

## Список використаних джерел

1. Брызгунов И. П., Касатикова Е. В. Непоседливый ребенок или все о гиперактивных детях. – М.: Изд-во Института психотерапии, 2002. – 45 с.
2. Григорьева Е. В. Психологические факторы адаптации детей с ММД к школьному обучению // Сборник научных трудов. – № 2 – Кемерово: Кузбассвузиздат, 2004. – 400 с.
3. Заваденко Н.Н. Синдром дефицита внимания с гиперактивностью у детей // Медицинский совет. – № 2, 2007.
4. Заваденко Н.Н., Суворинова Н. Ю., Григорьева Н.В. Гиперактивность с дефицитом внимания у детей: современные подходы в фармакотерапии. – 2000. – Т. 2, № 2.
5. Заваденко Н.Н. Гиперактивность с дефицитом внимания у детей: диагностика и лечение // Русский медицинский журнал. – Т.14, № 1. – 2006.
6. Заваденко Н. Н., Суворинова Н. Ю. Коморбидные расстройства при синдроме гиперактивности с дефицитом внимания у детей // Журнал неврологии и психиатрии. – № 7. – 2007.
7. Марценковський І. А., Бікшаєва Я. Б. та ін. Програмно цільове обслуговування дітей та підлітків з гіперкінетичним розладом. // Медицинская газета “Здоровье Украины”. – № 5 / 1. – 2009.
8. Очеретяная Н. Синдром дефицита внимания с гиперактивностью у детей и подростков: проблема родителей или общества? Принципы диагностики, лечения и социальной адаптации детей с СДВГ // Медицинская газета “Здоровье Украины”. – № 23 / 1. – 2008.
9. Политика О. И. Дети с синдромом дефицита внимания и гиперактивностью. – СПб.: Речь, 2008. – 208 с.
10. Павлова Ю., Василенко М. Гиперактивність у дітей та можливості її корекції // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. – № 4. – 2008.
11. Романчук О. Гиперактивный розлад з дефіцитом уваги у дітей. – Львів: Джерело, 2008. – 326 с.
12. Сиротюк А. Л. Синдром дефицита внимания с гиперактивностью. Диагностика, коррекция и практические рекомендации родителям и педагогам. – М.: ТЦ Сфера, 2008. – 128 с.
13. Чутко Л. С. Школьная дезадаптация в клинической практике детского невролога: Учебно-методическое пособие. – СПб., 2005.
14. Шевченко М. Ю. Игровая психотерапия при работе с детьми с СДВГ. – <http://www.agar-msk.ru>

15. Синдром гиперактивности с нарушением внимания – в чем его суть и причина? Мнение проф. Ю. Шевченко. – <http://indig-papa.ru>
16. Шевченко Ю. С. Коррекция поведения детей с гиперактивностью и психопатоподобным синдромом: Практическое руководство для врачей и психологов. – М., 1997.
17. <http://centercep.ru>

The question of features of motion of syndrome of deficit of attention and hyperactivity (SDAH) its diagnostics and correction is considered in Europe and the USA. The problem of timely exposure and complex correction of SDAH are outlined in Ukraine. The role of psychological service of the system of education in early diagnostics and timely correction of disease is defined.

**Keywords:** hyperactivity, syndrome of deficit of attention and hyperactivity, behavior, impulsiveness, disorder of attention.

*Отримано: 23.02.2010*

УДК 159.923.33

*Н.І.Пилат*

## Лояльність персоналу в умовах мотивації професійної діяльності

В статті здійснено аналіз особистісних чинників та ситуаційних чинників у формуванні лояльності працівника. В дослідженні брали участь працівники державних, приватних і громадських організацій. Результати дослідження виявили, що для працівників з високим рівнем лояльності є характерними наступні мотиваційні чинники – визнання, кар’єрна орієнтація та стабільність місця роботи. В приватних організаціях та організаціях з ринковою корпоративною культурою рівень лояльності є вищим.

**Ключові слова:** лояльність, мотивація, кар’єрні орієнтації, задоволеність роботою, психологічна атмосфера, організаційна культура.

В статті осуществлен анализ личностных факторов и ситуационных факторов в формировании лояльности работника. В исследовании принимали участие работники государственных, частных и общественных организаций. Результаты исследования обнаружили, что для работников с высоким уровнем лояльности характерны следующие мотивационные факторы – признание, карьерная ориентация и стабильность места работы.

В частині організаційних і організаційних с риночною корпоративною культурою рівень лояльності являється вище.

**Ключевые слова:** лояльность, мотивация, карьерные ориентации, удовлетворенность работой, психологическая атмосфера, организационная культура.

Для будь-якої компанії, що дбає про свою ефективність і довготривалу перспективу розвитку, важливим завданням є формування лояльності персоналу. Така необхідність зумовлена тим, що лояльність працівників є обов'язковою умовою виникнення професійної мотивації в руслі конкретної компанії. Лояльні працівники цінують своє робоче місце саме в цій компанії, вони не тільки самі прагнуть якнайкраще виконати свою роботу, але й спонукають до цього своїх колег.

Важливість феномена лояльності для бізнесу підтверджується як західними, так і вітчизняними дослідниками. За даними американського щорічного довідника WORKUSA Survey, організації з високолояльними співробітниками за три роки принесли своїм акціонерам 112% прибутку, організації з середньою лояльністю співробітників-90%, а з низькими показниками лояльності-76% [3, с.34].

Незважаючи на важливість феномена лояльності та наявність величезної кількості літератури з цього питання, саме поняття "лояльність" трактується по-різному. У широкому тлумаченні лояльність персоналу означає вірність співробітників своїй організації. Лояльний працівник проявляє добровільну активність, спрямовану на інтереси організації [3, с.35]. В англомовній літературі використовуються два терміни: *organizational commitment* і *employee loyalty*. Істотних відмінностей у застосуванні цих понять немає, і вони часто виступають як синоніми або як схожі конструкти. У науковій літературі частіше зустрічається термін *organizational commitment*, в популярній – *employee loyalty*.

На думку відомого російського консультанта К.В. Харського, лояльність визначає очікування, установки працівників та особливості їх робочої поведінки. Лояльні працівники використовують особистісні ресурси для досягнення максимальних результатів роботи, вони готові творчо підходити до вирішення робочих проблем, брати на себе відповідальність, докладати максимум зусиль для досягнення цілей компанії [7].

Л. Г. Почебут розглядає лояльне ставлення працівників до організації, з одного боку, як установку (аттитюд), а з другого як мотивацію людини працювати на користь організації, відстоювати її інтереси в різних сферах бізнесу [5].

Т. Н. Чистякова і Н. В. Мойсеєнко визначають лояльного співробітника як людину, яка ідентифікує себе з організацією. Лояльність персоналу трактується дослідниками як готовність працівника відповідати корпоративним очікуванням та формувати способи поведінки в межах, заданих організацією або керівництвом; стійкість до провокуючої дії ззовні; дотримання раніше прийнятих домовленостей; внутрішнє схвалення організаційних цілей і цінностей, некритичне ставлення до життя в організації [8].

Грунтуючись на даних дослідження, проведеного серед працівників різних компаній, В. Доминяк трактує феномен лояльності персоналу як доброзичливе, коректне, шанобливе ставлення до керівництва, співробітників, їх дій, до компанії в цілому; усвідомлене виконання співробітником своєї роботи відповідно до цілей і завдань компанії і на користь компанії, а також дотримання норм, правил і зобов'язань, включаючи неформальні, стосовно компанії, керівництва, співробітників [3].

На даний час існує кілька концепцій, які розглядають різні види лояльності працівників до організації. Найбільш відомою є концепція, запропонована американськими фахівцями Джоном Мейєром і Наталі Аллен. В основу даної концепції лягли три напрямки: емоційна прихильність до організації; ціна залишення організації; відчуття зобов'язань перед організацією. Д. Мейєр і Н. Аллен описують лояльність як психічний стан або ставлення (установку). Цей психічний стан має три зовсім різні складові, які, у свою чергу, дозволяють говорити про три види лояльності [10]:

- афективну (*affective commitment*);
- поведінкову (тривала) (*continuance commitment*);
- нормативну (*normative commitment*).

*Афективна* складова являє собою ступінь ідентифікації працівника з організацією, його емоційну прихильність і причетність до організації. Працівники, в яких високий ступінь афективної лояльності, мають бажання залишатися у своїй організації зважаючи на позитивні почуття, які вони отримують на роботі: зокрема почуття задоволення від виконання певної роботи, почуття прийняття та згоди з основними цілями й цінностями компанії, прагнення запровадити в життя її місію. Афективна лояльність розвивається у випадку відчуття особистісної значимості та компетентності працівника і на основі організаційної підтримки. Для формування цього виду лояльності велике значення має сприятливий психологічний клімат в організації, позитивна атмосфера, розвинена корпоративна культура. Працівники будуть емоційно прив'язані до організації на основі відчуття того, що організація поводить з ними

чесно й справедливо. Д. Шульц і С. Шульц зробили висновок, що працівники, в яких виражена афективна лояльністю мають більший керівний, лідерський потенціал, ніж працівники з поведінковою лояльністю. Проте для працівників, в яких афективна складова є вираженою, існує загроза того, що в процесі організаційних змін втрачається відповідність між особистісними цінностями працівника і організаційними цінностями [9].

*Поведінкова* (тривала) лояльність формується у працівників внаслідок тривалої роботи в певній організації. Кожна людина, проводячи більшу частину часу на роботі, ще й в одній і тій самій організації, починає мимоволі ототожнювати себе з нею. Говорячи про своїх колег, працівник вживає займенник “ми”. Для працівника не байдуже те, що говорять і думають про його організацію. Враховуючи те, що працівник доклав певного часу та зусиль для того, щоб досягти певного професійного росту та сформувати стосунки з колегами по роботі, йому важче втратити все це й перейти працювати в іншу організацію. Тривала складова – це свого роду усвідомлення працівником “ціни”, яку він заплатити у разі виходу з організації. Людина із високим рівнем тривалої лояльності залишиться в організації тому, що на її погляд, при виході з організації їй доведеться багато “заплатити”. Розвиток поведінкової складової залежить від того, чи існують фактори, які підвищують ціну звільнення з організації, а також від усвідомлення працівником того, що ця ціна існує. Передбачається, що тривала складова формується на основі двох передумов: величини інвестицій зроблених в організацію (час, зусилля, засоби тощо), і усвідомлення працівником можливих альтернативних варіантів роботи. На думку Д. Шульц і С. Шульц, для тривалої лояльності характерний зв’язок працівника й організації, заснований на таких чинниках, як пенсійні плани і стаж [9].

*Нормативний* вид лояльності – це ступінь усвідомлення працівником свого боргу перед організацією. Нормативно віддані працівники продовжують працювати, тому що переконані, що діють правильно й відповідно до норм моралі, вони залишаються в організації тому, що повинні так робити. Люди, які володіють високим рівнем нормативної лояльності, надають великого значення тому, що подумають інші про їхню роботу та про них. Вони не хочуть розчарувати своє керівництво і побоюються негативного сприйняття колегами їхнього рішення про відхід з організації. Нормативна лояльність може виникати в тих випадках, коли працівник відчуває себе зобов’язаним відшкодувати роботодавцеві витрати, пов’язані з його навчанням, відпочинком, бажання відплатити “добром за добро”. Інколи поштовхом для виникнення цього виду лояльності є

родинне або культурне середовище працівника, котре наголошує на важливості лояльності до організації (батьки, культура, яка заохочує довготривалу зайнятість). Нормативна лояльність є найскладнішою та найважливішою для дослідження, оскільки стрижневим у її формуванні є сильний моральний аспект.

Дослідники виділяють також різні рівні прояву лояльності [1; 2; 4]. У випадку, коли працівники стають споживачами товару, цю виробляє організація, в якій вони працюють, виявляється на *рівні зовнішніх атрибутів*. На *рівні поведінки* – працівники дотримуються традицій, звичаїв, прийнятих в організації, спільно відпочивають, одним словом, беруть активну участь у корпоративних заходах. Для того, щоб у працівників виник даний рівень лояльності не потрібно докладати великих зусиль, окрім того, що корпоративна культура організації повинна бути добре розвинутою. Дисциплінованість – одна із складових цього рівня, працівники виконують вимоги дисципліни не стільки через небезпеку покарання, скільки в силу свого ставлення до організації. Цей рівень лояльності є прийнятним майже для всіх працівників, однак для працівників середньої та вищої ланки цей рівень лояльності є недостатнім.

Лояльність на *рівні дій* пов’язана з професійною компетентністю. В цьому випадку працівник прагне опанувати необхідні професійні знання, уміння, навички, це прагнення призводить до підвищення ефективності діяльності.

Наступним рівнем лояльності є лояльність на *рівні переконань і цінностей*. Цей рівень лояльності є найкращим для працівників вищої й середньої ланки. Працівники з таким рівнем лояльності є набагато стійкішими до спокус, їх складно переманити в іншу компанію, вони максимально віддають себе роботі, є ініціативними та активними у вирішенні завдань, критично ставляться до працівників, які порушують правила організації і завдяки цьому поліпшують діяльність підрозділу або організації в цілому. Працівники з лояльністю на рівні переконань легше переносять важкі для організації часи й залишаються працювати, керуючись почуттям причетності й відданості організації. Проте таких працівників важко переконувати в необхідності змін, залучати їх до планування й здійснення нововведень.

Бажання працювати на благо організації, повага до співробітників, некритичність ставлення до організаційної політики, підтримка, розвиток корпоративної культури та віддане ставлення до організації – це далеко не всі складові, які визначають лояльність працівника до організації. Безперечно, більшість з цих складових лояльності сприяють розвитку організації, проте лояльність може

виявлятися і на поверхневому рівні, в такому випадку вона є дуже хиткою до організаційних змін. Знання того, який саме вид лояльності працівників та на якому рівні вона розвинена, допомагає зрозуміти наскільки можна покладатися на працівників, які саме завдання ми можемо їм довіряти і що потрібно зробити для того, щоб зміцнити лояльність працівника. При цьому, впроваджуючи зміни та досліджуючи лояльність працівників до організації, важливим є враховувати ряд особливостей, які можуть впливати на рівень лояльності працівника.

Існує безліч чинників, які впливають на бажання чи небажання працівника бути членом певної організації та сумлінно виконувати свою роботу. На основі аналізу змістовних теорій мотивації Абрахама Маслоу, Клейтона Альдерфера, Фредеріка Герцберга тощо, виділено дві групи факторів, що викликають задоволеність і незадоволеність працею та водночас впливають на формування лояльності працівників [5, с.17-47]:

- внутрішні особистісні чинники (психологічні особливості особистості працівника);
- зовнішні ситуаційні чинники (особливості організаційної культури компанії).

Дана класифікація покладена в основу дослідження. Зокрема, до *внутрішніх особистісних чинників* віднесено: базові мотиви особистості, кар'єрні орієнтації та задоволеність роботою. До *зовнішніх ситуаційних чинників* належать: тип організації, елементи корпоративної культури, атмосфера в колективі та соціальні характеристики працівника.

В основі дослідження лежить **припущення** про те, що особливості лояльності персоналу працівника залежать від мотиваційних особливостей особистості працівника (внутрішні особистісні чинники) та особливостей організаційної культури компанії (зовнішні ситуаційні чинники).

**Методи дослідження:** для дослідження мотиваційних особливостей особистості працівника (особистісні чинники) та особливостей організаційної культури компанії (ситуаційні чинники) використано стандартизовані методики: тест на виявлення мотиваційних чинників діяльності (Ф.Герцберга), опитувальник “Професійна кар’єра” (В.А.Чікер), “Оцінка лояльності співробітника до організації” (Л.Г. Почебут), опитувальник “Інтегральна задоволеність працею”, “Інструмент оцінки організаційної культури” (К. С. Камерона, Р.С.Куїнна), Методика оцінки психологічної атмосфери в колективі (А.Ф. Фідлера). Для опрацювання отриманих результатів застосовано методи математичної статистики за допомогою комп’ютерних пакетів Microsoft Excel, Statistica.

В опитуванні взяли участь працівники державних організацій – 32 особи, працівники приватних організацій – 32 осіб, члени громадських організацій – 32 особи. Загальна кількість – 96 досліджуваних. Серед опитуваних було 58 жінок та 38 чоловіків віком від 20 до 55 років. В опитуванні брали участь керівники та службовці зі стажем роботи в організації до 10 років.

За результатами кореляційного аналізу в **державних організаціях** працівники з вищими показниками лояльності прагнуть *визнання* ( $r=0,47$ ) своєї роботи та звертають увагу на *психологічну атмосферу* ( $r=0,39$ ) в колективі. Нижчий рівень лояльності в тих працівників, які мають добрі взаємостосунки з керівництвом. Можна припустити, що керівник в державних організаціях виконує контролюючу та організуючу функцію, проте не є носієм її стратегії та цінностей, тому позитивні стосунки з керівництвом не впливають на формування лояльності працівника до організації.

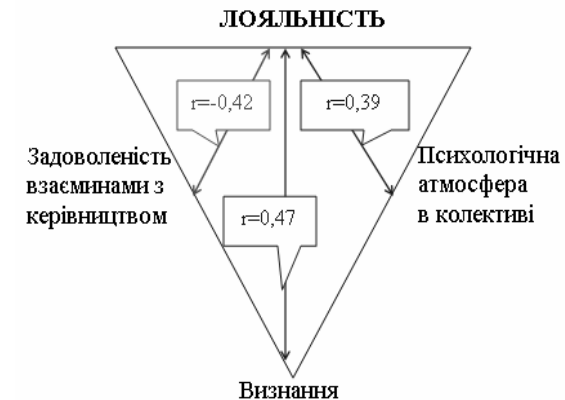


Рис. 1. Кореляційні зв'язки з рівнем лояльності у працівників державних організацій

Серед працівників **комерційних організацій** більш лояльними є ті, у яких домінує *мотив визнання* ( $r=0,47$ ), та такі кар'єрні орієнтації, як *виклик* ( $r=0,35$ ) та менеджмент ( $r=0,47$ ). Для таких людей важливим є рішення різноманітних завдань, додання перешкод та виконання такої роботи, яка б приносила визнання та можливість кар'єрного росту.

Рівень лояльності у представників приватних організацій вищий тоді, коли працівники *задоволені умовами праці* ( $r=0,41$ ) та мають хороші стосунки з колегами ( $r=0,42$ ). Аналізуючи це, варто сказати, що рівень лояльності в приватних організаціях залежить від того, чи має працівник можливість кар'єрного росту та чи достатньо



хорошими є умови праці та стосунки з колегами по роботі. Отже, можна говорити про так звану "кар'єрну лояльність", тобто працівник буде лояльним до тієї організації, яка надає йому можливість для професійного розвитку.

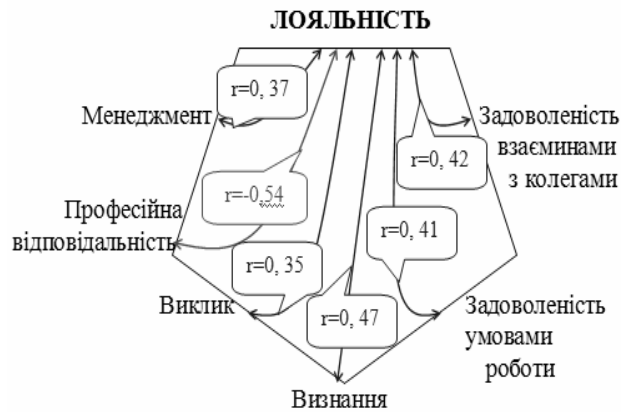


Рис. 2. Кореляційні зв'язки з рівнем лояльності у працівників комерційних організацій

У працівників **громадських організацій** вищий рівень лояльності корелює з такими кар'єрними орієнтаціями, як *служіння* ( $r=0,40$ ), *стабільність місця роботи* ( $r=0,42$ ) та *інтеграція стилів життя* ( $r=0,51$ ). В даному випадку лояльність працівника залежить від того, наскільки співпадають його особисті цінності з цінностями організації.

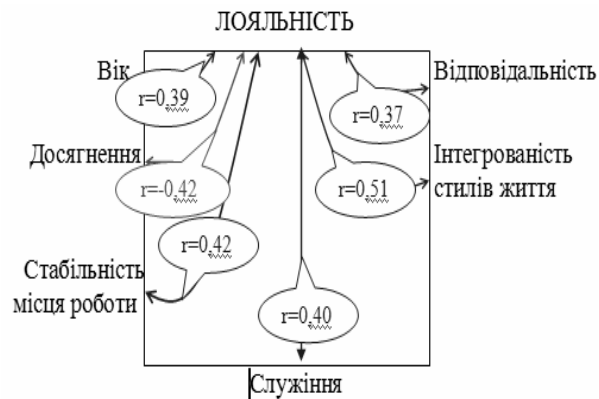


Рис. 3. Кореляційні зв'язки з рівнем лояльності у працівників громадських організацій

Аналізуючи кореляційні взаємозв'язки кар'єрних орієнтацій з рівнем лояльності працівників усіх організацій можна виділити *стабільність місця роботи* ( $r=0,31$ ) та *інтеграцію стилів життя* ( $r=0,27$ ). Для того, щоб працівник був лояльним до організації він себе повинен відчувати захищеним, йому важливо знати, що організація дбає про нього. Лояльний працівник прагне збалансувати усі сторони свого життя: сім'ю, роботу, відпочинок тощо. Працівник є лояльним в даному випадку тоді, коли, працюючи в організації, він має можливість керувати різними сторонами діяльності організації та робочий процес пов'язаний з рішенням важливих завдань, конкуренцією.

Рівень лояльності працівників залежить від провідних мотивів працівника. Респонденти в яких є виражений *мотив визнання* ( $r=0,39$ ), мають вищий рівень лояльності, на відміну від тих, в яких виражений *мотив кар'єри* ( $r=-0,26$ ). Працівники, для яких є характерна мотивація визнання, мають вищий рівень лояльності. Тому, похвала та визнання виконаної роботи підвищує лояльність працівника. Такий працівник потребує від організації позитивного зворотного зв'язку щодо своєї роботи. Мотиваційний чинник визнання може бути пов'язаний не лише з визнанням індивідуальної роботи працівника та його внеску в розвиток організації, але й з тим, що він працює в організації, яка має хорошу репутацію та визнання на ринку. В багатьох дослідженнях вказується на те, що працюючи в організації, яка досягла успіху на ринку, яка має розкручений бренд, працівник відчуває себе в безпеці, він отримує визнання завдяки своїй організації.

Високий рівень лояльності до організації, не характерний для працівників, які прагнуть кар'єрного росту, завоювання нових висот, стрімкого особистісного зростання. Певною мірою це можна пояснити тим, що працівнику байдуже, в якій фірмі йому доведеться працювати, для нього головне його особистісний розвиток, розвиток його як спеціаліста в певні галузі і для цього він здатний переходити з однієї фірми в іншу. Людина кар'єрист не може бути прив'язана та вірна одній організації, оскільки вважає це певною перешкодою до свого кар'єрного розвитку. Вона завжди прагне чогось нового, цікавого та оригінального. Ряд досліджень які були проведенні зарубіжними вченими показали, що останнім часом працівники є більш лояльними до свого кар'єрного росту, а не до організації, в якій працюють, і такі працівники не бажають працювати в одній організації більше ніж три роки.

Рівень лояльності працівників залежить від такого показника як **тип корпоративної культури**. В організації, в якій присутня

ринкова корпоративна культура ( $r=0,24$ ), спостерігається вищий рівень лояльності, на відміну від організації, в якій домінує адхократичний тип корпоративної культури ( $r=-0,23$ ).

Організація з ринковою корпоративною культурою прагне завоювати провідне місце на ринку, працівники такої організації цілеспрямовані, вимогливі та орієнтовані на результат. В такій організації працівники сприймають один одного як конкурента на шляху до досягнення поставлених завдань, тут існують жорсткі умови праці. Отже, людина, працюючи в такій організації, намагається зробити все можливе для того, щоб його організація була найкраща, а її внесок у розвиток організації був найвагомим, тому в такій організації рівень лояльності працівника є високим.

Організація з адхократичною корпоративною культурою заохочує індивідуальну ініціативу й волю, і для працівників такої організації важливим є бути лідерами на ринку, проте, на відміну від ринкової корпоративної культури, вона м'якша та не передбачає жорсткої конкуренції як всередині організації, так і за її межами. Першість здобувається в даному випадку завдяки новаторству та індивідуальному творчому процесу. В даному випадку робота може розглядатися як процес індивідуальної творчості, а організація – не більш як місце, де цей процес реалізується. В такому випадку важко говорити про лояльність до організації, оскільки можливо, працівник взагалі не сприймає свою організацію як таку.

За результатами досліджень атмосфера колективу є кращою в організації з адхократичною корпоративною культурою, та гіршою в організації з ринковою корпоративною культурою. Оскільки в організаціях з ринковою корпоративною культурою працівники змагаються між собою, а адхократична корпоративна культура передбачає динамічний творчий процес, де думки та бажання колег враховуються. Також можна зазначити, що за результатами порівняльного аналізу ринковий тип корпоративної культури яскраво виражений у приватних організаціях, а адхократичний – у громадських.

Такі соціальні характеристики працівника, як *стать* та *вік*, частково впливають на рівень лояльності працівника. За допомогою факторного аналізу було виявлено, що чоловіки більш лояльні до організації, аніж жінки. Чоловікам важливо, щоб їх визнавали, щоб було постійне місце праці. Вищий рівень лояльності в чоловіків може бути пов'язаний також з тим, що вони приділяють своїй роботі більше часу та віддають більше зусиль. Нестабільна економічна ситуація також певною мірою може впливати на лояльність до організації, оскільки чоловіку особливо важливо почувати себе

стабільно та впевнено за будь-яких умов, і якщо організація може забезпечити таке відчуття, то відповідно і прив'язаність та прихильність до неї більша. Відповідно до результатів кластерного аналізу, старші за віком працівники мають вищий рівень лояльності до організації, це пояснюється тим, що молоді спеціалісти певний час знаходяться в пошуках і достатньо часто міняють місце праці.

Враховуючи результати дослідження, найбільш результативними кроками по зміцненню лояльності можна вважати наступні:

- визнання значущості колегами і керівництвом, ставлення керівництва компанії до співробітників, як до капіталу, а не як до ресурсу. Важливо, щоб працівник легко міг простежити й переконатися, як відсоток його особистого внеску в життя організації оцінюється й винагороджується.
- прозорість цілей і достовірна інформація про результати діяльності і стратегії компанії. Для працівників важливо знати, що вони працюють у розвиненій стабільній організації. Працівнику потрібно наголошувати на сильних сторонах організації, розвивати в нього позитивне ставлення до своєї організації.
- створення середовища, в якому людина зможе розкритися найповніше для проекту і для себе, в якому їй комфортно жити і творити. Потрібно намагатися залучати працівників до вирішення проблем, які можуть виникати в організації. Це сприятиме тому, що вони будуть відчувати свою цінність для організації.

#### Список використаних джерел

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Армстронг М.; [пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2004. – 824 с.
2. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов / Джуэлл Л.; [пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2001. – 720 с.
3. Доминьяк В. Организационная лояльность: основные подходы / Доминьяк В. // Менеджер по персоналу. – 2006. – №4. – с.34-40.
4. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом (Серия: Management Pro) / Музиченко В. – Изд-ва: Гросс-Медиа, РОСБУХ, 2009. – 648 с.
5. Почебут Л. Г. Организационная социальная психология: Учебное пособие / Почебут Л. Г., Чикер, В. А. – СПб.: Изд-во "Речь", 2000. – 298 с.
6. Ральф Ван Дик. Преданность и идентификация с организацией / Ральф Ван Дик; [пер. с нем.]. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2006. – 142 с.

7. Харский К. В. Благонадежность и лояльность персонала / Харский К. В. – СПб.: Питер, 2003. – 496 с.
8. Чистякова Т.Н. О лояльности, организационных конфликтах и развитии организации (заметки на полях исследования) / Чистякова Т.Н., Моисеенко -Н.В. <http://www.rekruting.ru/pochitat.html7s339> (февраль 2006).
9. Шульц Д. Психология и работа / Шульц Д., Шульц С. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2003.
10. Allen N. J., Meyer J. P. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity // Journal of Vocational Behavior. – 1996. – Vol. 49. – P. 252-276.
11. Buchanan B. Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations // Administrative Science Quarterly. – 1974. – Vol. 19. – P. 533-546.

The article analyzes the personal factors and situational factors in the formation of employee loyalty. The study involved employees of public, private and public organizations. The study found that workers with high levels of loyalty characterize the following motivational factors - recognition, career orientation and employment stability. In private organizations and market corporate culture is the highest level of loyalty.

**Keywords:** loyalty, motivation, career orientation, job satisfaction, psychological atmosphere, organizational culture.

*Отримано: 25.03.2010*

УДК 37.015.3 (045)

*О.Ю.Пилипчук*

## Формування професійного образу “Я” майбутніх менеджерів

У статті розглянуто формування професійного образу “Я” майбутніх менеджерів. Акцент в статті робиться на студентські роки, коли молодь намагається переосмислити свої окремі риси та якості, визначити напрямок свого подальшого розвитку, що призводить до формування образу “Я-ідеальний спеціаліст”. Відповідність цього образу можливостям

особистості сприяє внутрішній готовності до свідомої та самостійної побудови, корекції та реалізації перспектив свого особистісного та професійного розвитку.

**Ключові слова:** професійний образ “Я”, студенти, вуз, професійно-направленість, професійне самосприйняття.

В статье рассмотрено формирование профессионального образа “Я” будущих менеджеров. Акцент в статье делается на студенческие годы, когда молодежь старается переосмыслить свои отдельные черты, качества и определить свое дальнейшее развитие, что приводит к формированию образа “Я-идеальный специалист”. Соответствие этого образа с возможностями личности способствует внутренней готовности к осознанному и самостоятельному формированию, коррекции и реализации перспектив своего личностного и профессионального развития.

**Ключевые слова:** профессиональный образ “Я”, студент, вуз, профессиональная направленность, профессиональное самовосприятие.

### Постановка проблеми

Робота відіграє важливу роль у житті кожної людини, а вдало вибрана професія підвищує самоповагу і позитивне уявлення людини про себе, зменшує кількість фізичних і психологічних проблем. Адекватність вибору та рівень володіння професією впливають на загальну якість життя індивіда.

Наше сьогодні, яке пов'язане з бурхливим розвитком економіки, вимагає енергійних і багатограних професій. До таких належить і менеджмент – одна зі складних і високооплачуваних спеціальностей. Сучасні вимоги ведення бізнесу ставлять жорсткі умови перед управлінцями. Успіх організації нерозривно пов'язаний з діяльністю менеджерів. Особистість управлінця – головний фактор забезпечення ефективного розвитку фірми. Непрофесіоналізм з їх боку може призвести до значних збитків підприємства.

Становлення висококваліфікованого, активного і конкурентоспроможного професіонала можливе за умов всебічного розвитку особистості, її здібностей і творчого потенціалу. Особистість має чітко визначити перед собою цілі та шляхи їх досягнення. Значну роль в цьому відіграє професійний образ “Я” – уявлення індивіда про себе як професіонала. Студентський вік є важливим періодом формування професійного образу “Я” та формування адекватної Я-концепції. Суттєвим завданням, що постає перед системою освіти, – є забезпечення майбутніх менеджерів необхідними умовами для активізації розвитку професійного образу “Я”.

**Мета** статті полягає в обґрунтуванні необхідності формування професійного образу “Я” майбутніх менеджерів для їх становлення як висококваліфікованих фахівців.