

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

Факультет здоров'я людини
кафедра психології та соціології

Горковенко І.В

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
**ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ НА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ
ПРАЦЕЮ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ**

2023

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

Факультет Здоров'я людини
Кафедра Психології та соціології

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи

рівень вищої освіти другий (магістерський)
спеціальність 053 Психологія. Освітня програма «Психологія»

на тему **«ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ
НА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПРАЦЕЮ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

Виконала: здобувачка вищої освіти групи ПС-22зм

Горковенко І. В.

Керівник: завідувачка кафедри психології
та соціології, д. психол. н., проф.

Бохонкова Ю. О.

Рецензент: завідувач кафедри психології
та соціальної роботи Комунального закладу
вищої освіти «Хортицька національна
навчально-реабілітаційна академія» (м. Запоріжжя),
д. психол. н., проф.

Бочелюк В.Й.

Нормо-контроль: професорка кафедри
психології та соціології,
д. психол. н., проф.

Лосієвська О. Г.

Завідувачка кафедри:
д. психол. н., проф.

Бохонкова Ю. О.

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

Факультет здоров'я людини

Кафедра Психології та соціології

Рівень вищої освіти Другий (магістерський)

спеціальність 053 Психологія. Освітня програма «Психологія»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

**Завідувачка кафедри психології
та соціології д. психол. н.,
проф. Бохонкова Ю. О.**

«21» вересня 2023 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЦІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Горковенко Інни Володимирівни

1. Тема роботи: «Вплив організаційної лояльності на задоволеність працею персоналу організації».

Керівник роботи: Бохонкова Ю.О., д. психол. н., проф., завідувачка кафедри психології та соціології СНУ ім. В. Даля, затверджений наказом по університету. № 37/15.17 від 21.09.2023 р.

2. Строк подання здобувачем роботи: 04.12.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: *обсяг роботи – 90 сторінок (1,5 інтервал, 14 шрифт з дотриманням відповідного формату), список використаної літератури оформлюється згідно з бібліографічними нормами.*

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): *проаналізувати наукові джерела з зазначеної тематики; підібрати діагностичний інструментарій згідно проблеми дослідження; на основі проведеного констатувального експерименту розробити й апробувати програму соціально-психологічного тренінгу. Провести формувальний експеримент і порівняти результати констатувального і формувального експериментів. Ефективність проведеного експерименту оцінити за допомогою математичних методів оцінки значущості відмінностей середніх величин.*

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслеників): *таблиці, рисунки (діаграми, гістограми, сегментограми).*

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1.	Бохонкова Ю.О. – д. психол. н., проф., завідувач кафедри психології та соціології СНУ ім. В. Даля	30.10.2023 р.	05.11.2023 р.
2.	Бохонкова Ю.О. – д. психол. н., проф., завідувач кафедри психології та соціології СНУ ім. В. Даля	06.11.2023 р.	19.11.2023 р.
3.	Бохонкова Ю.О. – д. психол. н., проф., завідувач кафедри психології та соціології СНУ ім. В. Даля	20.11.2023 р.	04.12.2023 р.

7. Дата видачі завдання: 21 вересня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1	Визначення проблеми дослідження та розроблення плану кваліфікаційної роботи.	23.10.2023 р. – 29.10.2023 р.	
2	Аналіз літератури за проблемою. Робота над теоретичною частиною дослідження.	30.10.2023 р. – 05.11.2023 р.	
3	Обробка, графічне оформлення та психологічний аналіз результатів констатувального експерименту	06.11.2023 р. – 19.11.2023 р.	
4	Апробація та опис програми соціально-психологічного тренінгу.	20.11.2023 р. – 24.11.2023 р.	
5	Обробка, графічне оформлення та психологічний аналіз результатів формульовального експерименту та оцінка ефективності корекційних заходів за допомогою методів математичної статистики	25.11.2023 р. – 04.12.2023 р.	
6	Представлення роботи на зовнішню рецензію	05.12.2023 р. – 06.12.2023 р.	
8	Перевірка роботи на академічний плагіат	07.12.2023 р. – 09.12.2023 р.	
9	Захист роботи	11-15.12.2023 р.	

Здобувачка вищої освіти:
Керівник роботи: д. психол. н., проф.

Горковенко І.В.
 Бохонкова Ю. О.

РЕФЕРАТ

Текст – 99 с., рис. – 10, табл. – 18, літератури – 93 джерела, додатків – 12

У кваліфікаційній роботі представлено теоретично-методологічні основи вивчення проблеми організаційної лояльності та її впливу на задоволеність працею працівників підприємства.

Визначено рівні лояльності та чинники, що впливають на її розвиток. Розглянуто типи лояльності персоналу компанії та рівні їх прояву.

Описано ключові напрями формування лояльного колективу компанії. Доведена необхідність забезпечення взаємної інтеграції політики формування лояльності персоналу з корпоративною стратегією управління.

Проведено констатувальний експеримент і виявлено показники стану залученості працівників та їх задоволеність працею на підприємстві. Проаналізовано вплив організаційної лояльності на задоволеність працею персоналу.

На основі результатів констатувального експерименту розроблено й апробовано програму соціально-психологічного тренінгу, спрямованого на усуненню психологічних бар'єрів працівників, які сприяють подальшому пошуку шляхів ефективної взаємодії на підприємстві. Оцінено ефективність корекційних заходів за допомогою t-критерію Ст'юдента.

Ключові слова: ОСОБИСТІТЬ, СПІВРОБІТНИКИ, КАДРИ, ПЕРСОНАЛ, ЛОЯЛЬНІСТЬ, ВІДДАНІСТЬ, ЗАЛУЧЕНІСТЬ, МОТИВАЦІЯ, ЗАДОВОЛЕННІСТЬ ПРАЦЕЮ, ЗАХОПЛЕНІСТЬ ПРАЦЕЮ, КАР'ЄРА, СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ТРЕНІНГ, СТРЕСОСТІЙКІСТЬ, КОРЕКЦІЯ, ТЕМПЕРАМЕНТ, ЕМОЦІЇ, СТРАТЕГІЇ ПОВЕДІНКИ

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні аспекти організаційної лояльності ...	12
1.1. Теоретичні аспекти формування лояльності персоналу	12
1.2. Класифікація типів лояльності персоналу	20
1.3. Психологічний аспект мотивації праці	27
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. ЕСПЕРЕМЕНТАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ НА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПРАЦЕЮ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	33
2.1. Обґрунтування вибору методичного матеріалу, організація та хід дослідження	33
2.2. Психологічний та статистичний аналіз результатів констатувального експерименту	45
2.3. Виявлення взаємозв'язку між організаційною лояльністю та задоволеністю працею	50
Висновки до розділу 2	54
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ ТА ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРАЦЕЮ ПЕРСОНАЛУ.....	55
3.1. Процедура проведення психокорекційних тренінгів	55
3.2. Результати формувального експерименту та оцінка ефективності корекційних заходів	77
Висновки до розділу 3	84
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	88
ДОДАТКИ.....	99

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах проблема формування лояльності персоналу набуває вагомого значення, адже працівники розглядаються головною цінністю компанії, а їх відданість організації стає конкурентною перевагою та забезпечує ефективність діяльності будь якого підприємства.

Організаційна лояльність та фактори, що її формують, є важливими категоріями в психології організацій. Одним із таких факторів є задоволеність працівників своєю працею на підприємстві. Вивчення впливу організаційної лояльності на задоволеність працею персоналу продиктовано: зниженням конкурентоспроможності; високою плинністю кадрів; зниженням продуктивності праці; неготовністю співробітників інвестувати свій когнітивний, навичковий і емоційний капітал в діяльність підприємства та його розвиток.

Головним завданням керівників та менеджерів з персоналу є правильний відбір кандидатів на посади та створення необхідних умов для ефективної професійної діяльності. При цьому доцільно використовувати широкий спектр психологічних методів, які виступають ефективним інструментом партнерських відносин та узгодженості інтересів обох сторін.

Тільки сформувавши правильну систему управління лояльністю персоналу, можна вплинути на поведінку працівників, що у подальшому підвищить ефективність бізнесу.

Забезпечення лояльності персоналу приділяється значна увага серед керівників організацій (підприємств) та науковців як в Україні так і за її кордонами.

Серед зарубіжних дослідників, які внесли значний внесок у дослідженні організаційної лояльності та задоволеності працею персоналу є Н. Дж. Аллен, А.Б. Баккер, Д. МакГрегор, Дж. П. Мейера, В.Б. Шауфели.

Значний внесок у дослідження проблем лояльності персоналу внесли такі вчені, як О.В. Богоявленський, Н.А. Бочарова, Л.В. Вербівська, Л.Р. Галько, Л.М. Карамушка, І. П. Мігус, Г.С. Мішустіна, О.О. Нагірна, Н.І. Пилат, Т.В. Позднякова, А.П. Поплавська, А.Ю. Трофімов.

Останнім часом з'являється достатня кількість публікацій, спрямованих на підвищення рівня організаційної лояльності, але попри окремі зрушення у вирішенні зазначеної проблеми, теорія лояльності персоналу та фактори впливу на неї потребують подальших досліджень.

Ураховуючи соціальну та практичну затребуваність (спрямованість) проблеми лояльності було обрано тему дослідження «Вплив організаційної лояльності на задоволеність працею персоналу» та її вирішення на сучасному етапі має значну цінність для забезпечення ефективного діяльності будь-якої організації.

Об'єкт дослідження – організаційна лояльність.

Предмет дослідження – вплив організаційної лояльності на задоволеність працею персоналу організацій.

Мета дослідження: теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити психологічні особливості впливу організаційної лояльності на задоволеність працею персоналу АТ «Концерн Галнафтогаз».

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються такі **завдання дослідження:**

1. Узагальнити теоретичні положення й уточнити зміст дефініції «лояльність», організаційна лояльність;
2. Описати особливості організаційної лояльності, рівні лояльності та чинники, що впливають на її розвиток.

3. Підібрати методики та провести емпіричне дослідження по зазначеній проблематиці.

4. Зробити психологічний та математичний аналіз отриманих результатів дослідження.

5. Розробити програму психокорекції по створенню ефективної атмосфери в трудовому колективі.

6. Зробити аналіз результатів формувального експерименту та оцінити ефективність корекційних заходів.

Теоретико-методологічну основу дослідження склали: теорія людського капіталу та управління людськими ресурсами (О. Антонюк, О. Гавриш, О. Грішнова, М. Головатий, В. Шиян, Г Щокін); системно-структурний підхід готовності до професійної діяльності (Ю. Бохонкова, С. Гарькавець, В. Горбунова, О. Лосієвська, Г. Назарова); концептуальні аспекти формування лояльності персоналу (О. Богоявленський, Л. Вербівська, Л Галько, Т. Журко, В Заболотна, Т. Мішустіна, Н. Пилат, Т. Позднякова, А. Поплавська, Н. Рибачук); теоретичні аспекти управління лояльністю персоналу підприємства (І. Баклицький, Т. Грубі, Н. Рак, О. Сардак, Л. Карамушка, С. Максименко); теорія мотивації (Д. Бутенко, М. Зось-Кіор, С Скидан, А. Колот, Т. Левченко; С. Чиженко, І. Шкепторенко); методологічні принципи організації психологічного дослідження (В. Боснюк, В. Зливков, Є. Карпенко, С. Лукомська); основи психологічного консультування (Н. Пеньковська, О. Прокоф'єв, О. Царькова).

У роботі використано наступні **методи дослідження:**

– *теоретичні:* аналіз, синтез, моделювання, порівняння й узагальнення теоретичних та емпіричних досліджень з проблеми дослідження, а також їх узагальнення, класифікація й систематизація;

– *емпіричні:* бесіда, анкетування, констатувальний та формувальний експеримент; психодіагностичні методики («Шкала організаційної

лояльності»; «Утрехтська шкала захопленості роботою; Методика «Інтегральна задоволеність працею» та «Оцінка компанії співробітником»);

– *методи математичної обробки даних* із їх подальшою якісною інтерпретацією та змістовним узагальненням. Статистична обробка даних і графічна презентація результатів дослідження здійснювалася за допомогою пакета статистичних програм Microsoft Excel (2007), StatPlus:mac, версія 8

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що:

– *досліджено* вплив організаційної лояльності на задоволеність працею персоналу;

– *поглиблено уявлення* про лояльність персоналу та сформуванні рекомендацій, спрямовані на її формування;

– *дістали подальшого розвитку* особливості формування лояльності персоналу урахувавши розвиток особистості та значущі трансформації ідентичності особистості в процесі її професійного розвитку.

Теоретичне значення дослідження полягає в теоретичному аналізі організаційної лояльності та її взаємозв'язок із задоволеністю працею; виявленні та систематизації змістовних чинників, що впливають на формування лояльного персоналу; розробці програми психокорекційних заходів по роботі з персоналом підприємства.

Практичне значення дослідження полягає у тому, що реалізація розроблених рекомендацій з психокорекційної роботи сприяє покращенню якісних характеристик співробітників, коригуванню їх емоційного стану, що впливає на підвищення рівня лояльності до підприємства. Зроблені висновки та намічені конкретні пропозиції можуть бути використані в роботі з персоналом підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ

1.1. Теоретичні аспекти формування лояльності персоналу

На сьогоднішній день питання лояльності працівників розглядаються як один із вагомих факторів конкурентоспроможності будь якого підприємства. Провідні практики розглядають лояльність працівників як конкурентну перевагу, яка впливає на ефективність та якість вітчизняного бізнесу. Проблематика лояльності також може розглядатись з метою посилення мотивації, формування стабільної чисельності кваліфікованих працівників та забезпечення кадрової та інформаційної безпеки на підприємстві.

Показник лояльності використовується для характеристики не тільки найманого працівника, а й громадянина, споживача або члена громадської організації тощо. Лояльність - це персоніфіковане поняття, а відтак може визначати поведінку та характеристики конкретної людини. Це проблематика якою займаються фахівці з психології, соціології, права, економіки, менеджменту та маркетингу.

Розглянемо поняття «лояльність», яке дається в словниках. Відмітимо, що історично лояльність індивіда означала його віддане служіння феодалу, монарху, державі або іншому інституту влади в обмін на легітимізацію власного існування [25].

Тобто даний термін означав договірні відносини васала і сеньйора і не завжди включав в себе особисту прихильність, вірність.

Тлумачний словник української мови дає таке визначення слова «лояльний»: це — той, який тримається в межах законності (іноді лише

формально); який коректно, доброзичливо ставиться до кого-, чого-небудь [63, с. 551].

Загалом у словниках, можна виділити наступні характеристики лояльності: чесність, принциповість, вірність, відданість та прихильність [12].

Ураховуючи специфіку нашого дослідження, доцільно з'ясувати, що означає лояльність конкретного працівника як суб'єкта соціально-трудоких відносин.

Лояльність працівника – це, передусім, вірність, відданість працівника цілям і цінностям організації, здійснення діяльності, яка підтримує і допомагає реалізувати ці цілі [54, с. 64]. При цьому А. Поплавська відокремлює такі поняття як «лояльність» і «благонадійність». Авторка під благонадійністю працівника розуміє «поведінку, яка демонструє погодження з нормами, правилами, законами організації». Тобто на благонадійність впливає ступінь нормативності поведінки працівника по відношенню до організації, а на лояльність – ступінь сприймання організації працівником і терпимість до неї.

А.П. Поплавська розглядає лояльність працівника як прагнення працювати якомога краще, відповідати рівню організації та дбати про її розвиток. При цьому слід створювати на підприємстві такі умови праці, що викликають у працівника сприйняття себе і організації як єдиного цілісного елементу.

Деякі автори тлумачать лояльність як характеристики працівника. Так, Т. Позднякова розглядає лояльність як сукупність «якостей працівника, обумовлених його індивідуальними особливостями (внутрішні фактори) та параметрами організації (зовнішні фактори), які характеризують ставлення працівника до організації та індикатуються через поведінкові ознаки, як в поточному періоді, так і в перспективі» [53, с. 98].

О. Сардак розглядає лояльність як «конструктивну організаційну поведінку, що характеризується позитивним ставленням персоналу до підприємства і базується на задоволеності працею, узгодженості його та підприємства інтересів і цілей» [62, с. 243].

Якщо розглядати персонал як сукупності працівників, які утворюють організацію і перебувають у трудових відносинах, то поняття «лояльність персоналу» характеризує загальну тенденцію у поведінці та ставленні працівників до роботодавця, керівника, колег по роботі та організації загалом.

Слід зауважити, що під персоналом слід розуміти постійних і тимчасових працівників, представників кваліфікованої і некваліфікованої праці. Складовою частиною персоналу є кадри — це основний (штатний) склад підготовлених працівників, який доцільно називати людським капіталом [22].

Лояльність персоналу є багатоаспектним поняттям у якому можна виокремити організаційний, соціально-психологічний, юридичний та економічний аспекти. А оцінка лояльності персоналу є важливим аспектом в управлінні персоналом, адже дає можливість виявити ставлення працівників до компанії, оцінити рівень задоволення роботою в компанії, дослідити взаємовідносини у трудовому колективі. [60, с. 153].

Одним із першим науковцем, який розробив теорію лояльності, був А. Хіршман. Автор наголошував, що лояльність – це особлива прихильності до організації, а наявність лояльних співробітників є важливою для організації, оскільки це може завадити постійній плинності кадрів [84].

Лояльність співробітників до компанії вимірюється тим, як працівник сприймає цілі організації, ставиться до колективу й керівництва, які має наміри й плани щодо роботи в компанії. Українські менеджери з персоналу за індикатори лояльності приймають: ідентифікацію з організацією (66,7 %);

емоційну прив'язаність до організації (66,7 %); впевненість в доцільності тривалої роботи в організації (50 %) [42].

Т.В. Грубі характеризує лояльність як позитивне ставлення до організації, дотримання й ухвалення існуючих у ній правил, навіть при неповній відповідності правил власним переконанням персоналу [24].

К.Г. Бельська стверджує, що лояльність персоналу забезпечує стабілізацію будь-якої соціально-економічної системи. Іншими словами, стабілізація кадрів на підприємстві є первинною метою на шляху формування загальної стійкості соціально-економічної системи [3].

Лояльності персоналу - доброзичливе, коректне та поважне ставлення до керівництва, працівників, інших осіб, їх дій, до компанії у цілому, свідоме виконання своєї роботи відповідно до цілей і задач та в інтересах компанії, а також дотримання норм, правил і зобов'язань [2].

Лояльність – це результат взаємної адаптації вимог, бажань, можливостей працівників, їх керівників, власників фірми та ринку праці [5, с. 218].

Вищевикладені визначення акцентують свою увагу на поведінкових аспектах лояльності персоналу, але сама по собі лояльність не так важлива, як її результат, який втілюється у певних показниках.

В.О. Заболотна акцентує увагу на тому, що зацікавленість персоналу в результатах діяльності організації дозволяє знизити ризики і заощадити ресурси. Лояльний персонал не вимагає постійного контролю керівництва та впливає на ефективність організації у цілому [25].

І.П. Мігус стверджує, що лояльність персоналу забезпечує стратегічну стійкість організації, навіть при умові нестабільного зовнішнього середовища, що дозволяє долати кризові ситуації [44].

Рівень мотивації персоналу, ступінь його самоототожнення з корпоративною торговою маркою, переживання за її успіх, готовність докладати зусиль для її розвитку [45, с. 55]

На основі наведеної вище інформації можна виділити два підходи щодо дефеніції «лояльність персоналу»:

1. Міра вмотивованості працівників до ефективної роботи саме на даному підприємстві, обумовлена різними його особливостями [53, 54].
2. Цілеспрямований результат роботи системи мотивації персоналу на підприємстві [44, 45].

Вивчаючи проблему лояльності персоналу, доцільно розглянути моделі організаційної лояльності, розроблені сучасними дослідниками. Зазначимо, що в науковій літературі, сьогодні, існує низка таких моделей. За кордоном найбільш поширеними є дві моделі організаційної лояльності: модель Дж. Мейєра і Н. Аллена [88] та модель Маудея і Портера [89].

Дж. Мейєр і Н. Аллен запропонували трикомпонентну модель, виділяючи афективну, нормативну та продовжену лояльність. Згідно з Мейєром і Алленом [88], структура лояльності включає елементи бажань, потреб і зобов'язань, представлених у трьох компонентах лояльності.

До компонентів лояльності працівника відносять емоційне ставлення до організації (афективний компонент); поділ і прийняття організаційних цінностей, цілей, норм, правил, процедур, рішень (когнітивний компонент); намір (готовність) діяти відповідним чином (поведінковий компонент) [47].

Афективний компонент лояльності характеризує ступінь ідентифікації працівника з компанією, у якій він працює, його емоційну прихильність та причетність до її успіху. Він базується на емоціях, ставленні, думках та намірах працівника проявляти активність, брати на себе відповідальність, долучатися до реалізації місії компанії та якнайкраще виконувати свої обов'язки. Позитивні ефекти від розвитку афективного компоненту лояльності персоналу проявляються через доброзичливе, шанобливе ставлення до колег, керівника та компанії загалом, відкриту демонстрацію чесності щодо компанії та відданості її інтересам, відчуття гордості та

приналежності до компанії, готовність поступитися власними інтересами задля досягнення корпоративних цілей розвитку, нетерпимість до порушень правил, норм, зобов'язань з боку інших працівників.

Когнітивний компонент лояльності формує раціональні мотиви поведінки працівника, які обґрунтовуються рівнем узгодженості його власних інтересів з потребами та цілями організації. Сприйняття працівниками корпоративних правил, норм та цінностей, слідування стратегічного вектору розвитку, вибраної політики та прийнятих рішень у компанії, формує чітке усвідомлення подальшої співпраці. Іншими словами лояльність - це результат самореалізації працівника відповідно до вимог підприємства (організації).

Поведінковий компонент лояльності формується протягом роботи працівника в певній компанії та відображає його готовність до конкретних дій на користь компанії. Стосунки працівника з компанією впливають на подальше продовження трудових відносини. Якщо працівник доклав значних зусиль для власного професійного становлення й формування стосунків у колективі, йому важче втратити все це та перейти працювати в іншу компанію. Розвиток поведінкової складової лояльності буде залежати від того, чи існують фактори, які підвищують ціну звільнення з компанії, а також від усвідомлення працівником того, що ця ціна існує [52, с. 604].

Проведена систематизація компонентного складу лояльності персоналу дає змогу розглянути її як тип організаційної поведінки працівника, обумовлений його індивідуальними особливостями та корпоративними параметрами діяльності, який проявляється у свідомому виконанні своєї роботи відповідно до цілей, завдань та в інтересах компанії. Лояльність персоналу неможливо розглядати як відокремлену категорію. Вона є персоніфікованим поняттям, яке визначає ставлення конкретної людини до певного об'єкта [16]. Лояльність працівника може проявлятися по різному до окремих аспектів своєї діяльності, наприклад до професії, організації чи клієнтів.

Взаємозв'язок об'єктів формування лояльності персоналу, який демонструє поєднання потенціалу працівника з можливістю реалізувати свої здібності та задовольнити потреби професійного розвитку в конкретних організаційних умовах, формуючи позитивний імідж компанії на ринку та підтримуючи тісний емоційний зв'язок з її клієнтами наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Формування організаційної лояльності [15].

У центрі пірамідальної структури розташовано потенціал лояльності, який є перманентною характеристикою особистого ставлення працівника до трудової діяльності та місця у своєму житті, яке він відводить роботі, а також сформованої системи внутрішніх переконань, стереотипів, соціально-психологічних установок, що впливають на характер побудови його взаємовідносин з компанією. Потенціал лояльності визначає можливості розвитку професійної відданості працівника та реалізації його лояльності до організації.

Професійна відданість характеризує позитивний емоційний зв'язок, що відчувається працівником, до здобутої ним професії. Вона насамперед визначається престижністю праці у цій сфері, рівнем кваліфікації працівника та тривалістю його фахової підготовки.

Водночас лояльність до професії обов'язково повинна бути підкріплена належними умовами здійснення трудової діяльності, за яких працівник отримує реальну можливість реалізувати себе як професіонал в конкретній компанії. Інакше сформована виключно на засадах професійної відданості лояльність містить ознаки вимушеного працевлаштування, тому підтримується працівником виключно до моменту отримання кращих пропозицій роботи за фахом.

Крім того, лояльні працівники є своєрідними провідниками корпоративної інформації серед клієнтів, формують позитивну суспільну думку про компанію як надійного партнера, що виробляє якісний продукт та надійного роботодавця. Усе це позитивно впливає на рівень довіри до бренду, та посилює довіру (лояльність) клієнтів [5].

Організаційна лояльність - це соціально-психологічна настанова, яка містить емоційний, когнітивний та поведінковий компоненти й характеризує зв'язок співробітника з організацією і визначає силу цього зв'язку [52].

Пропонується визначати організаційну лояльність як соціально-психологічну категорію, яка включає емоційний, когнітивний та поведінковий компоненти, яка характеризує зв'язок співробітника з організацією та визначення силу цього зв'язку. Організаційна лояльність відображає ставлення працівника до конкретного роботодавця, що виражається в його готовності відповідати корпоративним очікуванням, формувати способи поведінки в межах, заданих компанією, та проявляти добровільну активність, спрямовану на досягнення корпоративних цілей та захист її інтересів. Така поведінка працівника не є його сталою характеристикою; вона формується в конкретному середовищі та в результаті тривалої співпраці з компанією. У компаніях, де існує багато підрозділів, організаційна лояльність може мати часткові рівні прояву, які локалізуються місцем безпосередньої роботи (лояльність до відділу, департаменту) або відданістю своєму керівнику, авторитет якого працівник визнає.

1.2. Класифікація типів лояльності персоналу

Формування лояльності персоналу відбувається під впливом як внутрішніх особистісних чинників, які враховують психотип працівника, його очікування й переконання, мотиваційні особливості, кар'єрні орієнтири, відчуття задоволеності працею, так і зовнішніх ситуаційних чинників, які визначають організаційні умови розвитку лояльності (тип та елементи корпоративної культури, стиль управління, соціальні відносини в колективі).

Серед чинників, які здійснюють визначальний вплив на формування лояльності персоналу, можна виокремити такі:

- особиста зацікавленість працівника, що виражається в рівні його задоволеності змістом та характером роботи, винагородою, соціальним забезпеченням, умовами праці, перспективами професійного зростання та самореалізації на робочому місці;

- релевантність винагороди, яка визначається на основі суб'єктивної оцінки працівником відносної вигідності своєї праці шляхом зіставлення отриманих вигід та затрачених ресурсів і зусиль, а також порівняльної оцінки внеску колег у загальний результат діяльності компанії;

- особисті переконання та стереотипи, які визначають характер взаємовідносин із компанією (якщо працівник твердо переконаний, що професіоналізм та старанність не визначають успішність досягнень, а в кар'єрному зростанні ключове значення мають особисті зв'язки та вміння опинитися в потрібний момент у потрібному місці, то навряд чи варто чекати від нього поведінки, яка підтверджує зворотне) [54, с. 65];

- наявна корпоративна культура, яка ідентифікує організаційну приналежність працівника та демонструє систему взаємовідносин у колективі, рівень довіри та поваги до керівника, увагу та турботу про працівників з боку компанії, атмосферу в колективі, соціальний статус;

– наявність зворотного зв'язку, який відображає ефективність внутрішніх комунікацій, основним завданням яких є донесення до працівника думки про те, що його досягнення, здійснені на користь компанії, належним чином оцінюються та винагороджуються, що сприятиме формуванню у працівника відчуття особистої значущості для компанії та залучення до реалізації її цілей, зміцненню довіри до дій керівництва [61, с. 65];

– минулий поведінковий досвід, який характеризує модель відносин, що мала місце на попередньому місці роботи працівника (якщо він досить яскраво переживав почуття довіри, прихильності та причетності до розвитку компанії, то прояв подібного ставлення в новій організації більш ймовірний (звичайно, за сприятливих умов); якщо ж рівень лояльності був низьким, то для того, щоби сформувати в цього співробітника відданість на новому місці роботи, доведеться докласти значно більше зусиль) [54, с. 65].

Класифікація типів лояльності наведена на рис.1.2.



Рис. 1.2. Класифікація типів лояльності.

За об'єктами лояльність персоналу може стосуватися:

1) професійних обов'язків (робочого місця), що проявляється через інтерес працівника до роботи, до професії, якісне виконання професійних обов'язків;

2) організації (підприємства) – співробітник ставить інтереси компанії вище за свої, ніколи не наносить шкоди її майну та не має намірів її залишити;

3) трудового колективу – формами її прояву є готовність особи взаємодіяти з колегами, комфортне самопочуття в трудовому колективі та залученість до корпоративної культури;

4) керівництва – готовність до активного діалогу з керівництвом, його авторитетність та відсутність претензій [53].

Так, лояльність персоналу класифікується за причинами її виникнення:

1) когнітивна (раціональна, оцінювальна) лояльність – формується на основі логічного порівняння переваг та недоліків роботи на конкретному підприємстві, зіставлення їх із цілями працівника;

2) поведінкова (транзакційна) лояльність – обумовлюється небажанням працівника виходити за межі психологічної «зони комфорту» (змінювати свої звички, життя);

3) мотиваційна (конативна) лояльність – є результатом поєднання дії раціональних (висока заробітна плата) та емоційних (сильна прив'язаність до цієї організації) чинників на працівника;

4) афективна (перцептивна) лояльність – пов'язана з емоційними мотивами, такими як особисті стосунки працівника з трудовим колективом організації, відчуття страху перед можливими проблемами на іншій роботі тощо;

5) вимушена лояльність – обумовлена дією об'єктивних чинників, які формують соціальні ризики для працівника у випадку його звільнення з роботи (масове безробіття в країні, висока конкуренція на ринку праці серед представників даної професії).

Ефективні програми розвитку лояльності персоналу потребують визначення лояльності за рівнем прояву афективних, когнітивних та поведінкових ознак у працівника.

Індикаторами демонстраційної нелояльності є обман, сарказм, відкрита незгода з політикою керівництва компанії та висміювання його дій, порушення взятих домовленостей, узгоджених під час прийом на роботу, споживацьке ставлення до компанії та домінування власних інтересів над колективними. Особлива небезпека цього типу полягає в негативному впливі на колег, що може привести до руйнування їх переконань, цінностей та породження сумнівів у доцільності якісного виконання своєї роботи [16, 44].

Прихована нелояльність характеризується готовністю працівника покинути своє робоче місце тільки з'являться кращі пропозиції.

На рис. 1.3. наведена шкала типів лояльності персоналу, особливості організаційної поведінки працівника, яка обумовлена сформованою у нього системою цінностей, переконань та мотивів.

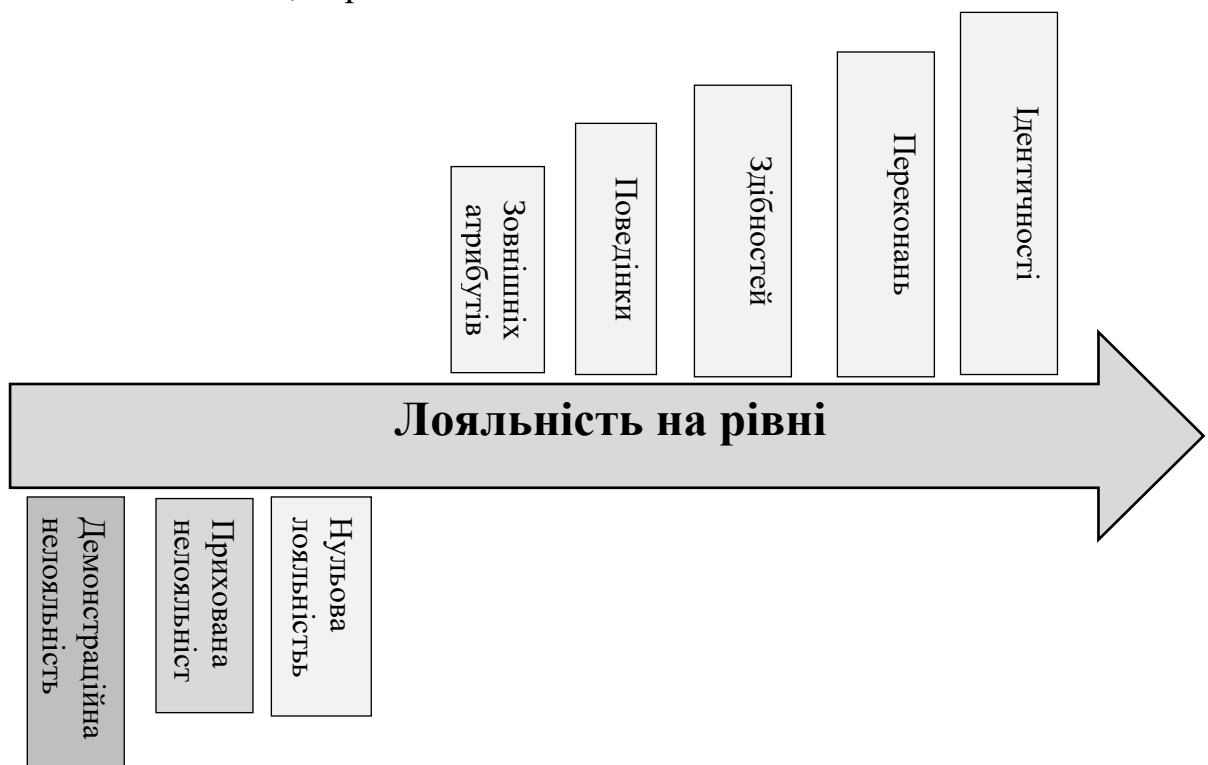


Рис. 1.3. Типи лояльності персоналу компанії та рівні їх прояву [9,16]

Не висловлюючи відкритої незгоди та несприйняття корпоративної політики компанії, такі працівники не йдуть на прямий конфлікт, проте підривають її основи через поширення негативних чуток про своїх колег та керівництво, провокування інших на критику, маніпулювання їх думками у власних інтересах. Слід зазначити, що пасивна форма протистояння усталеним корпоративним нормам та цінностям здатна завдати набагато більше збитків, ніж активна демонстрація опозиції працівника.

Прихована нелояльність реалізується у формі:

– імітації працівником роботи перед керівництвом, висловлювання всебічної підтримки його дій та демонстрації відданості компанії лише з корисною метою (отримання премій, бонусів, просування по службі) (створюючи ілюзію діяльності, він більшість свого робочого часу приділяє вирішенню особистих справ);

– вимушеної роботи в компанії через те, що не може звільнитися через існування певних фінансових зобов'язань (отримання кредиту або купівля пільгового житла), розірвання яких приведе до значних втрат; неможливість знайти краще місце праці або побоювання втратити те, що вже досягнуто.

Нелояльні працівники виступають потенційно деструктивним елементом та джерелом виникнення кадрових, фінансових і репутаційних ризиків компанії, оскільки саме вони здатні до шахрайства, зловживання службовими повноваженнями, співпраці з конкурентами, промислового шпигунства тощо. Своїми діями вони можуть завдавати шкоди корпоративним інтересам та становити загрозу економічній безпеці компанії, тому виявлення схильних до порушень працівників та проведення періодичного оцінювання надійності персоналу мають стати пріоритетними напрямками управління лояльністю [44, с. 25].

Нульова лояльність, як правило, стосується нових працівників, щойно прийнятих на роботу, які ще не ознайомлені з корпоративною культурою, особливостями комунікації та взаємовідносин у колективі. Також вона є

характерною для працівників, які байдуже ставляться до справ своєї компанії та не проявляють зацікавленості у перспективних планах її розвитку.

Позитивна лояльність персоналу проявляється на різних рівнях, які характеризують тип та тісноту взаємозв'язку між працівником та компанією. Перший рівень лояльності проявляється на рівні зовнішніх атрибутів, які засвідчують приналежність працівника до компанії. Це досить формальний рівень, на якому можна говорити лише про очікувану поведінку працівника, проте наявність зовнішніх ідентифікаційних ознак організаційної єдності колективу (фірмовий одяг, знаки компанії, корпоративні товари з фірмовою символікою) є обов'язковою на початковому етапі формування лояльності. Лояльність на рівні поведінки передбачає виконання норм та правил, які регламентують роботу працівника в компанії, дотримання дисципліни, чітке слідування стандартам обслуговування клієнтів, активну участь у корпоративних заходах та спільному відпочинку колективу. На цьому рівні можна говорити більше про формування ознак саме благонадійного працівника, який цінує своє робоче місце в компанії.

Формування лояльності на рівні здібностей пов'язано з професійною компетентністю працівника, який володіє фаховими вміннями та навичками, що відповідають цілям та завданням розвитку компанії, постійно прагне підвищувати свою кваліфікацію та ефективність роботи. Для забезпечення цього рівня лояльності персоналу перш за все необхідно звернути увагу на професійні й особистісні якості кандидатів під час прийому на роботу. Працівник, лояльний на рівні здібностей, цінний для компанії, оскільки він завжди добре орієнтується в змінах, що відбуваються, ініціативний, а його погляд завжди націлений на перспективу [54, с. 70].

До вищих рівнів лояльності належить лояльність на рівні переконань і лояльність на рівні ідентичності. Лояльність на рівні переконань базується на цінностях, які приймаються працівником та підтримуються компанією. Для цього рівня лояльності характерними є повне схвалення принципів діяльності

компанії, стійкість до переманювання конкурентами, максимальна відданість роботі та залучення до вирішення наявних проблем. Такі працівники легше переносять важкі часи для компанії та залишаються працювати, керуючись почуттям співпричетності та вірності. Лояльність на рівні ідентичності найбільшою мірою притаманна самому власнику, адже саме він повністю ототожнює себе з компанією, не схильний до негативних зовнішніх впливів, а його відданість цілям та власній справі не залежить від розміру матеріальної винагороди. Знання того, яким є вид лояльності працівників та на якому рівні вона розвинена, допомагає зрозуміти те, наскільки можна покладатися на них, виконання яких завдань можна довірити їм, що потрібно зробити для того, щоби зміцнити їх лояльність.

На основі запропонованої типології форм та рівнів прояву лояльності персоналу можна виділити два такі ключові напрями формування лояльного колективу компанії [13, с. 73, 61, с. 64]:

- забезпечення лояльності нових працівників, що передбачає розроблення програм адаптації до умов праці та особливостей роботи в компанії, застосування технологій наставництва та консультування;

- підвищення лояльності діючого складу персоналу шляхом удосконалення інструментів стимулювання праці, застосування принципів маркетинг-персоналу, управління кар'єрою, покращення умов праці та психологічного розвантаження працівників, розвитку корпоративної культури, реалізації грамотної інформаційної політики.

Розроблена для конкретної компанії система заходів з підвищення лояльності персоналу підлягає обов'язковій перевірці та тестуванню. Крім того, слід забезпечити взаємну адаптацію та інтеграцію політики формування лояльності персоналу з корпоративною системою управління, а також узгодити її із конкурентною стратегією компанії.

1.3. Психологічний аспект мотивації праці

Мотивація праці є важливим елементом системи управління персоналом підприємства. Сучасний підхід до управління трудовою мотивацією співробітників, упровадження нових та нестандартних підходів дозволить не лише залучити нових висококваліфікованих фахівців, а й значно підвищити лояльність штатних працівників.

Саме мотивація персоналу посилює лояльність персоналу до підприємства, роботодавця, розвиває корпоративний дух та корпоративну культуру.

Слід відмітити, що пошуки стимулів для пояснення поведінки та вчинків людей займалися ще древні філософи (Аристотель, Демокріт, Геракліт, Сократ), які з філософської точки зору намагались виокремити мотиви, які спонукають людину до праці [11].

Першим підходом до мотивації був метод «батога і пряника, якому притаманні протилежні напрями поведінки керівників, з одного боку це тиск на робітників заснований на погрозах та примусі, а з іншого – надання будь-якої винагороди [35].

Загальновідомо, що існують різні аспекти мотивації праці (економічні, правові, психологічні). Ефективність впровадження тих чи інших форм і методів мотивації залежить в першу чергу від потреб працівників, а також від особливостей діяльності підприємства, трудового колективу та стану загальної ситуації на ринку праці.

Ще за часів Адама Сміта, стверджувалось, що мотивом діяльності людей є економічний інтерес, прагнення до максимальної економічної вигоди, природне бажання людей поліпшити свій добробут. У своїй роботі «Дослідження про природу та причини добробуту націй» (1776 р.) А. Сміта сформулював концепцію «економічної людини» і наголосив, що головними головні рушійні сили економічного розвитку суспільства лягли в основу

теорій ринкової економіки і використані в більшості теорій мотивації трудової діяльності [64].

Як зазначав Фредерік Тейлор (засновник «школи наукового управління» у своїй роботі «Принципи наукового управління» (1911 р.) «однією із причин того, що працівники виконують завдання повільно, без ентузіазму, є рівна оплата праці для всього персоналу», а відтак необхідно змінювати методи управління. На думку Ф. Тейлора, гроші є найважливішим мотивом трудової діяльності [34].

Однак з розвитком економічної думки та збільшенням суспільного добробуту дослідники дійшли висновку, що не лише економічна мотивація є єдиним способом задоволення потреб та реалізації інтересів працівників.

Першим таку ідею висловив у своїй праці «Людські проблеми індустріальної цивілізації». Він, як засновник «школи людських ресурсів» довів, що основним чинником підвищення продуктивності праці є не матеріальна винагорода чи умови праці, а морально-психологічні чинники, психологічний клімат в колективі, можливість спілкуватись зі співробітниками [87].

Дослідженню психологічних аспектів мотивації присвячені праці Дж. Роттера, К. Роджерса. На їх думку, найважливішим мотивом у виборі типу поведінки є потреба розвитку й удосконалення (актуалізації) [37].

Змістовні теорії мотивації ґрунтуються на аналізі потреб людей та спробі пояснити, як процес задоволення потреб впливає на трудову діяльність. Найбільш відомою з цієї групи є теорія ієрархії потреб Абрахама Маслоу, видатного американського лікаря і психолога.

Так, у своїй праці «Мотивація та особистість» А. Маслоу описує теорію потреб людини, яку зобразив у вигляді піраміди з 5 рівнями – базові (фізичні, безпеки, соціальні) та вищі (потреби зростання, цінності буття, розвитку, самоактуалізації, визнання). Потреба в любові є дуже важливою протягом

усього життя людини, адже саме це позитивно впливає на особистісне зростання та розвиток потенціалу [86].

К. Роджерс та А. Маслоу мають схожі у розумінні визначення. Вони наголошують на тому, що найголовніший мотив життя людини – це напрям до актуалізації, самоповаги, розвитку, творчості, виявлення кращих якостей, самовираження. А любов виступає головним способом та результатом рушійних сил людини протягом життя.

Найбільш детально проблема мотивації досліджувалась авторами сучасних теорій мотивації. Так, у праці Ф. Герцберга «Мотивація до роботи» окреслено двохфакторну теорію мотивації. Усі фактори згруповані у дві групи: фактори здоров'я (гігієнічні фактори) та фактори мотиватори.

Перша група представлена факторами зовнішнього характеру, вони пов'язані з оточенням, в якому здійснюється праця. А саме, оплата праці, умови праці, ступінь контролю за роботою, особисте життя [85].

Згідно з Ф. Герцбергом, відсутність або недостатній ступінь присутності гігієнічних факторів в принципі може викликати у людини незадоволеність працею, яку вона виконує [78].

У свою чергу до внутрішніх (мотиваційних) факторів належать: кар'єрний ріст, можливість виконувати відповідальну роботу, успішне виконання поставлених завдань, можливості для творчого зростання, схвалення досягнутих результатів, успіх, визнання тощо. Практичне використання теорії двох факторів надає можливість керівнику обрати індивідуальний підхід к кожному працівнику.

Наступною групою мотиваційних теорій є процесуальні теорії, які на відміну від змістовних вважаються більш складними, бо враховують психологічні аспекти. Так, на думку вчених, кожна із цих теорій аналізує не тільки те що спонукає людину до активних дій але й ситуацію в якій вона опинилася під впливом власних психологічних особливостей [48].

Отже, проаналізувавши різні тлумачення поняття «мотивація», можна зробити наступні висновки:

- з метою формування необхідного для досягнення цілей підприємства типу поведінки, мотивацію слід розглядати, як процес впливу суб'єкта господарювання на працівників;

- сукупність зовнішніх і внутрішніх сил, що впливають на працівника, спонукають його до діяльності та визначають поведінку;

- система мотивів – це сукупність причин психологічного характеру, які зумовлюють поведінку і вчинки людини.

- внутрішній стан працівника, що визначається його потребами та інтересами, індивідуальними особливостями [56].

Психологічний аспект мотивації праці ґрунтується на спонукальних та ситуативних факторах. До спонукальних факторів слід віднести потреби, мотиви, стимули, цілі, наміри, інтереси, цінності, світогляд особистості тощо). До ситуативних – особливості професійної діяльності, кваліфікаційні вимоги, соціально-психологічний клімат в колективі та ін.

На думку І. Баклицького, автора підручника «Психологія праці», будь-яку форму поведінки особистості можна пояснити як внутрішніми (психологічні властивості суб'єкта поведінки), так і зовнішніми причинами (умови та обставини професійної діяльності. Внутрішні фактори працівника, називають особистісними диспозиціями. У цьому випадку йдеться про диспозиційну та ситуативну мотивацію як аналог внутрішньої і зовнішньої детермінації поведінки. З одної сторони, диспозиційна та ситуативна мотивації є відокремленими, а з іншої сторони, можуть впливати одна на одну[2].

Доцільно для побудови ефективної системи мотивації спочатку визначити тип працівників, а вже потім запропонувати системи стимулів від яких буде максимальна віддача.

Мотивацію слід трактувати як форму актуалізації життєво важливих мотивів поведінки персоналу в умовах виробництва, що характеризується структурою загальних та індивідуальних особливостей психології поведінки індивіда [69, с. 262].

Слід зазначити, що знання поведінкових типів працівників допоможе не тільки забезпечити доречною системою мотивації, але й полегшить упровадження інших нововведень на підприємстві [27].

Важливо сприймати кожного працівника як окремої особистості, зі своїми індивідуальними потребами та можливостями. Мотивація праці в сучасних умовах є важливим фактором розвитку підприємства, підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. А урахування психологічного аспекту мотивації праці персоналу дозволяє оптимізувати взаємодію з працівниками, підвищити організаційну лояльність.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У сучасних умовах проблема формування лояльності персоналу набуває вагомого значення, адже працівники розглядаються головною цінністю компанії, а їх відданість організації стає конкурентною перевагою та забезпечує ефективність діяльності будь якого підприємства.

Організаційна лояльність та фактори, що її формують, є важливими категоріями в психології організацій. Вона відображає ставлення працівника до конкретного роботодавця, що виражається в його готовності відповідати корпоративним очікуванням, формувати способи поведінки в межах, заданих компанією, та проявляти добровільну активність, спрямовану на досягнення корпоративних цілей та захист її інтересів. Така поведінка працівника не є його сталою характеристикою; вона формується в конкретному середовищі та в результаті тривалої співпраці з компанією.

У компаніях, де існує багато підрозділів, організаційна лояльність може мати часткові рівні прояву, які локалізуються місцем безпосередньої роботи (лояльність до відділу, департаменту) або відданістю своєму керівнику, авторитет якого працівник визнає.

Доцільно для побудови ефективної системи мотивації спочатку визначити тип працівників, а вже потім запропонувати системи стимулів від яких буде максимальна віддача. Мотивація це форма прояву життєво важливих мотивів поведінки персоналу, що характеризується структурою загальних та індивідуальних особливостей індивіда.

Провідні практики розглядають лояльність персоналу як конкурентну перевагу, яка впливає на ефективність та якість вітчизняного бізнесу, а ефективні засоби мотивації персоналу посилюють організаційну лояльність.

РОЗДІЛ 2. ЕСПЕРИМЕНТАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ НА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПРАЦЕЮ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Обґрунтування вибору методичного матеріалу, організація та хід дослідження

На сьогоднішній день питання лояльності працівників розглядаються як один із вагомих факторів конкурентоспроможності будь якого підприємства. Провідні практики розглядають лояльність працівників як конкурентну перевагу, яка впливає на ефективність та якість вітчизняного бізнесу. Проблематика лояльності також може розглядатись з метою посилення мотивації, формування стабільної чисельності кваліфікованих працівників та забезпечення кадрової та інформаційної безпеки на підприємстві.

Показник лояльності використовується для характеристики не тільки найманого працівника, а й громадянина, споживача або члена громадської організації тощо. Лояльність - це персоніфіковане поняття, а відтак може визначати поведінку та характеристики конкретної людини. Це проблематика якою займаються фахівці з психології, соціології, права, економіки, менеджменту та маркетингу.

Аспекти, пов'язані з розвитком і оцінкою лояльності персоналу та задоволеністю працею досліджуються та широко висвітлюються у працях багатьох вчених України.

Під задоволеністю працею слід розуміти емоційний стан, що характеризується сприятливою реакцією на місце роботи. Слід відмітити, що задоволеність працею – ситуативна змінна, в той час як організаційна лояльність – більш стійка. Виділяють зовнішню і внутрішню задоволеність.

Зовнішня задоволеність базується на бонусах, у формі схвалення, просування або компенсації. Внутрішня задоволеність сприймається за фактично виконану роботу з відчуттям значущості, самоактуалізації. Задоволеність і лояльність взаємно впливають одна на одну. При цьому вплив задоволеності на лояльність значно більший, ніж навпаки [80,88].

У процесі проведення дослідження нами було використано наступні методики: «Шкала організаційної лояльності» (Organizational Commitment Scale) (Allen, & Meyer, 1990); методика «Інтегральна задоволеність працею» (Фетискин, Козлов, & Мануйлов, 2009); «Утрехтська шкала захопленості роботою (UWES)» (Schaufeli & Bakker, 2010); методика «Оцінка компанії співробітниками».

Емпіричне дослідження було проведено у 2023 році на базі АТ «Концерн Галнафтогаз», з яким кафедра психології та соціології має договір про співпрацю. Співробітники АТ «Концерн Галнафтогаз» виступили в якості респондентів. На сьогоднішній день товариство входить у ТОП найкращих роботодавців країни. У компанії працює понад 10 000 працівників.

До складу компанії входять мережа автозаправних комплексів, лабораторії контролю якості нафтопродуктів, а тож найбільша в Україні мережа закладів харчування у дорозі (бренди A la minute, Pasta Mia та Meiwei).

Розглянемо цінності, які є ключовими для підприємства:

1. «Підприємство — це люди»;
2. «Ми віримо в силу ідей»;
3. «Ми віримо в силу гарного настрою»;
4. «Ми завжди прагнемо більшого».

Слід відмітити, що усі співробітники мають офіційне працевлаштування та повний соціальний пакет; усі працівники забезпечені безоплатним медичним страхуванням

Департамент управління людськими ресурсами, співробітники якого виступили респондентами у дослідженні має наступну структуру (див. рис.2.1).

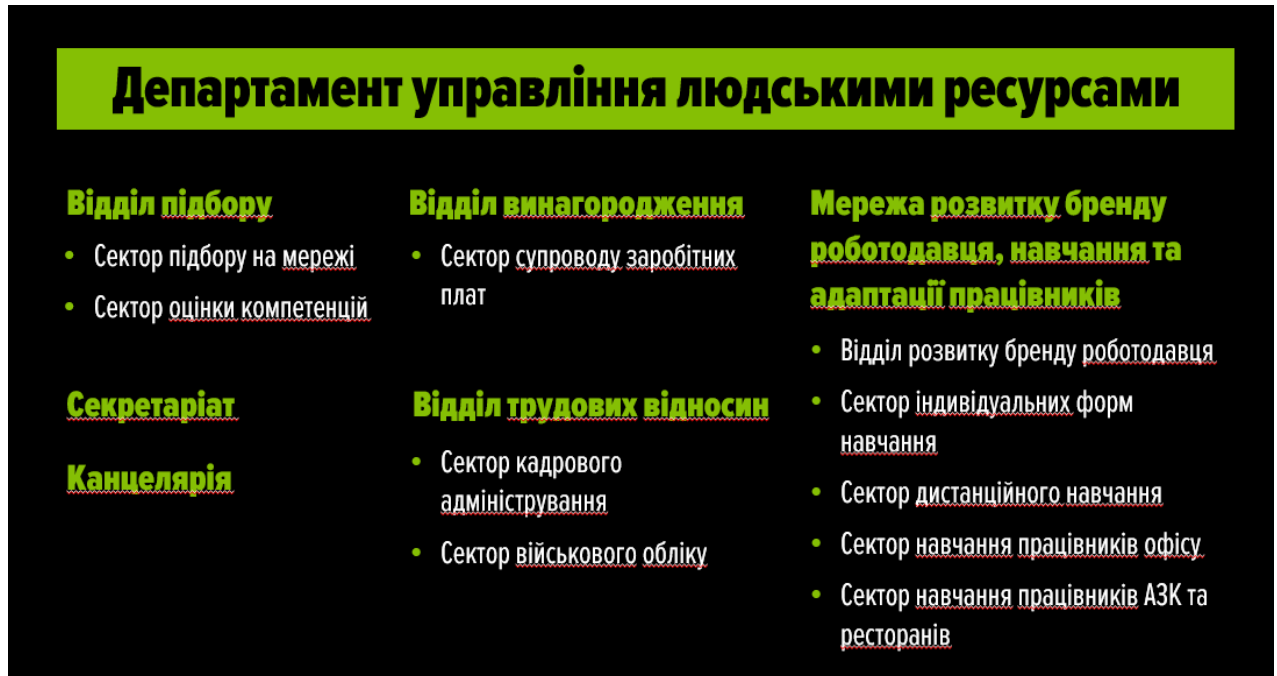


Рис. 2.1. Структура управління людськими ресурсами АТ «Концерн Галнафтогаз»

Процес формування кадрового потенціалу здійснюється через наступні канали пошуку персоналу: Work.ua, robota.ua, DOU, пряий пошук в LinkedIn, розміщення вакансій на сторінці підприємства в LinkedIn, Сайт компанії - кар'єрна сторінка, OLX, Djinni, Happy Monday, Спільнота Достойна робота в Україні, Розміщення оголошень в місцевих газетах, Розміщення оголошень в спеціалізованих навчальних закладах.

Дослідження проводилось у два етапи. На першому етапі за допомогою «Шкали організаційної лояльності» (Allen, & Meyer, 1990) було проаналізовано загальний рівень лояльності в компанії та її види (афективна, продовжена і нормативна) [87]. За допомогою методики «Інтегральна задоволеність працею» (Фетискин, Козлов, & Мануйлов, 2009) [56] було оцінено рівень задоволеності працею за загальним показником та за її складовими (інтерес до праці, задоволеність досягненнями в роботі,

задоволеність взаємостосунками з колегами, задоволеність взаємостосунками з керівництвом, рівень очікувань у професійній діяльності, надання переваги виконанню роботи, а не високому заробітку, задоволеність умовами праці, професійна відповідальність). За методикою «Утрехтська шкала захопленості роботою (UWES)», адаптація Д. А. Кутузової (Schaufeli, & Bakker, 2010), проаналізовано загальний рівень захопленості роботою персоналом та її шкали (енергія, прихильність, поглинання) [92].

На другому етапі дослідження розглядався взаємозв'язок між рівнями організаційної лояльності та задоволеності працею персоналу підприємства.

Під час основного етапу було проведено тестування, збір, обробка та аналіз отриманих даних.

Учасникам дослідження було запропоновано пройти тестування. Для зручності респондентів тестові питання розміщувались на сайті. Інтерфейс розробленого сайту наведено нижче (див. рис. 2.2).

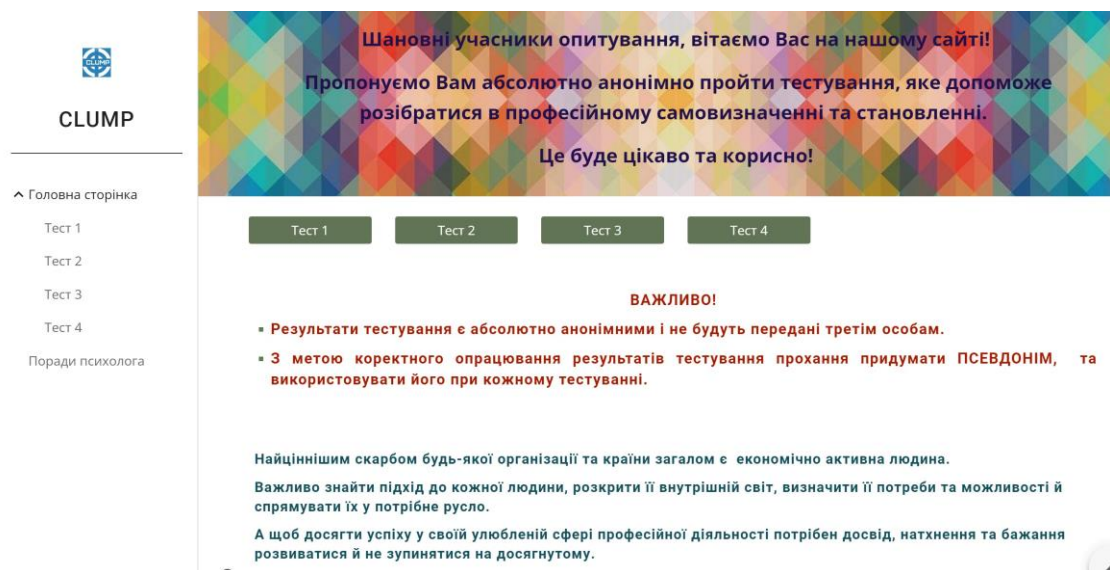


Рис.2.2. Інтерфейс розробленого сайту для проведення опитування респондентів

Сервіси для проведення опитування Google Forms – один із найдоступніших інструментів для проведення анкетування та опитувань від Google, які були розміщені Google Sites – сервіс від Google.

Адреса сайту: <https://sites.google.com/view/test-clump/%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%BD%D0%BA%D0%B0/%D1%82%D0%B5%D1%81%D1%82-1>

Інформація сайту з оформленими тестами наведено у Додатках А-Г.

У дослідженні взяло участь 30 респондентів. За соціально-демографічними показниками учасники характеризувались таким чином. Щодо віку, то опитувані утворили такі групи: 18,5% опитуваних мали вік до 30 років; 42,4% – від 31 до 40 років; 25,8% – від 41 до 50 років і 13,2% – понад 50 років. За статтю опитувані розподілялись таким чином: 50,7% опитуваних були чоловіками, а 49,3% були жінками.

Наведемо детальний опис методик, які використовувались при проведенні дослідження.

Методика «Шкала організаційної лояльності» (Organizational Commitment Scale - OCS-93), розроблена Дж. Мейером і Н. Аллен, яка базується на моделі організаційної лояльності [88].

Відповідно до зазначеної моделі є три компоненти лояльності, що дозволяють пояснити зв'язки між працівником і організацією, завдяки яким знижується ймовірність добровільного звільнення працівника з організації:

- 1) емоційна прихильність до організації - «афективна лояльність»;
- 2) усвідомлення витрат, пов'язаних зі звільненням з організації - «продовжена лояльність»;
- 3) відчуття зобов'язань перед організацією - «нормативна лояльність».

Підшкала афективної (емоційної) лояльності (Affective Commitment Scale - ACS) вимірює ступінь ідентифікації, залученості і емоційної прихильності працівника до організації.

Підшкала продовженої лояльності (Continuous Commitment Scale - CCS) - ступінь усвідомлення працівником того, як витрати, що асоціюються з припиненням зв'язків з організацією, пов'язують його з організацією.

Підшкала нормативної лояльності (Normative Commitment Scale - NCS)
- ступінь відчуття працівником зобов'язань перед організацією.

На думку авторів методики, вимірювання кожного компонента є незалежним і відносно не пов'язаним між собою.

Анкета-опитувальник Дж. Мейера і Н. Аллен передбачає визначення опитуваним ступеня його згоди або незгоди з кожним твердженням цифрою від 1 до 7 (де 1 - абсолютно не згоден, а 7 - повністю згоден):

1. Я був би радий до виходу на пенсію працювати в нинішній організації.
2. Зараз я бачу необхідність продовжувати працювати в цій організації.
3. Я не відчуваю ніяких зобов'язань щодо цієї організації.
4. Я сприймаю проблеми своєї організації як свої власні.
5. Зараз мені було б важко піти з нинішньої організації, навіть якщо б я цього хотів.
6. Зараз я не відчуваю вправі залишити свою організацію, навіть якби це було вигідно для мене.
7. У мене немає відчуття приналежності до моєї організації.
8. Якщо я зараз піду з організації, в моєму житті багато чого зруйнується.
9. Якби я зараз звільнився зі своєї організації, то почувався б винним.
10. Я не відчуваю теплих почуттів по відношенню до моєї організації.
11. Мені здається, що у мене дуже мало перспектив працевлаштування, щоб розглядати можливість звільнення з нинішньої організації.
12. Ця організація заслуговує моєї відданості.
13. Я не відчуваю себе членом колективу в моїй організації.
14. Я розглядав би можливість іншого місця роботи, якби не отримував так багато від своєї організації.
15. Зараз було б неправильно піти з цієї організації, оскільки я маю зобов'язання перед іншими людьми.

16. Моя організація багато значить для мене особисто.

17. Я втратив би багато можливостей, звільнившись зі своєї організації.

18. Я багато чим зобов'язаний нинішній організації.

Результати виявляють три типи прихильності (за вказаними вище підшкалами). Для кожної підшкали потрібно додати оцінки відповідно до ключа і знайти середнє арифметичне. Оцінки за твердженнями, зазначеним буквою R, інвертується, тобто замість 7 ставимо 1, замість 6 - 2, 5 - 3 і так далі.

Для підшкали афективної (емоційної) лояльності сумуємо оцінки за номерами питань: $1 + 4 + 7R + 10R + 13R + 16$.

Для підшкали продовженої лояльності: $2 + 5 + 8 + 11 + 14 + 17$.

Для підшкали нормативної лояльності: $3R + 6 + 9 + 12 + 15 + 18$.

Утрехтська шкала залученості в роботу [91].

Опитувальник містить 17 тверджень, які дають можливість визначити ключові показники залученості в роботу:

- енергійність («силу включеності») відображає високий рівень енергії, готовність працівника до докладання значних зусиль, наполегливість у подоланні труднощів на роботі;

- відданість («присвячення» або «ентузіазм») характеризується прихильністю до роботи, почуттям значимості своєї праці, наснагою та гордістю щодо виконуваної роботи;

- заглибленість («поглинання») діяльністю описує повну концентрацію і занурення в роботу, зміну сприйняття часу, переживання щастя, відсутність бажання відволіктися від роботи або припинити її.

На цій основі В. Шауфелі з колегами розробили інструмент UWES «Утрехтська шкала залученості в роботу» (2004), що складається з 17 питань.

Як і вигорання, залученість характеризується трьома вимірами:

- енергійність, сила, бадьорість (vigor) характеризується високим рівнем енергії, витривалості та «ментальної гнучкості» в процесі роботи,

готовністю докласти зусилля до праці, а також наполегливістю в ситуаціях виникнення труднощів;

- самовідданість пов'язана з психологічною прихильністю до своєї роботи, відчуття причетності, гордості та значущості;
- заглибленість, поглинення діяльністю представляє повну концентрацію і зосередження на роботі, внаслідок чого людина не помічає плину часу, їй важко «відірватися» від діяльності [92].

Тестові питання до «Утрехтська шкала залученості в роботу» наведені нижче (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Тестові питання до «Утрехтська шкала залученості в роботу»

Пор №	Тестові питання	Відповідь
1	Під час роботи мене переповнює енергія	0123456
2	Моя робота цілеспрямована та осмислена	0123456
3	Коли я працюю, час пролітає непомітно	0123456
4	Під час роботи я відчуваю прилив сил і енергії	0123456
5	Я сповнений ентузіазму щодо своєї роботи	0123456
6	Під час роботи я забуваю про все, що мене оточує	0123456
7	Моя робота надихає мене	0123456
8	Прокинувшись вранці, я радію тому, що піду на роботу	0123456
9	Я щасливий, коли інтенсивно працюю	0123456
10	Я пишаюсь своєю роботою	0123456
11	Я занурююся в роботу з головою	0123456
12	Я можу працювати протягом тривалого часу без перерв	0123456
13	Робота ставить переді мною складні і цікаві завдання	0123456
14	Я дозволяю роботі «забирати/уносити» мене	0123456
15	У роботі я наполегливий і не відволікаюся на сторонні речі	0123456
16	Мені важко відкласти роботу в сторону	0123456
17	Я продовжую працювати навіть тоді, коли справи йдуть погано	0123456

Інструкція для учасників дослідження: Необхідно прочитати твердження дати відповідь (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Відповіді до тексту опитувальника

Ніколи	Майже ніколи	Досить рідко	Іноді	Досить часто	Майже завжди	Постійно
0 балів	1 балів	2 балів	3 балів	4 балів	5 балів	6 балів
Жодного разу	Кілька разів на рік	Раз у місяць або рідше	Кілька разів на місяць	Раз на тиждень	Кілька разів на тиждень	Кожен день

Обробка та інтерпретація отриманих результатів (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Обробка та інтерпретація отриманих результатів

Шкали залученості в роботу	Номери тверджень
Енергійність	1,4,8,12,15,16
Відданість	2,5,7,10,13
Заглибленість	3,6,9,11,14,17

Середній показник порівнюється з нормативними значеннями, і визначається ступінь вираженості енергійності, відданості та заглибленості.. Про високий ступінь захопленості говорить високий рівень вираженості трьох шкал (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Середньостатистичні норми для шкал захопленості роботою

Шкали залученості у роботу	Бали		
	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
Енергійність	0-2,99	3-5	5,01-6
Відданість	0-3,39	3,4-5,6	5,61-6
Заглибленість	0-2,89	2,9-5,2	5,21-6

Тест «Інтегральна задоволеність працею» [57, с. 129-130].

Інтеграційним показником, що відображає благополуччя (неблагополуччя) особистості в трудовому колективі, є задоволеність працею (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Питання до тесту «Інтегральна задоволеність працею»

Пор №	Питання	1 бал	2 бали	3 бали
1	Те, чим я займаюся на роботі, мене цікавить	так	частково	ні
2	За останні роки я домогся успіхів у своїй професії	так	частково	ні
3	У мене склалися хороші стосунки з членами нашого колективу	так	не з усіма	ні
4	Задоволення, що отримується від роботи, важливіше, ніж високий зарібок	так	не завжди	ні
5	Службове становище, яке я займаю, не відповідає моїм здібностям	так	частково	ні
6	У роботі мене перш за все приваблює можливість дізнаватися щось нове	так	Час від часу	ні
7	З кожним роком я відчуваю, як ростуть мої професійні знання	так	не впевнений (а)	ні
8	Люди, з якими я працюю, поважають мене	так	середнє	ні
9	У житті часто бувають ситуації, коли не вдається виконати всю покладену на Вас роботу	так	середнє	ні
10	Останнім часом керівництво не раз висловлювало задоволення з приводу моєї роботи	так	рідко	ні
11	Роботу, яку я виконую, не може виконати людина з більш низькою кваліфікацією	так	середнє	ні
12	Процес роботи приносить мені задоволення	так	час від часу	ні
13	Мене не влаштовує організація праці в нашому колективі	так	не зовсім	ні
14	У мене часто бувають розбіжності з товаришами по роботі	так	іноді	ні
15	Мене рідко заохочують за роботу	так	іноді	ні
16	Навіть якщо б мені запропонували більш високий зарібок, я б не змінив місце роботи	так	можливо	ні
17	Мій безпосередній керівник часто не розуміє або не хоче зрозуміти мене	так	іноді	ні
18	У нашому колективі створені сприятливі умови для праці	так	не зовсім	ні

Інструкція до тесту «Інтегральна задоволеність працею» наведена нижче. Прочитайте кожне із запропонованих тверджень і оцініть, наскільки воно правильне для Вас. Наведений вище тест обраний по тій причині, що дає можливість визначити задоволеність працею в розрізі таких складових: інтерес до роботи, задоволеність досягненнями в роботі, задоволеність взаємовідносинами зі співробітниками, задоволеність взаємовідносинами з керівництвом, рівень домагань в професійній діяльності, перевага виконуваної роботи високому заробітку, задоволеність умовами праці, професійна відповідальність, загальна задоволеність працею.

Результати тестування за цією методикою необхідно визначати у відповідності до ключа та дешифратора до ключа в розрізі відповідних складових (див. рис. 2.6 - 2.7).

Таблиця 2.6

Ключ до тесту «Інтегральна задоволеність працею»

Складові задоволеності працею	Твердження	Максимальний бал
Інтерес до роботи	1,6,12	6
Задоволеність досягненнями в роботі	2,7	4
Задоволеність взаєминами зі співробітниками	3,8,14	6
Задоволеність взаєминами з керівництвом	10,15,17	6
Рівень досягнень у професійній діяльності	5,11	5
Перевага виконуваної роботи високому заробітку	4,16	4
Задоволеність умовами праці	13,18	4
Професійна відповідальність	9	2
Загальна задоволеність працею	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14	28

Середній рівень задоволеністю працею – 45-55% у діапазоні від загальної суми балів. Низький рівень задоволеністю працею – 1-44%. Високий – вище 56%.

Таблиця 2.7

**Дешифратор до ключа до тесту «Інтегральна задоволеність
працею»**

Твердження	Варіанти відповідей			Твердження	Варіанти відповідей		
	a	b	c		a	b	c
1	2	1	0	10	2	1	0
2	2	1	0	11	2	1	0
3	2	1	0	12	0	1	2
4	2	1	0	13	0	1	2
5	2	1	0	14	0	1	2
6	2	1	0	15	0	1	2
7	2	1	0	16	2	1	0
8	2	1	0	17	0	1	2
9	0	1	2	18	2	1	0

Тест «Оцінка компанії співробітником»

Для отримання загальної інформації про оцінку респондентами компанії в якій вони працюють були розроблені тестові питання (див. табл. 2.8), які передбачають чотири складові задоволеністю компанією, які наведені нижче.

Таблиця 2.8

Питання до тесту «Оцінка компанії співробітником»

Пор №	Питання	Відповідь, у балах
1	2	3
1	Я розумію місію організації	1 2 3 4 5
2	Я знаю цінності компанії	1 2 3 4 5
3	Я розумію організаційну структуру організації	1 2 3 4 5
4	Я вважаю, що координація всередині організації є доброю	1 2 3 4 5
5	Я стверджую, що Документація та процедури, які необхідні для щоденної роботи є зрозумілими	1 2 3 4 5
6	Я маю достатньо ресурсів для виконання моєї роботи (обладнання, ПК, програмне забезпечення)	1 2 3 4 5
7	Я вважаю, що новим співробітникам надається все необхідне для швидкої адаптації в організації	1 2 3 4 5

Продовж. табл. 2.8

1	2	3
8	Я маю добру можливість для застосування своїх можливостей та навиків	1 2 3 4 5
9	Я впевнений у своєму майбутньому в організації	1 2 3 4 5
10	Я бачу достатньо можливостей для розвитку в межах організації	1 2 3 4 5
11	Я добре співпрацюю з людьми для виконання роботи	1 2 3 4 5
12	Я вдало підтримую баланс між професійним та особистим життям	1 2 3 4 5
13	Я отримую достатньо інформації для доброго виконання своєї роботи	1 2 3 4 5
14	Я регулярно отримую інформацію про статус розвитку бізнесу	1 2 3 4 5

Складові задоволеністю працею:

1. Організація, місія, цілі – твердження 1-6.
2. Адаптація та розвиток – твердження 7-10.
3. Професійна сфера – твердження 11-12.
4. Комунікація – твердження 13-14.

Цей тест дозволяє виявити не тільки рівень лояльності співробітників але й надає можливість кожному оцінити свої здібності та скоригувати у разі необхідності.

2.2. Психологічний та статистичний аналіз результатів констатувального експерименту

До компонентів лояльності працівника відносять емоційне ставлення до організації (афективний компонент); поділ і прийняття організаційних цінностей, цілей, норм, правил, процедур, рішень (когнітивний компонент); намір (готовність) діяти відповідним чином (поведінковий компонент)

Результати дослідження за методикою «Шкала організаційної лояльності» наведено у Додатку Е. При опрацюванні відповідей

респондентів, встановлено, що на підприємстві переважає емоційна та нормативна залежність (38% та 34% відповідно) (див. рис. 2.3).

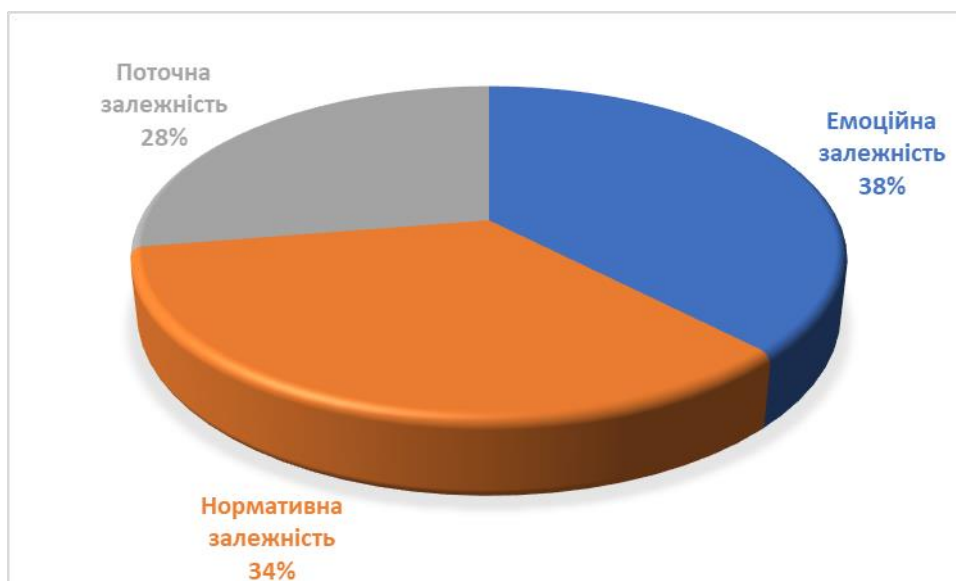


Рис. 2.3. Сегментограма типів залежності за «Шкалою організаційної лояльності»

На рис. 2.4 наведена схема розподілу відповідей респондентів за компонентами організаційної лояльності.

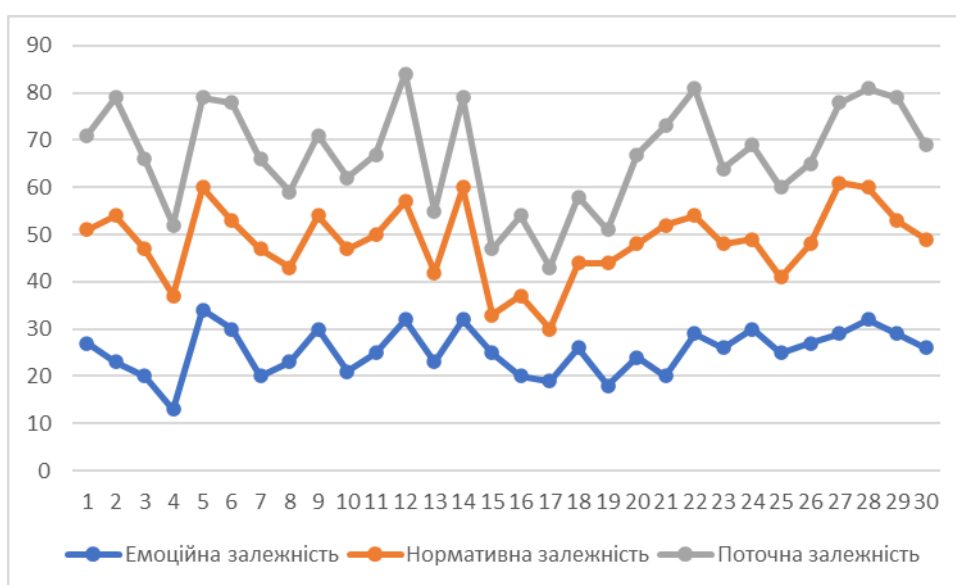


Рис. 2.4. Діаграма компонентів організаційної лояльності за відповідями респондентів.

Нормативна прихильність заснована на морально-етичних переконаннях, коли на підприємстві створюються такі умови праці, які сприяють тому, що співробітник залишається працювати через почуття відповідальності перед керівниками і колегами. Інколи цей тип прихильності розглядають як психологічний тиск з боку організації. Чим краще склалися міжособистісні стосунки, тим краще будуть показники за даним типом прихильності. Вона характеризує емоційну прихильність персоналу до підприємства, при цьому співпадають особистісні та організаційні цілі, прагнення та цінності. Слід відмітити, що чим більше таке співпадіння, тим вищим буде показник прихильності. Працівник ідентифікує себе з організацією, приймає основні цінності та установки. Цей тип організаційної прихильності називається афективною.

Відповіді респондентів за методикою «Інтегральна задоволеність працею» (див. Додаток 3). Результати дослідження задоволеності працею представлені в табл. 2.9 та наведено на рис. 2.5.

Таблиця 2.9

Складові задоволеності працею

Показники	Середнє значення	Нормативне значення	Середнє значення у % до нормативного значення
Інтерес до роботи	3,7	6	61,7
Задоволеність досягненнями в роботі	3,5	4	87,5
Задоволеність взаєминами зі співробітниками	5,1	6	85,0
Задоволеність взаєминами з керівництвом	4,8	6	80,0
Рівень досягнень у професійній діяльності	1,9	5	38,0
Перевага виконуваної роботи високому заробітку	1,9	4	47,5
Задоволеність умовами праці	3,3	4	82,5
Професійна відповідальність	1,1	2	55,0
Загальна задоволеність працею	19,3	28	68,9

Згідно з результатами «Інтегральної методики задоволення працею», рівень задоволеності працею – 68,9. Деякі складові, наприклад, перевага виконуваної роботи високому заробітку мають середній показник (47,5 %). Найвищі показники за такими складовими задоволеності працею, як: задоволеність досягненнями у роботі (87,5%), задоволеність відносинами з колегами (85 %), задоволеність умовами праці (82,5 %) та Задоволеність взаєминами з керівництвом (80%).



Рис. 2.5. Гістограма складових задоволеністю працею

Щодо рівня організаційної лояльності персоналу організації за методикою «Утрехтська шкала залученості в роботу» (див. Додаток Ж), то результати дослідження показали, що показники знаходяться рівні вище середнього (див. рис. 2.6).

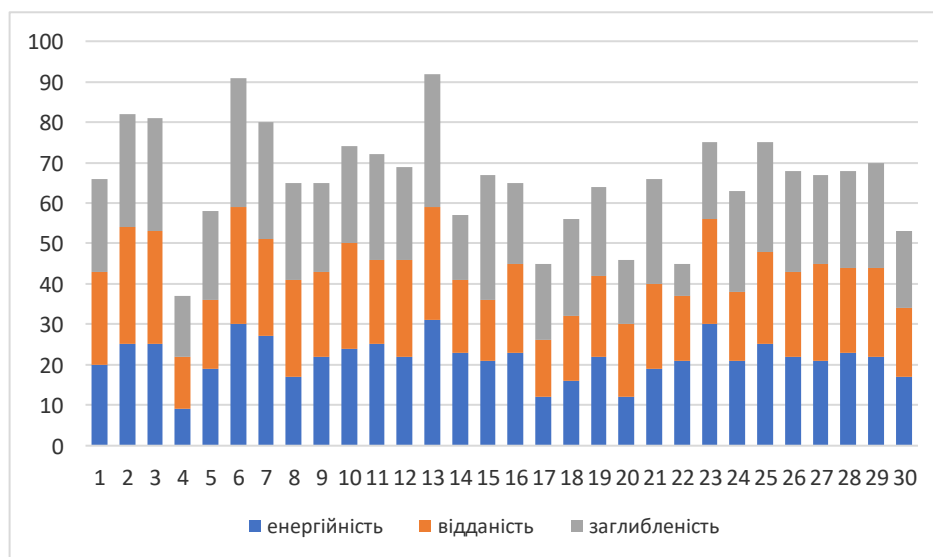


Рис. 2.6. Рівень факторів організаційної лояльності персоналу

Аналіз показників свідчить, що співробітники характеризуються середнім рівнем фізичної і психічної стійкості під час роботи, готовністю докладати зусилля і не відступати перед труднощами, які виникають на роботі, але при цьому мають помірне почуття значущості та натхнення. Співробітники достатньо занурені та сконцентровані на роботі.

У той же час співробітники оцінюють компанію достатньо високими показниками (див. Додаток II). Оцінка компанії співробітниками у балах та у відсотках до середнього значення наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Оцінка компанії співробітниками
(до формувального експерименту)**

Показники	Середнє значення	
	у балах	у % до нормативного значення
Організація	26,4	87,9
Адаптація	17,23	86,2
Робоча атмосфера	8,3	82,7
Комунікація	8,6	85,7

* Тест «Оцінка компанії співробітниками»

Співробітники організації доволі високо оцінюють компанію в якій працюють, особливе задоволення відчують від правильної організації роботи на підприємстві, можливість доброї адаптації та входження в робочий процес. Добре налагоджена система комунікації між співробітниками, керівниками підприємства. Робоча атмосфера в колективі позитивно впливає на високу оцінку підприємства, як бажаного місця роботи.

2.3. Виявлення взаємозв'язку між організаційною лояльністю та задоволеністю працею

Розглянемо взаємозв'язок задоволеності працею персоналу організацій з їх організаційною лояльністю. З цією метою здійснено кореляційний аналіз з використанням коефіцієнту Спірмена.

До коефіцієнтів рангової кореляції, що застосовуються в статистичній практиці і які доцільно використовувати для оцінки взаємозв'язку між ознаками та ступенем узгодженості відповідей персоналу за окремими складовими задоволеності працею, відносяться коефіцієнти Спірмена (ρ).

При використанні коефіцієнтів рангової кореляції умовно оцінюють тісноту зв'язку між ознаками, рахуючи значення коефіцієнтів 0,3 і менш, показниками слабкої тісноти зв'язку; значення більше 0,5, але менше 0,7 – показниками помірної тісноти зв'язку, а значення 0,7 і більш – показниками високої тісноти зв'язку. Коефіцієнти рангової кореляції можливо застосовувати за наявності невеликої кількості наглядів.

Алгоритм розрахунку коефіцієнта рангової кореляції Спірмена:

1. Визначити, які дві ознаки або дві ієрархії ознак беруть участь в зіставленні як змінні А і В.

2. Проранжувати значення змінної А, нараховуючи ранг 1 найменшому значенню, відповідно до правил ранжирування. Занести ранги в

другий стовпець таблиці по порядку номерів ознак. Ранги, що привласнені елементам сукупності за ознакою А, позначаються відповідно R_a .

3. Проранжирувати значення змінної В і занести в третій стовпець таблиці по порядку номерів. Ранги, що привласнені елементам сукупності за ознакою В, позначаються відповідно R_b .

4. Розрахувати різниці d між рангами А і В по кожному рядку таблиці і результати занести в четвертий стовпець таблиці.

5. У подальшому необхідно визначити квадрат кожної різниці та підрахувати суму квадратів із стовпця. За наявності однакових рангів, розрахувати поправки

$$T_a = \frac{\sum(t_a^3 - t_a)}{12} \quad (1)$$

$$T_b = \frac{\sum(t_b^3 - t_b)}{12} \quad (2)$$

де, t_a – кількість зв'язаних (однакових) рангів у розподілі А;

t_b – кількість зв'язаних (однакових) рангів у розподілі В.

6. Розрахувати коефіцієнт рангової кореляції Спірмена (ρ):

– за відсутності однакових рангів за формулою 3

– за наявністю однакових рангів за формулою 4

$$\rho = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2 - 1)} \quad (3)$$

$$\rho = 1 - \frac{6(\sum d^2 + T_a + T_b)}{n(n^2 - 1)} \quad (4)$$

Де $\sum d^2$ – сума квадратів різниць між рангами;

T_a та T_b – поправки на однакові ранги;

n – кількість ознак, які брали участь у ранжуванні.

7. Визначити за даними спеціальної таблиці (див. Додаток Л) критичне значення ρ для даної кількості ознак n .

Якщо розрахований коефіцієнт рангової кореляції Спірмена (ρ) дорівнює або перевищує критичне значення – кореляція достовірна. Значення коефіцієнту 1 дозволяє стверджувати про повну пряму залежність між ознаками, а -1 – обернену. Чим ближчий показник до нуля, тим менша залежність між ознаками.

Результати проведеного аналізу наведено у Додатку К.

Для більш детального аналізу розглянемо взаємозв'язок між задоволеністю працею персоналу організації та його організаційною лояльністю (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Взаємозв'язок між задоволеністю працею персоналу організації та його організаційною лояльністю

Складові задоволеності працею	Субшкали організаційної лояльності			
	Афективна лояльність	Продовжена лояльність	Нормативна лояльність	Загальна лояльність
Інтерес до роботи	-0,277	0,139	-0,374	-0,223
Задоволеність досягненнями в роботі	-0,062	0,061	-0,213	-0,106
Задоволеність взаєминами зі співробітниками	0,034	0,138	0,007	0,045
Задоволеність взаєминами з керівництвом	0,424	0,103	0,136	0,294
Рівень досягнень у професійній діяльності	-0,246	0,035	-0,014	-0,07
Перевага виконуваної роботи високому заробітку	0,148	-0,039	0,254	0,158
Задоволеність умовами праці	0,04	0,044	0,279	0,193
Професійна відповідальність	0,05	-0,027	-0,083	-0,006
Загальна задоволеність працею	-0,116	0,16	-0,09	-0,034

Якщо коефіцієнт позитивний, то обидві змінні зростають, а негативна кореляція означає, що зі збільшенням рангу однієї змінної ранг іншої змінної

знижується. Нульова гіпотеза стверджує, що між двома змінними немає монотонного зв'язку, вона відхиляється для значення p , меншого за альфа (значення за замовчуванням – 0,05).

Показник поточної, нормативної лояльності має статистично значущі зв'язки з «інтересом до роботи», «перевага виконуваної роботи високому заробітку» та «задоволеність умовами працею». Афективна лояльність має тісні прямі зв'язки з показником «задоволеністю взаємовідносин з керівником» та обернені середні зв'язки з «інтересом до роботи» та «рівнем очікувань в професійній діяльності».

Отже можна зробити висновок, що задоволеність працею персоналу впливає на організаційну лояльність, а відтак необхідно велику увагу приділяти цим показникам, з метою покращення трудових відносин на підприємстві.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У процесі проведення дослідження нами було використано наступні методики: «Шкала організаційної лояльності» (Organizational Commitment Scale) (Allen, & Meyer, 1990); методика «Інтегральна задоволеність працею» (Фетискин, Козлов, & Мануйлов, 2009); «Утрехтська шкала захопленості роботою (UWES)» (Schaufeli & Bakker, 2010); методика «Оцінка компанії співробітниками».

Емпіричне дослідження було проведено у 2023 році на базі АТ «Концерн Галнафтогаз», з яким було заключено договір про співпрацю з кафедрою психології та соціології СНУ імені Володимира Даля, співробітники якого виступили в якості респондентів.

У дослідженні взяло участь 30 респондентів. За соціально-демографічними показниками учасники характеризувались таким чином. Щодо віку, то опитувані утворили такі групи: 18,5% опитуваних мали вік до 30 років; 42,4% – від 31 до 40 років; 25,8% – від 41 до 50 років і 13,2% – понад 50 років. За статтю опитувані розподілялись таким чином: 50,7% опитуваних були чоловіками, а 49,3% були жінками.

На першому етапі дослідження проаналізовано загальний рівень лояльності в компанії та її види: афективна, продовжена і нормативна (методика «Шкали організаційної лояльності»); оцінено рівень задоволеності працею за загальним показником та за її складовими (інтерес до праці, задоволеність досягненнями в роботі, задоволеність взаєностосунками з колегами, задоволеність взаєностосунками з керівництвом та ін. (методика «Інтегральна задоволеність працею»); розглянуто загальний рівень захопленості роботою та оцінено компанію співробітниками («Утрехтська шкала захопленості роботою» та «Оцінка компанії співробітниками».

На другому етапі дослідження встановлено взаємозв'язок між рівнями організаційної лояльності та задоволеності працею персоналу підприємства.

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ ТА ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРАЦЕЮ ПЕРСОНАЛУ

3.1. Процедура проведення психокорекційних тренінгів

Формувальний експеримент включав три етапи дослідження. Перший етап дослідження передбачав розробку змісту та структури тренінгів. На другому етапі дослідження здійснено впровадження тренінгу. На третьому етапі дослідження проведено оцінку ефективності тренінгу. Для вивчення ефективності тренінгу було проведено перший та другий діагностичні зрізи, зроблено кількісний та якісний аналіз. Статистичну обробку даних здійснювали за допомогою програми статистичного аналізу StatPlus: mac, версія 8.

Програма тренінгу включає: **«Емоційна компетентність як життєвий ресурс»**, **«Психічне здоров'я особистості на робочому місці»**; **«Попередження емоційного вигорання працівників»**; Ділова гра **«SWOT»**.

Тренінгове заняття 1.

«Емоційна компетентність як життєвий ресурс» [43]

Час проведення: 4 академічних години.

Емоційна компетентність розвивається шляхом навчання, тренування, набуття досвіду. Згідно з науковими дослідженнями, розвиток людини на 50% визначається її генетикою і вихованням, на 10% – зовнішніми обставинами і на 40% – залежить від самої людини, яка може впливати на свій стан [43, с. 4].

Мета: розвиток емоційної компетентності, управління власними емоційними реакціями.

Завдання:

- сприяти розвитку еомійно-компетентної і творчої особистості;
- зняти психологічну втому;
- активізувати потребу у професійному вдосконаленні;
- самопізнання та духовний добробут.

ХІД ЗАНЯТТЯ

Учасники тренінгу мають змогу опрацювати вправи на розвинення необхідних компетенцій.

Вправа знайомство [43].

Мета: створити у групі невимушену атмосферу спілкування, доброзичливості; сформувані позиції взаємодії, налаштувані на тему тренінгу.

Інструкція. Необхідно намалювані свій настрій, використовуючи кольорові олівці та підписати малюнок. Наприклад рисунком може бути «сонце», «квіточка», «дощ», «хмари» тощо) або абстрактні форми або лінії. Після вправи кожному учаснику надається право розповісти, що означає його малюнок.

Обговорення. Які думки виникає малюнок? Який настрій у групі? Чи впливає настрій однієї людини на настрій іншої, з якою силою? Впливає настрій на життєві події? Можливо навчитися управляти власним настроєм?

Вправа «Правила роботи».

Мета: прийняття правил роботи групи на тренінгу.

Інструкція. Тренер пропонує учасникам самостійно визначити правила заняття. Правила обов'язково обговорюються та приймається групою.

1. Добровільність.
2. Активність
3. Слухати уважно, не перебивати.
4. Говорити від себе.
5. Критикувані не особистість, а її конкретний вчинок
6. Спілкуємося тільки тут і зараз.

3. Інформаційний блок про емоційну сферу.

Емоцію слід розглядати як психічне відображення світу у формі короткочасних переживань особистості, які виражаються у ставленні до реальних подій. Людина відчуває, сприймає, розуміє та переживає. Переживання завжди суб'єктивні, вони не існують поза психікою. Емоційна реакція це показник ставлення людини до зовнішніх чи внутрішніх подразників. Чим більше значення мають для людини зміни, тим більш глибокими є переживання емоцій та почуттів. Емоції – найчастіше виникають при задоволенні чи незадоволенні бажаних потреб людини та тривають не довго. Вони є базою психіки кожної людини.

Емоційна компетентність потребує правильної ідентифікації своїх емоційних станів та раціональний вибір своєї реакції на них.

Вправа «Минуле, теперішнє, майбутнє» [43].

Мета: усвідомлення відповідальності за власне життя.

Метод: творча праця.

Ресурси: аркуші паперу формату А4, олівці, фломастери, фарби.

Опис. Необхідно представити з чим асоціюється власне життя, та зобразити мовою малюнка. При цьому необхідно пригадати події та емоції минулого життя. Що відчуваєте в теперішній період життя? Які емоції при думках про майбутнє?

Після того як процес малювання буде завершено всіма учасниками, доцільно створити «Галерею».

Обговорення. Що символізує малюнок? Позначте на малюнку місце, де Вашого перебування? Або де Ви бажаєте бути? Чи відрізняються малюнки учасників групи, та чим? Які переживання у вашому житті переважають? Як звільнитися від негативних переживань? За яких підстав можлива бути більше радісними та вдоволеними?

Коментар. Щойно ви намалювати життєву дорогу, де минуле, теперішнє і майбутнє зайняли свої позиції.

Минуле – це Ваш досвід, який Вас формує як особистість, через систему переконань та цінностей. Минуле змінити не можливо, його доцільно переосмислити та змінити ставлення. Звільнення від негативних емоцій означає пробачення себе та тих, хто колись образив. Це призведе до душевного спокою та гармонії.

Необхідно усвідомлювати, що все що відбувається з нами – це «тут і зараз», тільки так можна відчувати своє життя та управляти ним. Важливо контролювати свої емоції, адже це впливає на об'єктивність сприйняття реальності.

Техніка повернення в реальність передбачає зміщення акценту уваги з минулого чи майбутньому на тому що відбувається в сьогоденні. Ця практика необхідна при неприємних спогадах з минулого, або думках про майбутнє, що лякають. Необхідно поставити собі прості запитання: Що зі мною відбувається в даний момент? Що я зараз роблю? Що я відчуваю? Які мої думки? Які мої бажання на найближчий час? Відчуйте реальність, плесніть декілька разів у долоні, та мерщій до своїх справ.

Коментар. Як приймати життєві ситуації? Життя насичене безліччю подій, деякі з них ми не можемо змінити. Життя не можливе без болю. Але при цьому доцільно зберігати свою емоційну рівновагу.

Техніка виклику певного емоційного стану. Емоційна пам'ять це спосіб виклику надихаючого емоційного стану. До прикладу, конкретні події з минулого, повертають нас до емоційного стану, який нас супроводжував в той момент. І якщо емоційна ситуація при цьому не була вирішена, емоції нас будуть переповнювати. Саме це можна використати з користю для себе.

Пригадайте свої яскраві спогади або переживання та отримаєте доступ до стану радості, натхнення.

Прийоми саморегуляції:

1. Пригадайте ситуацію, яка супроводжувалася емоціями, які Ви хочете мати в цей момент.

2. Розслабтесь, закрийте очі та перебувайте в цій ситуації, зосереджуючись на окремих моментах.

3. Відкрийте очі, повертайтеся в реальність, але збережіть бажаний емоційний стан.

Одним із засобом саморегуляції є малювання фарбами, олівцями та ін. Це допомагає позбутися неприємних спогадів, тривоги та страху. Важливо у малюнку висловити емоцію в абстрактній формі.

Техніка емоційного насичення. Ця техніка необхідна для позитивного самоналаштування та полягає у наступному:

1. Намалюйте свій емоційний стан (правші – лівою рукою, лівші – правою), використовують лінії, фігури чи кольорові плями.

2. Переверніть папір та з іншого боку напишіть декілька слів, що відображають ваш емоційний стан. (не потрібно довго думати).

3. Візьміть кольори, що асоціюються з почуттям свободи, впевненості та радості та додайте нові кольори та об'єкти у ваш малюнок.

Техніка «Скринька радості». В індіанських племенах є традиція – збирати предмети, що зберігають пам'ять про важливі та позитивні моменти особистого життя. Ця традиція допомагає зберігти емоційну рівновагу, опираючись на минулі події.

Для цього потрібно мати торбинку (скриньку) радості та наповнювати її предметами, що зберігають пам'ять про щасливі моменти життя. Її енергетика допоможе у моменту суму, невизначеності та втоми, відновити віру в завтрашній день та радість сьогодення.

Вправа «Попросити сіль» [43].

Мета: посприяти формуванню та вдосконаленню навичок асертивної поведінки.

Метод: рольова гра.

Ресурси: фліпчарт, маркери.

Опис. Ведучий пропонує наступне завдання: «Попросити сіль» різними способами.

Ролі: Потрібно три людини, які будуть просити сіль та господиня, у якої будуть її просити. Ведучий виходить за двері і пояснює ролі.

Роль 1. Завдання продемонструвати невпевнену поведінку, як на вербальному так і на невербальному рівнях. Використовуйте мову тіла, інтонацію тощо.

Роль 2. Демонструє агресивну поведінку.

Роль 3. Демонструє асертивну поведінку.

Господиня. Господиня веде себе природньо та спонтанно - на свій вибір або дає сіль, або відмовляє.

Спостерігачі. Уважно спостерігають за проявами учасників.

Після рольової гри – обговорення: Які типи поведінки? Що відчували? Які емоції переживали?

Запитання до господині: Кому хотілося відмовити і чому? Кому дали сіль, що вплинуло на це рішення? Які ознаки вплинули на визначення типу поведінки? Який тип поведінки бажаніший для спілкування?

Вправа на рівновагу [43].

Мета: усвідомлення себе як повноправного суб'єкта комунікативної взаємодії, відповідальності за результат.

Метод: «Тематичні руханки». Бути врівноваженим – означає відчувати опору, підтримку та зв'язок із «землею». Поновлення фізичної рівноваги сприяє відновленню душевної рівноваги.

Опис. Необхідно стати спина до спini, та намагатись притиснутись один до одного в ділянці лопаток, одночасно присісти, а потім встати на ноги. Необхідно навчитись разом сідати і вставати. Важливо, віднайти баланс та отримати досвід розподілу відповідальності.

Обговорення. Як досягати рівноваги? Які ситуації вибивають з рівноваги? Чи легко довірити свою вагу іншим? Які сфери життя потребують рівноваги?

Коментар. Рівновага – це означає не впадати у відчай і не піддаватися ейфорії у разі успіху. Слід відмітити, що для психіки людини небажані занадто інтенсивні емоції (як негативні так і позитивні). Потрібно перебувати у внутрішньому центрі рівноваги (нерухомому центрі).

Заземлення. Важливо бути заземленим, бути присутнім тут і тепер, відчувати своє тіло, відчувати опору, на якій людина стоїть. Ця техніка (відчуття фізичної опори) допомагає «прийти в себе» при втраті емоційної рівновазі. Контакт із землею запорука спокою та стабільності.

Техніка заземлення «Дерево». Необхідно стати прямо, ноги – на ширині плечей, та уявіть себе деревом. Ваше тіло – це стовбур, ваші ступні – коріння, яке глибоко та міцно у землі. Відчуйте надійну опору та підтримку землі.

Захист особистого простору або психологічних кордонів [43].

Мета: дослідити особистий простір у взаємодії зі сторонніми людьми, навчитись прийом захисту кордонів, розвивати асертивність.

Метод: Тематична вправа. Кожна людина має особистісні психологічні кордони (межа втручання в її внутрішній світ). Встановлення особистісних кордонів означає бути у «психологічному центрі ваги», а відтак бути стійкими до різних життєвих ситуацій.

Опис. Для участі у вправі потрібна парна кількість людей. Учасники діляться на дві групи з однаковою кількістю людей та стають навпроти один одного. Ведучий дає команду, за якою учасники перша група наближаються до другої. Завданням учасників другої групи команди зупинити партнера тоді, коли його присутність стане некомфортною. Слід зазначити, що учасники першої групи теж можуть зупинитись у разі відчуття дискомфорту. Потім необхідно обміняти ролями та парами для розширення досвіду.

Обговорення. Які Ваші враження? Чи здобули Ви досвід, виконуючи цю вправу? Як необхідно захищати кордони? Чи поважаєте Ви кордони іншої людини?

Коментар. Зона комфорту це суб'єктивне (індивідуальне) відчуття. При порушенні кордонів витрачається Ваш час та енергія. У цій ситуації важливо вміти сказати «ні» або «не потрібно».

Вправа « Рухаємося до...» [43].

Мета: визначення орієнтирів самовдосконалення.

Метод: тематична вправа. Потрібні картки, на яких написані ознаки людей з низьким рівнем емоційної компетентності (ліва колонка таблиці) див. табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Ознаки людей з низьким та високим
рівнем емоційної компетентності**

Низька емоційна компетентність	Висока емоційна компетентність
Концентрація уваги на минулому «там і тоді» або майбутньому, відсутність життєвих пріоритетів	Розуміння екзистенційної цінності життя «тут і тепер», життєвих пріоритетів
Неадекватна самооцінка (занижена, завищена)	Адекватна самооцінка, здорова самокритичність, чесність стосовно своїх достоїнств і недоліків
Уникнення відповідальності за життя, міжособистісні стосунки, власні емоційні реакції	Відповідальність за життя, міжособистісні стосунки, власні емоційні реакції
Песимістичне мислення, депресивність, пригнічення. Переважають негативні емоції.	Оптимістичне мислення, життєрадісність, енергійність. Розвинене почуття гумору. Переважають позитивні емоції.
У процесі слухання перебивають, звинувачують, командують, читають нотації	Слухають уважно – дотримуються балансу між «говорити самому» і «чути іншого»
Низький самоконтроль поведінки, виплескують негативні емоції	Високий самоконтроль поведінки (вміють чинити опір негайним бажанням виплеснути емоції)

Продовж. табл. 3.1

Низька емоційна компетентність	Висока емоційна компетентність
Захисна поведінка (нападають, звинувачують або виправдовуються)	Конструктивно захищають власні психологічні кордони
Ховають своє справжнє обличчя за маскою. Скуті, внутрішньо напружені	Аутентична взаємодія, природність самовираження
Звинувачують інших, самозвинувачення	Аналізують власні помилки, ставляться з розумінням до помилок інших, вміють пробачати
Приховування, пригнічення емоцій або неконтрольований їх «вибух»	Вербалізація емоцій – тактовне висловлення емоцій та почуттів, розрядка емоцій

Опис. Кожний учасник вибирає картку, з ознакою емоційно некомпетентної людини, та уважно прочитавши, називає протилежну, рису, яка характерна для емоційно компетентної людини.

Необхідно обґрунтувати свою думку, використати здобутий у тренінгу досвід. Взаємна підтримка та доповнення учасників тренінгу є бажаною.

Коментар. Показниками емоційної компетентності є аутентичність і почуття щастя. Аутентичність – неповторна унікальність, перебування у порозумінні з собою, своєю сутністю, своїми почуттями та бажаннями.

На міжособистісному рівні, це передусім адаптивність – вміння знаходити гармонійний баланс між внутрішнім та зовнішнім.

Прості правила, які допомагають бути в гармонії:

1. Пробач. Звільни серце від ненависті.
2. Звільнись від хвилювань, адже більшість з них не збувається.
3. Цінуй те, що маєш. Живи просто.
4. Очікуй менше, віддавай більше.

Мотивуючий контроль Які ознаки притаманні асертивній поведінці? Охарактеризуйте прийоми протистояння тиску.

Побажання. Кожний учасник унизу аркуша паперу пише своє ім'я та передає його сусіду ліворуч, який зверху залишає побажання «власнику», та

загинає аркуш так, щоб інші не могли бачити написане. Аркуш передається наступному учаснику зліва, всі учасники тренінгу мають залишити свої побажання.

Тренінгове заняття 2.

«Психічне здоров'я особистості на робочому місці» [57]

Час проведення: 4 академічних години.

Мета тренінгу: збереження психічного здоров'я, профілактика негативних емоційних станів на робочому місці.

Навчальні цілі: розширити знання про психічне здоров'я; навчити знаходити шляхи подолання негативних емоційних станів; зрозуміти цінність здоров'я та життя.

Хід тренінгу:

I. Вступна частина. Збереження психічного здоров'я надзвичайно актуальна тема. Виходячи з цього, важливо позбавлятися страхів, переживань та навчитись відновлювати свій потенціал.

Вправа - розминка. «Інтерв'ю».

Мета: налаштуватися на роботу, створити невимушену атмосферу тренінгу.

Хід вправи. Учасники тренінгу діляться на пари. Кожен з цієї пари по черзі бере у іншого інтерв'ю. Для цього необхідно придумати п'ять запитань, одне з яких ім'я співрозмовника, решта питань – не регламентовані. Але питання необхідні будуть для представлення групі свого співрозмовника.

Вправа «Мозковий штурм: психічне здоров'я» або «Пиріг».

Мета: вдосконалити знання про психічне здоров'я та його складові.

Обладнання: папір, олівці та мультимедійне обладнання.

Хід вправи: Учасники діляться на команди, необхідно закінчити речення: «Психічне здоров'я – це...». Відповідь зобразити на малюнку, у вигляді пирога. Після представлення своїх варіантів «пирога», ведеться обговорення.

Обговорення: Психічне здоров'я забезпечує гармонійну взаємодію особистості з навколишнім світом та залежить від ставлення до себе, потреб життя та інших.

На погіршення психічного здоров'я впливають негативні емоції (страхи конфлікти, відсутність порозумінь з колегами, невдоволення своїм положенням в суспільстві). Як результат – психічні розлади, нервові зриви, депресивні стани та емоційне вигорання.

Ознаками психічного здоров'я є автономність, позитивне ставлення до себе, здорове почуття гумору, емоційна стабільність, низька тривожність, відчуття щастя та задоволення.

До ознак порушення психічного здоров'я відносять: постійна втома, підвищена збудливість, неможливість зосередитись, погіршення пам'яті, часті помилки в роботі, постійне відчуття голоду (або навпаки) та ін..

Для збереження психічного здоров'я необхідно своєчасно попереджати емоційне перевантаження.

Вправа «Колесо життя».

Мета: окреслити шляхи саморозвитку та удосконалення, відшукати життєві пріоритети та баланс.

Обладнання: папір, кольорові олівці.

Хід вправи. Необхідно намалювати велике коло, по центру якого поставити крапку та поділити коло на вісім рівних секторів. Сектори визначаються самостійно, характеризуючи сфери життя кожної людини (Для прикладу: робота, дім, діти, сім'я, стосунки, друзі, любов, гроші, саморозвиток, освіта, хобі, творчість, навчання, краса, здоров'я, тощо).

Кожному учаснику пропонується оцінити успіхи в кожній сфері життя за шкалою від 1 до 10 (ближче до центру 0), а потім з'єднати усі позначки лінією по колу. Цей рисунок є персональним Колесом Життя, тлумачення якого дасть розуміння, якій сфері життя є дисбаланс, та якій сфері необхідно

приділяти більшу уваги. Примітка: оцінка 10 – це ознака того, що незабаром людину чекають в цій сфері якісно нові зміни, переоцінка цінностей.

Вправа «Сприйняття життя».

Мета: позитивне мислення, формування позитивного ставлення до професійних ситуацій.

Обладнання: папір, ручки.

Хід вправи: Пригадати негативну подію з власного професійного життя; передати аркуш учаснику, який знаходиться праворуч. Отримавши листок з описом негативної події від іншого учасника, необхідно швидко написати один позитивний аспект цієї ситуації або позитивний вихід з неї.

Обговорення: Ви отримали свій аркуш. Перечитайте. Чи є у списку ідеї, які не спадали вам на думку? чи допомогло б це вам легше пережити подію? Чи має значення позитивна інтерпретація подій?

Вправа «Що робить мене уразливим? Перелік особистих ресурсів».

Мета: обміркувати обставини, які призводять до стресових подій.

Обладнання: папір, ручки.

Хід вправи.

Перший етап. Сформулювати що у вашій професійній сфері посилює вашу вразливість. Список не призначений для загального ознайомлення.

Обговорення: Які відчуття виникли під час роздумів? Назвіть чинники яких виявилось більше (особистих чи професійних)? Які ідеї подолання особистісних перешкод?

Другий етап. Скласти перелік власних ресурсів, що спонукають до творчої праці.

Обговорення: Які почуття виникли під час виконання вправи? Змінився ваш настрій? Чому? Якщо у професійній діяльності не все виходить, як можна виправити ситуацію?

Вправа –візуалізація «Промінь світла».

Мета: навички аутотренінгу.

Обладнання: технічні засоби для музичного супроводу.

Хід вправи. Ведучий: «... уявіть, що в Вашу голову через тім'я проникає яскравий промінь світла... Світло та тепло заповнює весь простір усередині Вашої голови... Ваші настирливі думки Вас покидають... Вам стає легко і спокійно....»

Вправа «Надокучлива муха».

Мета: розслаблення м'язів обличчя.

Хід вправи. Необхідно зручно сісти, закрити очі та розслабитися.

«...Муха прилетіла та опускається вам на ніс. Проженіть її без допомоги рук. (зморщить та покрутить). Зараз розслабте м'язи обличчя. Муха повернулася знову та сідає Вам на лоб. Повторіть те саме».

Вправа «Рівень щастя».

Мета: формування позитивного ставлення до життя.

Обладнання: папір, ручки.

Хід вправи. Необхідно скласти список вдячності долі за теперішній момент. Після виконання завдання, ведучий питає у учасників: «Хто знайшов десять обставин, за які можна бути вдячним долі»; «Хто дев'ять »... «Хто жодного».

Завершення тренінгу. Висловлення міркувань, що сподобалось найбільше (найменше).

Тренінгове заняття 3.

«Попередження емоційного вигорання працівників»

Час проведення: 4 академічних години.

Мета: Інформація про синдром емоційного вигорання, ознайомлення зі способами його подолання. Формування практичних навичок психологічної компетентності працівників.

Завдання тренінгу: ознайомлення з поняттям професійного вигорання, його симптомами, причинами виникнення та методами профілактики; вивчення особливостей власного сприйняття життєвих

ситуацій; оволодіння саморегуляцією емоційних станів; адекватне сприйняття професійних та життєвих проблем.

Гармонізації психічного здоров'я особистості в організації залежить від особистісних та виробничих факторів. До особистісних відноситься індивідуальний режим дня, накопичення внутрішніх ресурсів, саморегуляція емоційних станів, позитивне мислення та прагнення до професійного зростання. До виробничих факторів належить: правильна організація робочого процесу, справедлива оцінка ефективності роботи персоналу, заходи для підтримки психологічного комфорту в колективі.

Вправа «Скеля» [55].

Мета: створення атмосфери довіри, безпеки та підвищення настрою.

Хід вправи. Учасники стають у шеренгу, зображуючи елементи скелі, що нависла над прірвою. Елементами можуть бути стіна з виступами, дерево, квітка або альпініст. Кожен учасник веде себе у відповідності до ролі (притискання до прірви, протягування руки допомоги). На невеликій відстані від шеренги окреслюється лінія, що символізує край гірської стежки. Необхідно пройти стежкою так, щоб не заступити за лінію. Дається дві спроби.

Вправа «Нехай встануть ті...» [55].

Мета: покращення настрою, зближення групи.

Хід вправи. Усі учасники знаходяться у загальному колі, на стільцях. Ведучий прибирає свій стілець і, стоячи, дає інструкцію: «Зараз я скажу: «Нехай встануть ті...» і додає ознаку (кому подобається тренінг; хто любить себе; у кого гарні очі...). Ті з вас, до кого це має відношення, повинні швидко встати і перебігти на нове місце. Оскільки я теж спробую сісти на чийсь стілець, одному з вас місця не вистачить. Він і буде наступним ведучим».

Інформаційний блок тренінгу [57].

Мета: Інформація про синдром емоційного вигорання у працівників, причини його виникнення, ознаки та етапи формування.

Синдром емоційного вигорання розвивається під час неперервного впливу на людину стресових подій, що призводить до душевного та фізичного виснаження. Ця реакція організму виникає як результат накопичення негативних емоцій без відповідного «звільнення». Має наступні складові: емоційну виснаженість; деперсоналізацію (цинізм); редукцію професійних досягнень.

Рекомендації по гармонізації психічного здоров'я та попередження емоційного вигорання

Рекомендація 1. Правильна організація робочого процесу.

1.1. Працювати в команді (розподіл ролей).

До основних принципів роботи, які має дотримуватися команда, з метою попередження синдрому вигорання, є: обговорення професійних ситуацій та взаємодопомога та підтримка; розгляд ефективності роботи команди та кожного з її членів; взаємодопомога та взаємовиручка членами колективу один одного в складних професійних ситуаціях.

1.2. Ефективно розподіляти навантаження.

Для того щоб працювати без виснаження та зберегти свою життєву енергію, потрібно вміло розподілити час: вісім годин для роботи, вісім годин для відпочинку та особистих справ, вісім годин для сну. У робочі часи, необхідно через кожні дві години роботи десяти хвилинну перерву. Також важливо визначити індивідуальні періоди підвищеної активності, урахувавши зміни активності та зосередженості.

1.3. Розподіляти пріоритети між завдання.

Установлення пріоритетів це Уміння планувати час – це встановлення пріоритетів. Із цією метою можна використати метод «АБВ». А – найбільш значущі, важливі та термінові завдання; Б – значущі, важливі, термінові; В – менш значущі, менш важливі, менш термінові. У відповідності до цього, необхідно вибудувати завдання за значимістю, визначити час і терміни виконання.

Вправа «Заповнення матриці».

Мета: навчитись будувати плани та розподіляти завдання.

Хід вправи. Побудувати тайм-менеджмент. Пропонується матриця Ейзенхауера. Потрібно здійснити розділ справи по секціям матриці, які мають різну пріоритетність (див. рис. 3.1).



Рис. 3.1. Вправа «Заповнення матриці»

Рекомендація 2. Організація робочих місць та місць відпочинку.

Правильна організація робочого місця потребує раціонального розміщення у кабінеті меблів, обладнання та технічних засобів, у відповідності до функціональних, гігієнічних, психофізіологічних та естетичних вимог. Важливо у профілактиці професійного вигорання облаштовувати таким чином зони відпочинку, щоб людина змогла відновитись та прийти до внутрішньої рівноваги..

Рекомендація 3. Критерії оцінки ефективності роботи.

Оцінка ефективності роботи надзвичайно важливий момент організації трудових відносин на підприємстві. Достовірна оцінка запобігає емоційній напрузі як персоналу, так і керівників підприємства. А відтак, аргументовано відзначити досягнення, успіхи та індивідуальний прогрес кожного

працівника. Коли ж за результатами оцінки прогрес відсутній, то доцільним є запровадження з боку керівництва навчальних курсів, стажування тощо.

Рекомендація 4. Система нематеріальних заохочень працівників.

Заохочення нематеріального характеру забезпечують моральне задоволення працівників. При цьому слід урахувати здібності, освіту, кваліфікацію, культуру та уподобання конкретних працівників

Рекомендація 5. Способи відновлення: природна регуляція і саморегуляція.

До природних способів регуляції організму відносять: сон, масаж, спорт, відпочинок на природі, танці, музика.

Саморегуляція – це керування своїм психоемоційним станом, яке досягається впливом на себе з використанням слів, образів, управління диханням.

До способів саморегуляції відносять: дихальну гімнастику та вправи з глибоким диханням. Останні відносять до простих і дієвих методів релаксації. Засвоєння цих технік призводить до автоматичного запуску механізмів подолання негативних наслідків.

Техніка «Глибоке дихання».

Інструкція: Необхідно глибоко вдихнути через ніс, порахувати до восьми, та повільно видихнути через рот (рахуйте до шістнадцять). При цьому прислухайтеся до звуку, який видихаєте та відчуйте зниження напруги. Слід повторювати декілька разів (7-8).

За оцінками фахівців, чи не основною проблемою вигорання є невміння регулювати свій емоційний стан.

Техніка позитивного мислення передбачає заміну негативних думок та переживань на позитивні.

Фізичні навантаження. Найкращим способом виходу з нервового напруження є фізичні навантаження. Режим дня та харчування.

Вправа «Мавпа» [57].

Мета: опанування негативних емоцій.

Хід вправи. Пригадайте неприємну розмову з колегою. Наприклад, колега використав у розмові з вами нечемний тон та несправедливі зауваження. Ваші думки весь час прокручують цю розмову, є відчуття образи, якого ви не можете позбутись. Необхідно зробити наступне: не намагайтесь не думати про цю людину, навпаки, подумки максимально наблизьте її до себе. Зіграти роль тієї людини, яка вас образила. При цьому використайте її манеру говорити, рухатись, подумайте про що вона думала, що відчувала під час розмови та її ставлення до цієї розмови.

Через декілька хвилин такої гри ви відчуете зниження напруги та зміну свого ставлення до цього конфлікту, навіть до колеги. Не сумнівайтесь, ви побачите позитивні моменти, які до цього не помічали, та поглянете на ситуацію з іншого боку.

Вправа «Прес» [57].

Мета: нейтралізація негативних емоцій, агресії.

Хід вправи. Необхідно представити що у в середині на рівні грудей розташований могутній прес, який рухається зверху вниз. Він пригнічуючи усю негативну енергію та внутрішню напругу. При цьому важливо на фізичному рівні досягти відчуття тяжкості цього пресу, який виштовхує вниз усю небажану енергію.

Вправа «Внутрішній промінь» [57].

Мета: зняття втомленості, отримання внутрішнього спокою.

Хід вправи. Необхідно уявити, що у верхній частині вашої голови, виникає світлий промінь, який повільно рухається зверху вниз. Він освітлює зсередини всі риси обличчя та тіла. При цьому необхідно відчуті розслаблення м'язів обличчя, з'являється відчуття легкості в ділянці шиї та грудей. Внутрішній промінь формує спокій, задоволеність собою, власним тілом, своїм життям, професією.

Рекомендація 6. Навчитися виходити зі стану стресу.

Спосіб 1. Повторення коротких, простих тверджень: зараз я відчуваю себе краще; я можу управляти своїми внутрішніми відчуттями; життя дуже коротке, щоб витратити його на всякий неспокій; що б не трапилось, постараюся зробити все, від мене залежне, щоб уникнути стресу; внутрішньо я відчуваю, що все буде в порядку. Можно придумати свої твердження, але головним тут є систематичне повторення цих тверджень декілька разів на день (уголос або під запис).

Спосіб 2. При розв'язанні проблеми доцільно записати свої дії щодо її вирішення. Обрати три, які є на вашу думку найбільш ефективними.

Спосіб 3. Концентрація уваги на якийсь приємній, повсякденній справі на протязі десяти хвилин. Цей спосіб є ефективним як на роботі, так і вдома. Головне не дозволяти собі відволікатись від цієї справи. Після такої десяти хвилинної концентрації уваги на чомусь одному ви відчуєте себе спокійніше.

Спосіб 4. Оберіть прості слова, наприклад «мир», «спокій», «доброта», «відпочинок». Заплющіть очі й зосередьтесь. Повторюйте слова або короткі фрази. Дихайте повільно та глибоко.

Обговорення. Що потрібно та чого не потрібно робити при емоційному вигоранні? Чи потрібно приховувати свої відчуття та уникати розповідей про це? Чи важливий розпорядок життя?

Вправа «Місце спокою» [70].

Мета: розслаблення.

Хід вправи. Необхідно зручно сісти та закрити очі. Повільно вдихніть і видихніть та уявіть, що ви на човні пливете по морю. Усі проблеми та заботи залишилися далеко вдома, ви відчуваєте себе вільно, ви насолоджуєтесь почуттям спокою, відчуваєте тепло сонця. Спокій та розслаблення. Ваш погляд зупиняється на маленькому острові. Човен близько підпливає до бажаного острова, ви сходите на берег. Тепло піску та сонця вас розслабляє ще більше. Це ваша гавань спокою, впевненості та тепла. Повертайтеся сюда,

за необхідністю, адже це буде Вашим місцем упевненості, сили та безпечності. Попрощайтесь з цим місцем, повертайтеся у реальність. Повільно розплющуйте очі.

Вправа «Уявна розмова зі своєю професією» [70].

Мета: розвиток внутрішньої мотивації особистості.

Хід вправи. Уявіть собі, що Ваша професія – жива істота. Необхідно поспілкуватися з нею, подякувати, похвалити та попросити. Ви любите свою професію – і вона полюбить Вас.

У продовженні вправи необхідно зробити наступне:

1. Подякувати за успіхи.
2. Попросити нові результати та досягнення.
3. Наділити енергією у досягненні мети.

Тренінгове заняття 4. «Розв’язання конфліктів» [26]

Час проведення: 2 академічних години.

Конфліктні ситуації мають місце бути як в ділових, так і особистісних відносинах. Конфлікт супроводжується суперечками, погрозами, ворожістю агресією та глибокими емоціями, тощо. Чи потрібно уникати конфлікт, або якщо він виник – негайно його вирішувати? Слід розглядати конфлікт як один з способів розвитку особистості, команди та організації у цілому. У конфліктних ситуаціях завжди є позитивні моменти, які призводять до розвитку та переосмисленням життєвих ситуацій.

Слід відмітити, що вирішення конфліктних ситуацій залежить від наведених нижче чинників:

1. Адекватне сприйняття конфлікту (без перекручень, пристрастей, оцінок або дій).
2. Відкрите та ефективне спілкування.
3. Взаємна довіра і співробітництво.
4. Визначення суті конфлікту.

Мета тренінгу: опанування різних способів ефективного вирішення конфліктних ситуацій.

Програма тренінгу базується на методах поведінкового комунікативного тренінгу: ділових іграх, обговореннях та дискусіях, психогімнастиці та рефлексії досвіду.

Складові тренінгу:

- Розуміння змісту дефініції «конфлікт», його типи, класифікація та види.
- Розгляд суб'єктивних причин і об'єктивних причин конфліктів. Доведення можливості вирішення конфліктних ситуацій через уникнення оціночних суджень та їх заміна на власні емоційні судження.
- Міжгрупові конфлікти, їх профілактика та специфіка.

Рольова гра «День прийому керівника з особистих питань» [26]

Опрацювати роль «керівника» та «співробітника» у вирішенні претензій останнього. При обговоренні гри дуже зверніть увагу на прояви конфліктної поведінки – міміку, погляди, тон, пози та ін.

Вправа «Правило LAST» [26].

Ведучий пояснює алгоритм дій в конфліктних ситуаціях, який називається «Правило LAST»:

Listen – вислухати, що трапилося.

Apologize – поспівчувати проблемі та вибачитися,

Solve – запропонувати вирішення проблеми.

Thank – подякувати та ще раз вибачитися.

Керуючись правилом LAST, необхідно розіграти сценку вирішення конфліктних ситуацій на підприємстві та обговорити результати рішення суперечностей.

Вправа «Минуле-сьогодення-майбутнє» [26].

Мета: правильна роботи в конфліктних ситуаціях.

Хід вправи. Учасники об'єднуються в групи по 2-3 особи та обговорюють конфліктні випадки з власного життя. Кожен учасник представляє свою конфліктну історію, на яку моделюється вихід рештою учасників групи. Проаналізувати та спрогнозувати варіанти рішення.

Тренінгове заняття 5.

Ділова гра «SWOT» [26].

Час проведення: 4 академічних години.

Ділова гра під назвою «SWOT» є структурованим груповим обговоренням проблем подолання кризи та упровадження інновацій.

Розшифровка SWOT-концепції:

S (Strength) - сильні сторони організації;

W (Weakness) - слабкі сторони організації;

O (Opportunities) – можливості (або зовнішні сприятливі фактори);

T (Threats) – загрози (або зовнішні несприятливі фактори).

На підставі попередньо зібраної інформації, тренер обирає проблему одного з учасників тренінгу. Потрібно підібрати чотири команди, кожній дається окреме завдання: перша команда обговорює сильні сторони організації, складає їх список; друга команда обговорює слабкі сторони організації, відображає їх список; третя команда обговорює можливості, та сприятливі фактори, заносить їх у список; четверта команда окреслює загрози та несприятливі фактори, формує їх у списку. Представники з кожної команди роблять презентацію.

На наступному етапі команди об'єднуються у велику групу, завданням якої є прийняти рішення щодо можливих заходів подолання кризового явища та подальшого розвитку організації. Доцільно зробити відеозапис презентацій, обговорень та спільної роботи у групі.

Рекомендації. Учасники ділової гри мають бути співробітниками однієї організації, а для її проведення необхідно виділяти достатню кількість часу. Результатом гри можуть бути інноваційні ідеї, нове бачення ситуації.

Таким чином кожний з проведених тренінгів, складався з трьох блоків: змістовного; діагностичного; корекційно-розвивального. Для розкриття змісту було використано наступні інтерактивні техніки: заповнення робочих аркушів, творчі завдання, «мозкові штурми», дискусії, ігри, психологічні практикуми.

3.2. Результати формувального експерименту та оцінка ефективності корекційних заходів

Результати дослідження показали, що найбільш поширеним серед співробітників є тип афективної лояльності (див. табл. 3.2), який зберігся і після проведення формувального експерименту.

Таблиця 3.2

Рівень організаційної лояльності персоналу організацій (до та після формувального експерименту)

Фактори лояльності	Середнє значення			Стандартне відхилення		
	нормативне	по групі		нормативне	по групі	
		до тренінгу	після тренінгу		до тренінгу	після тренінгу
Афективна лояльність	4,1	5,06	5,13	1,26	0,98	0,91
Продовжена лояльність	3,9	4,66	4,71	1,16	1,10	1,03
Нормативна лояльність	3,8	4,66	4,74	1,48	1,08	1,00
У цілому	4,0	4,80	4,86	1,12	1,07	0,98

Нормативна лояльність засвідчує відносини між людиною та - організацією, що будуються на морально-етичних принципах. Співробітник залишається в організації з почуття відповідальності перед керівниками та колегами, якщо панують дружні міжособистісні стосунки.

Інформація щодо складових задоволеністю працею (див. табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Складові задоволеності працею

Показники	Нормативне значення	Середнє значення		Середнє значення у % до нормативного значення	
		до тренінгу	після тренінгу	до тренінгу	після тренінгу
Інтерес до роботи	6	3,7	3,9	61,7	65,0
Задоволеність досягненнями в роботі	4	3,5	3,5	87,5	87,5
Задоволеність взаєминами зі співробітниками	6	5,1	5,4	85,0	90,0
Задоволеність взаєминами з керівництвом	6	4,8	4,9	80,0	81,7
Рівень досягнень у професійній діяльності	5	1,9	1,9	38,0	38,0
Перевага виконуваної роботи високому заробітку	4	1,9	1,9	47,5	47,5
Задоволеність умовами праці	4	3,3	3,3	82,5	82,5
Професійна відповідальність	2	1,1	1,2	55,0	60
Загальна задоволеність працею	28	19,3	19,7	68,9	70,4

Згідно з результатами «Інтегральної методики задоволення працею», рівень задоволеності працею – 68,9. Деякі складові, наприклад, перевага виконуваної роботи високому заробітку мають середній показник (47,5 %). Найвищі показники за такими складовими задоволеності працею, як: задоволеність досягненнями у роботі (87,5%), задоволеність відносинами з колегами (85 %), задоволеність умовами праці (82,5 %) та Задоволеність взаєминами з керівництвом (80%) (див. табл. 3.3).

Рівень організаційної лояльності персоналу організацій до та після формувального експерименту (див. рис. 3.4).

Таблиця 3.4

**Рівень організаційної лояльності персоналу організацій
(до та після формувального експерименту)***

Фактори лояльності	Середнє значення			
	у балах		у % до нормативного значення	
	до тренінгу	після тренінгу	до тренінгу	після тренінгу
Енергійність	3,61	3,67	60,2	61,2
Відданість	4,26	4,39	71,0	73,2
Заглибленість	3,88	3,96	64,7	66,0
У цілому	3,90	4,0	65,0	66,7

* Утрехтська шкала залученості в роботу

Щодо рівня організаційної лояльності, то результати дослідження показали, що співробітники характеризуються середнім рівнем фізичної і психічної стійкості під час роботи, готовністю докладати зусилля і не відступати перед труднощами, які виникають на роботі. Персонал бере активну участь у своїй роботі і має помірне почуття значущості, натхнення та гордості за неї. Співробітники достатньо занурені та сконцентровані на роботі.

Так, середнє значення показника відданості організації у % до нормативного значення виявилось на рівні 73,2%, що на 2,2% вище, ніж до проведення експерименту. Рівень факторів лояльності у цілому після проведення корекційних заходів виявився вище за попередні показники (до проведення тренінгів).

У той же час співробітники оцінюють компанію достатньо високими показниками (тест «Оцінка компанії співробітниками») (див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Оцінка компанії співробітниками (до формувального експерименту)

Оцінка компанії	Середнє значення			
	у балах		у % до нормативного значення	
	до тренінгу	після тренінгу	до тренінгу	після тренінгу
Організація	26,4	26,6	87,9	88,7
Адаптація	17,2	17,8	86,2	89,0
Робоча атмосфера	8,3	8,6	82,7	86,0
Комунікація	8,6	8,7	85,7	87,0

* Тест «Оцінка компанії співробітниками»

Для порівняння вибірових середніх величин, що належать до двох сукупностей даних, і для рішення питання про те, чи відрізняються середні значення статистично вірогідно друг від друга, нерідко використовують *t* - критерій Стюдента.

Його основна формула виглядає таким способом:

$$t = \frac{[x1 - x2]}{[m1 + m2]} \quad (3.5)$$

де *x1* - середнє значення змінної за першою вибіркою,

x2 - середнє значення змінної другої вибірки;

m1 і *m2* - інтегровані показники відхилень приватних значень із двох порівнюваних вибірок від відповідних їм середніх величин.

m1 і *m2*, у свою чергу, обчислюються по наступним формулам:

$$m1 = \frac{S1}{n1} \quad (3.6)$$

$$m2 = \frac{S2}{n2} \quad (3.7)$$

де: S_1 - вибіркова дисперсія першої перемінної (по першій вибірці);

S_2 - вибіркова дисперсія другої перемінної (по другій вибірці);

n_1 - число приватних значень першої вибірки;

n_2 - число приватних значень перемінної другої вибірки.

Після того, як за допомогою приведеної вище формули обчислений показник t , по таблиці (Додаток М) для заданого числа ступенів свободи, рівного $n_1 + n_2 - 2$, і обраної імовірності припустимої помилки знаходять потрібне табличне значення і порівнюють з ним обчислене значення t . Якщо обчислене значення t - більше чи дорівнює табличному, то роблять висновок про те, що порівнювальні середні значення з двох вибірок дійсно статистично вірогідно розрізняються з імовірністю припустимої помилки.

З метою порівняння вибірових середніх величин, які належать до двох груп даних, вирішення питання статистичної відмінності середніх значень, та визначення успішності проведеного експерименту був розрахований коефіцієнт Стьюдента. Нижче наведено розрахунок парного t -критерію (див. табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок критерію Стьюдента за рівнем задоволеністю працею до та після проведення тренінгу*

Парний двовибірковий t -тест для середніх		
	Перемінна 1	Перемінна 2
Середнє	19,33333333	19,96666667
Дисперсія	10,50574713	7,343678161
Спостереження	30	30
Кореляція Пірсона	0,923879135	
Гіпотетична різниця середніх	0	
Df	29	
t -статистика	-2,725819	
$P(T \leq t)$ одностороннє	0,005381619	
t критичне одностороннє	1,699127027	
$P(T \leq t)$ двостороннє	0,010763238	
t критичне двостороннє	2,045229642	

*за методикою «Інтегральна задоволеність працею».

Розрахунок за методикою «Оцінка компанії співробітником» (див. табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Розрахунок критерію Стьюдента за рівнем оцінки компанії співробітником до та після проведення психологічного тренінгу

Парний двовибірковий t-тест для середніх		
	Перемінна 1	Перемінна 2
Середнє	60,43333333	61,6
Дисперсія	49,77126437	27,69655172
Спостереження	30	30
Кореляція Пірсона	0,965159195	
Гіпотетична різниця середніх	0	
Df	29	
t-статистика	-2,6536061	
P(T<=t) одностороннє	0,006393972	
t критичне одностороннє	1,699127027	
P(T<=t) двостороннє	0,012787944	
t критичне двостороннє	2,045229642	

*за методикою «Оцінка компанії співробітником»

З таблиці для t-критерію знаходимо, що значенням для однопроцентного рівня ($p = 0,01$) при 70 ступенях волі дорівнює 2.6479, а при 80 ступенях волі 2.6380, тобто менше, ніж отримане нами ($t = 2,72$ у першому випадку, та 2,65 у другому).

Показник t-статистичне більший за табличне значення, саме тому впроваджена нами програма призвела до збільшення рівня задоволеності та підвищення рівня оцінки співробітниками компанії.

Результати впровадження тренінгової програми серед персоналу підприємства показали, що вона викликає значний інтерес в учасників тренінгу. Активну дискусію викликають, зокрема, такі аспекти проблеми: 1) відмінність між «простим» (хоча і ефективним) виконанням професійних функцій і професійною кар'єрою; 2) співвідношення вертикальної та горизонтальної кар'єри; 3) критерії успішності горизонтальної кар'єри (не лише емоційне задоволення від виконання професійної діяльності, але і

визнання її змісту та результатів професійною спільнотою); 4) «плато кар'єри» та його різновиди; 5) можливі сценарії співвідношення професійної та життєвої кар'єри та ін.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Формувальний експеримент включав три етапи дослідження. Перший етап дослідження передбачав розробку змісту та структури тренінгів. На другому етапі дослідження здійснено впровадження тренінгу. На третьому етапі дослідження проведено оцінку ефективності тренінгу.

Проведено наступні тренінги: «Емоційна компетентність як життєвий ресурс», «Психічне здоров'я особистості на робочому місці»; «Попередження емоційного вигорання працівників»; Ділова гра «SWOT».

Результати впровадження тренінгової програми серед персоналу підприємства показали, що вона викликає значний інтерес в учасників тренінгу.

Особливо активно обговорюються питання, які стосуються сутності психологічного здоров'я особистості та протиріч, які виникають між професійною кар'єрою та психологічним здоров'ям, а також умов їх подолання.

Розрахований коефіцієнт Стьюдента виявився більший за табличне значення, саме тому впроваджена програма тренінгів призвела до покращення трудових відносин в колективі.

ВИСНОВКИ

Складність людини як об'єкта дослідження, складність і динамічний характер внутрішнього і зовнішнього середовища організації, неоднозначність, а часом парадоксальність прояви і впливу індивідуально-психологічних і соціально-психологічних характеристик людини і групи на організаційні процеси, роблять предметом організаційної психології широке коло явищ, зникаються її з іншими галузями психологічної науки: соціальною психологією, психологією праці, психологією особистості, психологією розвитку, диференціальною психологією, загальною психологією, педагогічною психологією.

Проведене дослідження дозволило виділити наступні висновки:

1. У сучасних умовах проблема формування лояльності персоналу набуває вагомого значення, адже працівники розглядаються головною цінністю компанії, а їх відданість організації стає конкурентною перевагою та забезпечує ефективність діяльності будь якого підприємства. Організаційна лояльність та фактори, що її формують, є важливими категоріями в психології організацій. Головним завданням керівників та менеджерів з персоналу є правильний відбір кандидатів на посади та створення необхідних умов для ефективної професійної діяльності. При цьому доцільно використовувати широкий спектр психологічних методів, які виступають ефективним інструментом партнерських відносин та узгодженості інтересів обох сторін. Тільки сформувавши правильну систему управління лояльністю персоналу, можна вплинути на поведінку працівників, що у подальшому підвищить результативність бізнесу.

Організаційна лояльність відображає ставлення працівника до конкретного роботодавця, що виражається в його готовності відповідати корпоративним очікуванням, формувати способи поведінки в межах, заданих

компанією, та проявляти добровільну активність, спрямовану на досягнення корпоративних цілей та захист її інтересів. Така поведінка працівника не є його сталою характеристикою; вона формується в конкретному середовищі та в результаті тривалої співпраці з компанією.

2. Формування лояльності персоналу відбувається під впливом внутрішніх особистісних чинників (психотип працівника, його очікування й переконання, мотиваційні особливості, кар'єрні орієнтири, відчуття задоволеності працею) та зовнішніх чинників (тип та елементи корпоративної культури, стиль управління, соціальні відносини в колективі). Чинників, які здійснюють вплив на формування лояльності персоналу: особиста зацікавленість працівника, релевантність винагороди, особисті переконання та стереотипи, наявна корпоративна культура, наявність зворотного зв'язку, минулий поведінковий досвід.

3. Досліджено стан залученості тридцяти працівників АТ «Корпорація Галнафтогаз» здійснювалось на базі корпорації «Галнафтогаз» з використанням сервісу для проведення опитування Google Forms, які було розміщені Google Sites. При цьому використовувались наступні методики: «Шкали організаційної лояльності», дала змогу проаналізувати загальний рівень лояльності в компанії та її види (афективна, продовжена і нормативна), «Інтегральна задоволеність працею» було оцінено рівень задоволеності працею за загальним показником та за її складовими (інтерес до праці, задоволеність досягненнями в роботі та стосунками в колективі, відчуття підтримки з боку керівництва, вдоволення здобутками професійної діяльності та наявність професійної відповідальності).

За методикою «Утрехтська шкала захопленості роботою (UWES)», проаналізовано загальний рівень захопленості роботою персоналом та її шкали (енергія, прихильність, поглинання).

4. Доведено, що існує тісна залежність організаційної ефективності від благополуччя і психологічного комфорту людей, включених в

організацію. Проведене тестування дозволило керівникам організації і виробничих підрозділів правильно розуміти психологічні ефекти і реакції персоналу на найрізноманітніші прояви організаційного середовища, і тим самим, впливати на рішення керівництва, які підвищують ефективність управління персоналом підприємства.

5. Формувальний експеримент включав декілька етапів дослідження: розробка змісту та структури кожного тренінгу, упровадження (проведення тренінгу), оцінка ефективності проведених заходів. Для вивчення ефективності тренінгу було проведено перший та другий діагностичні зрізи, зроблено кількісний та якісний аналіз.

Програма тренінгу включає: «Емоційна компетентність як життєвий ресурс», «Психічне здоров'я особистості на робочому місці»; «Попередження емоційного вигорання працівників»; Ділова гра «SWOT»; «У чому полягає вплив чинників мезорівня на професійне вигорання?».

На ефективність проведених тренінгів вказує розрахований показник t-Стьюдента, який виявився більший за табличне значення, а відтак розроблена програма призвела до збільшення рівня задоволеності та підвищення рівня організаційної лояльності.

Відмічено значний інтерес в учасників тренінгу. Особливо активно обговорювались питання, які стосуються сутності психологічного здоров'я особистості та протиріч, які виникають між професійною кар'єрою та психологічним здоров'ям, а також умов їх подолання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Базалійська Н.П. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі підприємства / Н.П. Базалійська, А.В. Гук // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2016. – Т. 21. – Вип. 2. – С. 56–60.
2. Баклицький І.О. Психологія праці : підручн. 2-е вид. / І.О. Баклицький. – К.: Знання, 2008. – 255 с.
3. Бельська Н. А. Дослідження резильєнтності учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану / Н. А. Бельська, М. Ю. Мельник // Освіта та розвиток обдарованої особистості. – 2022. – № 2(85). – С. 98–106. – Режим доступу: [https://doi.org/10.32405/2309-3935-2022-2\(85\)-98-106](https://doi.org/10.32405/2309-3935-2022-2(85)-98-106).
4. Бірюченко, С.Ю. Професійна етика в HR-менеджменті / С.Ю. Бірюченко, Т.П. Остапчук, К.Є Орлова // Економіка, управління та адміністрування. – 2023. – №2 (104). – С. 51–57. – Режим доступу: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-51-57](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-51-57).
5. Богоявленський О.В. Формування лояльності персоналу в умовах концепції внутрішнього маркетингу / О.В. Богоявленський // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – № 59. – С. 216–224.
6. Боснюк В.Ф. Математичні методи в психології: курс лекцій. Мультимедійне навчальне видання. – Харків : НУЦЗУ, 2020. –141 с.
7. Бохонкова Ю. О. Психологія внутрішньої картини здоров'я особистості та особливостей її формування / Ю. О. Бохонкова, Ю. А. Хунов, Ю. В. Сербін // збірник матеріалів VI Всеукраїнської науково-практичної конференції (22 жовтня 2021 року). – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. – С. 25-28
8. Бохонкова Ю.О. Методологічні основи формування проактивної поведінки як складової психологічної компетентності особистості / Ю.О. Бохонкова. // Психологічні перспективи. Спецвип. «Проблеми

кіберагресії». – К. : Вид-во Ін-ту соц. та політ. психології НАПН України, 2012. – С. 104-112.

9. Бочарова Н.А. Основні типи лояльності персоналу підприємства/ Н.А. Бочарова, І.В. Федорова // Економіка транспортного комплексу. – 2013. –Вип. 22. – С. 40–51.

10. Букреєва Д. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект / Д. Букреєва, К. Денисенко //Економіка та суспільство. – 2022. – №38. – С.52-55.– Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>

11. Бутенко Д. С. Теорії мотивації: практичний аспект / Д. С. Бутенко // Ефективна економіка. – 2020. – № 5. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?n=5&y=2020>

12. Великий тлумачний словник сучасної української мови (2001) / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.; Ірпінь: Перун, 2001. – 1440 с.

13. Вербівська Л.В. Формування стратегії управління лояльністю персоналу сучасного підприємства / Л.В. Вербівська //Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки. – 2013. – Вип. 2. – С. 68–74.

14. Волохова І. В. Організаційна поведінка : конспект лекцій / І. В. Волохова, О. М. Лук'янова – Харків : УкрДУЗТ, 2023. – 93 с.

15. Галько Л.Р. Концептуальні аспекти формування лояльності персоналу / Л.Р. Галько // Причорноморські економічні студії. – 2019. – № 48-3. – С. 15-21. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32843/bses.48-67>.

16. Галько Л.Р. Управління поведінкою персоналу підприємства в умовах змін / Л.Р. Галько // Вісник Одеського національного університету. – Серія: Економіка. – 2018. – Вип. 7(72) – Т. 23. – С. 96-101.

17. Гарькавец С. А. Тактильно-кинетическая система человека и ее роль в межличностной коммуникации: [учебное пособие по психологии невербального общения]. Луганск: Изд-во «Ноулидж», 2012. – 184 с.

18. Горбунова В.В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія / В.В. Горбунова. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. – 380 с.
19. Гілберт Д. Спотикаючись об щастя. Позитивна психологія/ пер. з англ. Л. Герасимчука. – Харків: КСД, 2019. – 272 с.
20. Геберт Д. Организационная психология. Человек и организация / Д. Геберт, Л. Фон Розенштиль// [Пер.снем.]. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр О. А. Шпилова, 2006. – 624с.
21. Горковенко І.В. Методологічні засади та методичні підходи до визначення ефективності використання трудового потенціалу/ І.В. Горковенко// Вісн. ХНАУ. – 2006. – №10. – Х., 2006.– С.48-52. (Серія «Економіка АПК і природокористування»)
22. Горковенко І.В. Сукупність понять у теорії трудового потенціалу/ І.В. Горковенко// Економіка АПК. – 2006. – № 5. – С. 143-147
23. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки: [монографія]/ О.А. Грішнова. – К.: Знання КОО, 2001. – 254с.
24. Грубі Т.В. Теоретичний аналіз основних підходів до визначення лояльності персоналу до організації / Т.В. Грубі // Актуальні проблеми експериментальної психології: досвід та перспективи на пошану професора А.І. Шинкарюка та до Дня народження Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, 28 жовтня 2015 р. : Матеріали круглого столу з міжнародною участю / за ред. Л.А.Онуфрієвої. – Кам'янець-Подільський: ПП Медобори-2006, 2015. – С. 34-36.
25. Заболотна В.О. Феномен лояльності персоналу в контексті різних поколінь / В.О. Заболотна // Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology. – Вип. 55. – № III(28). – С. 68–73.

26. Зливков В.Л. Теорія та практика психологічних тренінгів / В.Л. Зливков, С.О. Лукомська. – К.- Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. – 209 с.
27. Зось-Кіор М.В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища / М.В. Зось-Кіор, С.В. Скидан // Економічний форум. – 2020. – № 1(3). – С. 143–148.
28. Карамушка Л. М. Психологія управління: навч. посіб./ Л.М. Карамушка. Київ: Міленіум, 2003. – 344 с.
29. Карамушка Л. М. Позитивні та негативні вияви організаційного розвитку: відмінності між освітніми організаціями традиційного та інноваційного типів / Л. М. Карамушка // Актуальні проблеми психології / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – Т. 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – Ч. 25–26 / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2010. – С. 3–10
30. Карамушка Л.М. Тренінг «Психологія розвитку конкурентоздатності персоналу держадміністрацій»: дизайн та ефективність упровадження в процес перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців / Л.М. Карамушка, О.А. Філь // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2012. – Т. I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2012. – Вип. 36. – С. 283-289.
31. Карамушка Л. М. Діагностика перфекціонізму та трудоголізму особистості: психологічний практикум / Л. М. Карамушка, О. І. Бондарчук, Т. В. Грубі. – Кам'янець-Подільський : Медобори-2006, 2018. – 64 с.
32. Карпенко Є. В. Основи психотренінгу : навч. посібник. – Дрогобич, 2015. – с.78 с.

33. Квіта Г. М. Економіко-математичне моделювання рівня лояльності персоналу [Електронний ресурс] / Г. М. Квіта, К. О. Шіковець, В. О. Казнодій // Інфраструктура ринку. – 2020. – Вип. 45. – С. 96-101. – Режим доступу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/45-2020>

34. Еволюція управлінської думки : нарис історії розв. теорії соц. упр. / В. Д. Козюра, Ю. В. Ящуринський : навч. посіб. К. : ДП “Видавничий дім «Персонал», 2008. – 288 с. Режим доступу: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/p09_05.pdf.

35. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2011. – 397 с.

36. Кузьменко М. Д. Теоретико-методологічні підходи до вивчення лояльності персоналу у сучасних наукових дослідженнях / М. Д. Кузьменко, В.М. Малюга, О.М. Флорескул // Питання психології. Вісник Національного університету оборони України. –2023. – 1 (71). – С. 107-115.

37. Левченко Т. І. Мотивація суб'єкта в різних видах діяльності: монографія / Т.І. Левченко. Вінниця: Вид-во Нова книга, 2011. – 224 с.

38. Ліпатов С. А. Соціально-психологічні чинники організаційної прихильності співробітників (на прикладі комерційних організацій) / С. А. Ліпатов, Х. І. Сінчук // Організаційна психологія. –2015. – Т. 5., № 4. – С. 6–28.

39. Лісова О. С. Психологія здоров'я [Текст] : навч.-метод. посіб. / О. С. Лісова. Чернівці : Рута, 2001. – 234 с.

40. Лосієвська О. Г. Соціально-психологічні чинники виникнення синдрому емоційного вигорання / О. Г. Лосієвська, А. С. Мальнев, В. П. Коверга // Соціально-психологічні та правові аспекти протидії насиллю : матер. IV Всеукр. форуму (Дніпро, 24 берез. 2023 р.). Дніпро : ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет». – 2023 . – С. 43 - 47.

41. Лосієвська О. Г. Психологічні засади розвитку комунікативних компетенцій професіоналізму майбутнього фахівця гуманітарного профілю: монографія. К.: ПВТП «LAT&K, 2020.
42. Лояльність персоналу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hr-security.ua/ua/loyalnost-personala>
43. Матійків І. М. Тренінг емоційної компетентності: навч.-метод. посібник / І. М. Матійків – К.: Педагогічна думка, 2012. – 112 с.
44. Мігус І.П. Оцінка лояльності персоналу в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства / І.П. Мігус, С.А. Черненко // Агросвіт. – 2013. – № 11. – С. 24–27.
45. Мішустіна Т. С. Лояльність персоналу як основа управління корпоративною торговельною маркою промислового підприємства / Т.С. Мішустіна, Ю.С. Фіلالі Ансарі // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». – 2013. – № 776. – С. 48-55.
46. Методика проведення тренінгів з розвитку професійної компетентності андрагогів: методичні рекомендації / О. В. Баніт, О.Г. Коваленко – К.: ШООД імені Івана Зязюна НАПН України, 2022. – 104 с.
47. Нагірна О.О. Фактори лояльності персоналу комерційних організацій / О.О. Нагірна // Наукові студії із соціальної та політичної психології. –2011. – Вип. 28. – С. 243-252.
48. Назарова Г. В. Концептуальна модель мотивованого навчання персоналу / Г. В. Назарова, І. О. Мартиненко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – №4. – С.106-111.
49. Никоненко А. В. Методичні підходи до визначення сутності лояльності персоналу та її оцінки / А.В. Никоненко // Інтернаука. – 2020. – № 5. –Режим роботи: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-5-5969>.
50. Панченко Н.Г. Діагностика лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту / Н.Г. Панченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2021. – №74. – С.101-110.

51. Пеньковська Н. М. Основи психологічного консультування в методі позитивної психотерапії : навч. посіб. / Н. М. Пеньковська, Р. В. Шептицький. – Тернопіль : Крок, 2014. – 286 с.
52. Пилат Н.І. Лояльність персоналу в умовах мотивації професійної діяльності / Н.І. Пилат // Проблеми сучасної психології. – 2010. – Вип. 10. – С. 601–612. Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pspl/2010_10/601-612.pdf
53. Позднякова Т.В. Лояльность персонала организаций: анализ теоретикометодологических и методических аспектов / Т.В. Позднякова // Перспективы науки и образования. – 2013. – № 2. – С. 95–103.
54. Поплавська А.П. Теоретичний аналіз проблеми лояльності персоналу до організації / А.П. Поплавська // Проблеми сучасної психології. – 2012. – № 2. – С. 64–71.
55. Практикум із групової психокорекції: підручник / С.Д. Максименко, О.О. Прокоф'єва, О.В. Царькова, О.В. Кочкурова. – Мелітополь: Видавничополіграфічний центр «Люкс», 2015. – 414 с.
56. Прищак М. Д. Психологія управління в організації: навч. посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – [2-е вид., доп., перер.]. – Вінниця : ВНТУ, 2016. – 150 с.
57. Психічне здоров'я працівників державних установ [Текст] : монографія / Д. П. Власюк, Л. В. Засекіна, О. В. Кихтюк та ін. / за заг. ред. Л. В. Засекіної, А. В. Кульчицької. – Луцьк : Вежа-Друк, 2018. – 148 с.
58. Психологія. 50 видатних книг. Ваш путівник найважливішими роботами про мозок, особистість і людську природу/ Том Батлер-Будон; пер. з англ. Т. Микитюк. – Київ: Форс Україна, 2023. – 512 с.
59. Психологічний тренінг «Створення команди»: посібник / С.О. Чижевський, І.І. Приходько, О.О. Колесніченко та ін. / За заг. ред. генерал-майора Я.Б. Сподара. – К.: Друкарня ІВЦ НГУ, 2016. – 20 с

60. Рак Н.Є. Оцінка лояльності персоналу як важливий аспект управління персоналом в умовах євроінтеграції [Текст] / Н.Є. Рак // Вісник університету банківської справи. – 2015. – № 1 (22). – С. 151-157.

61. Рибачук Н.В., Журко Т.О. Формування лояльності працівників підприємства як важливого чинника його функціонування / Н.В. Рибачук, Т.О. Журко // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 15. – С. 62–66.

62. Сардак О.В. Дослідження теоретичних аспектів управління лояльністю персоналу підприємства / О.В. Сардак // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.2. – С. 239–245.

63. Словник української мови : в 11 т. / Інститут мовознавства ім. О.О. Потебні АН ; гол. ред. кол. І.К. Білодід. – К. : Наукова думка, 1973. – Т. 4.

64. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй: пер. з англ./ Адам Сміт. – К.: Port-Royal, 2001. – 590 с.

65. Технології управління персоналом: монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. – К. : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. – 528 с.

66. Технологія тренінгу / Упоряд. : О. Главник, Г. Бевз / [За заг. ред. С. Максименко]. – К. : Главник, 2005. – 112с.

67. Трофімов А. Ю. Теоретична модель психологічних чинників організаційної лояльності персоналу / А.Ю. Трофімов // Організаційна психологія. Економічна психологія. – 2020. – №1 (19). – С. 90-97.

68. Трофімов А.Ю. Соціально психологічні чинники/ А.Ю. Трофімов // Науковий журнал «Габітус» – 2022 – Випуск 35 – С. 180-184. – Режим доступу: <http://www.habitus.od.ua/>.

69. Управління людськими ресурсами: (Понятійно-терінол. слов.): Навч. посіб. Для студ. вищ.навч. закл. / За ред. Г.В. Щокіна, О.В. Антонюка, М.Ф. Головатого. К.: МАУП, 2006. – 496 с.

70. Філіпенко І. В. Тренінгове заняття. Як уникнути професійного вигорання / І. В. Філіпенко // Педагогічна майстерня. – 2011. – № 5. – С. 17–19.
71. Федорчук В.М. Соціально-психологічний тренінг «Розвиток комунікативної компетенції викладача» : навч.-метод. посібник / В.М. Федорчук. – Кам'янець-Подільський : Абетка, 2004. – 240 с.
72. Формування лояльності персоналу в умовах концепції внутрішнього маркетингу / О. В. Богоявленський // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вип. 59. – С. 216-224. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_59_31.
73. Фройд З. По той бік принципу задоволення/ пер. з нім. – Харків: Фоліо, 2019. – 160 с.
74. Чалдіні Р. Психологія впливу / пер. з англ. М. Скоробагатова. Харків: КСД, 2015. – 352 с.
75. Чуйко О. М. Вплив соціально-психологічного клімату організації на мотивацію досягнень працівників/ О.М. Чуйко // Journal of modern psychology. – 2022. – С. 27 – 32.
76. Шварц Б. Чому ми працюємо/ пер. з англ. Н. Гоїн. – Харків: Віват, 2018. – 128 с.
77. Шиян В.Й. Проблеми формування і ефективності використання трудового потенціалу в контексті теорії людського капіталу/ В.Й. Шиян, І.В. Горковенко// Вісн. ХНАУ. – 2007. – №6. – Х., 2007. – С.183-196. (Серія “Економіка АПК і природокористування”).
78. Шпекторенко І.В. Теорія мотивації Ф. Герцберга у контексті структури професійної мобільності персоналу / І.В. Шпекторенко // Аспекти публічного управління. – 2013. – № 1. – С.78-83
79. Шпекторенко І. В. Лояльність як якість персоналу: до проблеми формування та оцінювання / І.В. Шпекторенко // Публічне адміністрування:

теорія та практика. – 2013. – Вип. 1. – Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2013_1_21.

80. Юнг К.Г. Архетип і колективне несвідоме/ пер. з нім. К.Котюк. – Львів: Астролябія, 2018. – 608с.

81. Bureau of Labor Statistics // Job Openings and Labor Turnover Survey (JOLTS). – 2023. – URL:
[URL:https://www.bls.gov/opub/mlr/2023/article/job-openings-reach-record-highs-in-2022-as-the-labor-market-recovery-continues.htm#top](https://www.bls.gov/opub/mlr/2023/article/job-openings-reach-record-highs-in-2022-as-the-labor-market-recovery-continues.htm#top)

82. S. Chen, Empirical study of employee loyalty and satisfaction in the mining industry using structural equation modeling / S. Chen, K. Xu, X. Yao // Sci Rep. – 2022. – 12. – URL: <https://doi.org/10.1038/s41598-022-05182-2>

83. McGregor D. The human side of enterprise / D. McGregor // Joel Cutcher-Gershenfeld MTM, Malmö. – 2021.

84. Hirschman A.O. Exit, voice and loyalty. Responses to decline in firms, organizations, and states. Cambridge, MA: Harvard University Press. – 1970.

85. Herzberg F. The Motivation to Work / F. Herzberg, B. Mausner, B. Snyderman – New Jersey : Transaction Publishers, 1993. – 180 p.

86. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review. – 1943 – 50(4) – p. 370–396. – URL: <https://doi.org/10.1037/h0054346>

87. Mayo E. The human problems of an industrial civilization. – Boston, 1949.

88. Meyer J.P. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment / J.P. Meyer, N.J. Allen // Human Resource Management Review. – 1991. – Vol. 1. – P. 61–89

89. Mowday R.T. The Measurement of Organizational Commitment / R.T. Mowday, R.M. Steers, L.W. Porter // Journal of Vocational Behavior. – 1979. – Vol. 14. – P. 224–247

90. Nguyen, C.M.A. The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam / C.M.A. Nguyen, MT. Ha // *Humanit Soc Sci Commun.* – 2023. – URL: <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01806-8>

91. Soleimani M. The effect of internal branding on organisational financial performance and brand loyalty: mediating role of psychological empowerment / M. Soleimani, L. P. Dana, A. Salamzadeh, P. Bouzari, P. Ebrahimi // *Journal of Asian Business and Economic Studies.* – 2023. – 30(2). – 143-163.

92. Schaufeli W. UWES. Utrecht Work Engagement Scale : Preliminary Manual (Version 1.1). Utrecht, Netherlands/ W. Schaufeli, A. Bakker // Occupational Health Psychology Unit Utrecht University, 2004. – 60 p. – URL: https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf

93. Work Institute. 2017 Retention Report. – URL: <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/478187/2017%20Retention%20Report%20Campaign/Work%20Institute%202017%20-Retention%20Report.pdf>.

Додаток А



CLUMP

^ Головна сторінка

- Тест 1
- Тест 2
- Тест 3
- Тест 4

Поради психолога

Шановні учасники опитування, вітаємо Вас на нашому сайті!

Пропонуємо Вам абсолютно анонімно пройти тестування, яке допоможе розібратися в професійному самовизначенні та становленні.

Це буде цікаво та корисно!

Тест 1 Тест 2 Тест 3 Тест 4

ВАЖЛИВО!

- Результати тестування є абсолютно анонімними і не будуть передані третім особам.
- З метою коректного опрацювання результатів тестування прохання придумати ПСЕВДОНІМ, та використовувати його при кожному тестуванні.

Найціннішим скарбом будь-якої організації та країни загалом є економічно активна людина.

Важливо знайти підхід до кожної людини, розкрити її внутрішній світ, визначити її потреби та можливості й спрямувати їх у потрібне русло.

А щоб досягти успіху у своїй улюбленій сфері професійної діяльності потрібен досвід, натхнення та бажання розвиватися й не зупинятися на досягнутому.



CLUMP

^ Головна сторінка

Тест 1

Тест 2

Тест 3

Тест 4

Поради психолога

Методика «Шкала організаційної лояльності»

Нижче наведено ряд тверджень, що відображають думки і почуття, що виникають у людей стосовно організації, в якій вони працюють. На основі Ваших думок і почуттів щодо організації, в якій Ви зараз працюєте, оцініть, будь ласка, ступінь Вашої згоди або незгоди з кожним твердженням, обравши відповідну цифру від 1 до 7 (1 - абсолютно не згоден, 7 - повністю згоден).

horkovenko.i@gmail.com [Сменить аккаунт](#)



Совместный доступ отсутствует

***Обязательный вопрос**

Ваш ПСЕВДОНИМ *

0 баллов

Слід використовувати один і той самий ПСЕВДОНИМ для кожного з чотирьох видів опитування

Мой ответ

Я був би радий до виходу на пенсію працювати в цій організації. *

1 2 3 4 5 6 7

абсолютно не



повністю





Утрехтська шкала залученості в роботу

Будь ласка, уважно прочитайте кожне твердження та визначте, чи відчували Ви коли-небудь щось подібне щодо Вашої основної роботи.

Якщо у Вас ніколи не було такого переживання, виберіть "Ніколи", якщо те чи інше переживання у Вас було, зазначте, як часто воно виникає, відповідно до поданих відповідей.

horkovenko.i@gmail.com [Сменить аккаунт](#)

Совместный доступ отсутствует

***Обязательный вопрос**

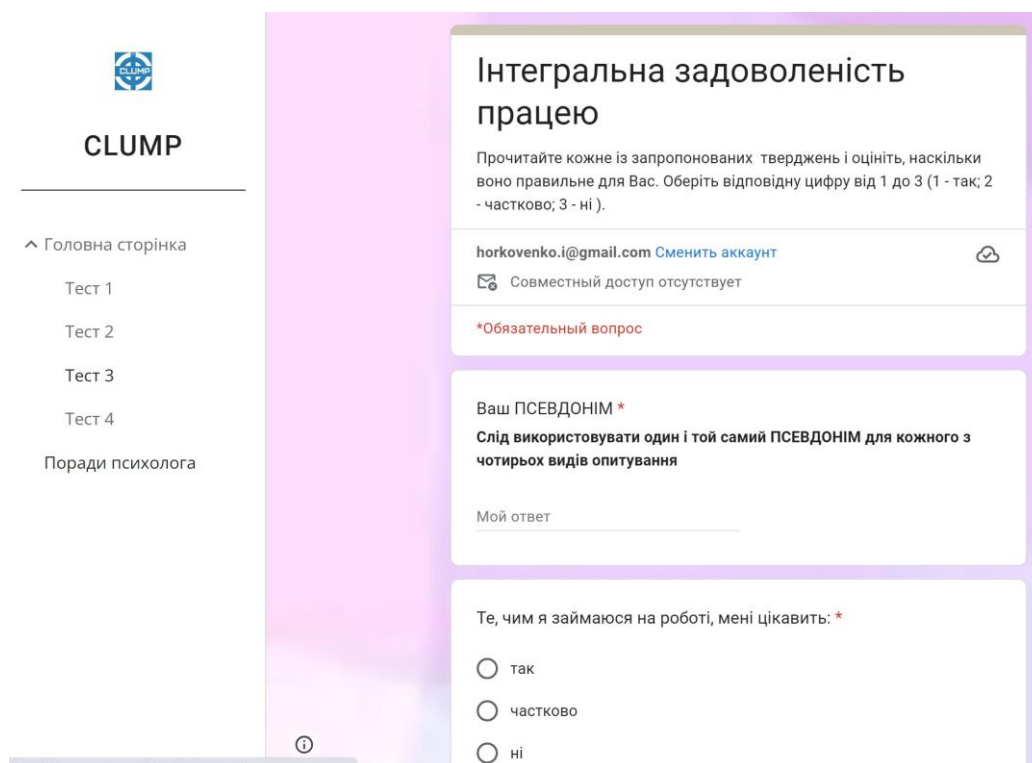
Ваш ПСЕВДОНИМ *


Слід використовувати один і той самий ПСЕВДОНИМ для кожного з чотирьох видів опитування

Мой ответ _____

Під час роботи мене переповнює енергія: *

Ніколи






CLUMP

^ Головна сторінка
Тест 1
Тест 2
Тест 3
Тест 4
Поради психолога

Інтегральна задоволеність працею

Прочитайте кожне із запропонованих тверджень і оцініть, наскільки воно правильне для Вас. Оберіть відповідну цифру від 1 до 3 (1 - так; 2 - частково; 3 - ні).

horkovenko.i@gmail.com [Сменить аккаунт](#) 

 Совместный доступ отсутствует

***Обязательный вопрос**

Ваш ПСЕВДОНІМ *

Слід використовувати один і той самий ПСЕВДОНІМ для кожного з чотирьох видів опитування

Мой ответ _____

Те, чим я займаюся на роботі, мені цікавить: *

так
 частково
 ні



CLUMP

^ Головна сторінка

Тест 1

Тест 2

Тест 3

Тест 4

Поради психолога

Оцінка компанії співробітником

Ми хотіли б дізнатися вашу думку про компанію. Будь ласка, дайте відповідь на твердження за шкалою від 1 до 5 (1 – абсолютно не погоджуюсь; 5 – повністю погоджуюсь)

horkovenko.i@gmail.com [Сменить аккаунт](#)



Совместный доступ отсутствует

***Обязательный вопрос**

Ваш ПСЕВДОНИМ *

0 баллов

Слід використовувати один і той самий ПСЕВДОНИМ для кожного з чотирьох видів опитування

Мой ответ

Я розумію місію компанії *

1 2 3 4 5

абсолютно не
погоджуюсь



повністю
погоджуюсь



Додаток Е

Результати опитування за методикою «Шкала організаційної лояльності»

Отметка времени	Ім'я	емоційна належність ACS					Нормативна належність CCS					Поточна належність				
		1	4	7	10	13	2	5	8	11	14	3	6	9	12	
		Я був би радий до виходу на пенсію працювати в цій організації.	Я сприймаю проблеми цієї організації як власні	Я НЕ маю відчуття приналежності моєї організації	Я НЕ відчуваю теплих почуттів щодо цієї організації	Я НЕ відчуваю членом колективу в моїй організації	На даний момент я бачу необхідність продовження роботи в цій організації	Мені було б важко піти з цієї організації, навіть якщо цього хотів (хотіла)	Якщо я зараз піду з організації, багато чого в моєму житті зруйнується	Мені здається, що в мене надто мало варіантів працювати, щоб розглядати можливість виходу з цієї організації	Я міг би розглядати можливість роботи в іншому місці, якщо не отримував від цієї організації так багато	Я НЕ відчуваю жодних зобов'язань щодо цієї організації	Зараз я не відчуваю права залишити цю організацію, навіть якщо це буде вигідно для мене	Якби я зараз пішов із цієї організації, то почував би себе винним	Ця організація заслуговує на мою відданість	
29.08.2023 12:18	Іванова Алла	2	6	6	6	7	6	6	5	1	6	6	3	5	6	
01.09.2023 16:14	Фенікс	4	4	7	1	7	7	7	7	3	7	7	7	4	7	
03.09.2023 20:28	Viva	5	4	4	4	3	6	5	5	6	5	4	5	5	5	
05.09.2023 9:48	Dikario	1	2	4	4	2	5	5	4	6	4	3	4	4	4	
05.09.2023 11:41	псевдонім	7	6	7	7	7	7	7	4	1	7	4	7	1	7	
05.09.2023 11:46	90	7	6	5	6	6	6	7	2	3	5	7	7	6	5	
05.09.2023 12:16	Мілашечка	4	3	5	6	2	7	6	6	6	2	7	5	4	3	
05.09.2023 14:31	Kaktuz	6	4	4	5	4	5	5	1	4	5	7	5	1	3	
05.09.2023 14:39	Kaktuz	5	4	4	5	5	6	6	2	5	3	5	6	4	6	
05.09.2023 22:18	Тиан	7	2	7	7	7	7	5	5	1	6	7	1	2	7	
06.09.2023 6:42	Лоз_45	2	4	5	5	5	6	6	4	5	5	5	2	3	5	
06.09.2023 10:48	Габбі	6	5	1	6	7	7	5	5	3	5	1	5	5	6	
11.09.2023 18:22	Білка	5	6	7	7	7	7	7	5	1	5	7	7	7	6	
15.09.2023 9:44	Ранок	1	3	6	6	7	5	4	4	1	5	6	2	1	4	
18.09.2023 8:55	sunshine	7	5	7	6	7	7	7	5	7	2	4	3	7	5	
27.09.2023 21:08	Fr1	2	3	7	6	7	2	2	1	2	1	6	2	1	5	
27.09.2023 21:22	KM	1	4	5	6	4	5	6	2	2	2	5	4	3	5	
28.09.2023 17:11	FRuser	1	1	5	5	7	5	3	1	1	1	5	3	1	4	
01.10.2023 21:54	FR0001	5	3	6	6	6	6	3	2	2	5	6	3	2	3	
01.10.2023 22:12	FRT1	1	4	3	3	7	5	5	6	6	4	1	1	2	3	
02.10.2023 19:52	Кабан	3	5	5	6	5	6	5	2	6	5	6	2	6	5	
02.10.2023 19:53	Українець	4	5	4	4	3	7	7	7	6	5	3	6	7	5	
02.10.2023 19:55	ATEGO	7	1	7	7	7	7	7	7	1	3	7	7	6	7	
03.10.2023 16:09	аптбн_3456	3	5	5	6	7	6	5	3	4	4	5	4	2	5	
03.10.2023 16:14	Лора	3	6	7	7	7	6	5	2	2	4	6	4	4	6	
03.10.2023 16:36	Васько	4	4	6	4	7	6	4	1	2	3	6	4	3	6	
03.10.2023 17:05	Korsar	1	5	7	7	7	5	4	4	4	4	7	1	4	5	
04.10.2023 12:03	12	7	1	7	7	7	7	7	6	7	5	1	7	5	4	
05.10.2023 17:29	Світязь	5	6	7	7	7	7	5	7	2	7	1	6	7	7	
05.10.2023 17:38	Джерело	4	5	6	7	7	6	5	6	1	6	7	6	6	7	
05.10.2023 18:14	Рона	5	5	5	5	6	5	5	5	3	5	5	5	5	5	
05.10.2023 20:33	Черешня	7	7	1	7	7	7	7	7	1	7	1	7	7	7	

Додаток Ж

Результати опитування за методикою «Утрехтська шкала залученості в роботу»

Відмітка часу	Під час роботи мене переповнює енергія:	Моя робота цілеспрямована та осмислена	Коли я працюю, час пролітає непомітно	Під час роботи я відчуваю прилив сил і енергії	Я сповнений ентузіазму щодо своєї роботи	Під час роботи я забуваю про все, що мене оточує	Моя робота надихає мене	Прокнувшись, вранці, я радію тому, що іду на роботу	Я пасивний, коли інтенсивно працюю	Я пишавою своєю роботою	Я занурююся в роботу з головою	Я можу працювати протягом тривалого часу без перерв	Робота ставить переді мною складні і цікаві завдання	Я дозволяю роботі "забирати/уносити" мене	У роботі я наполегливий і не відволікаюся на сторонні речі	Мені важко відкласти роботу в сторону	Я продовжую працювати навіть тоді, коли справи йдуть погано	Ваш ПСБЕВДЮИМ
29.08.2023 12:20	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Іноді	Досить часто	Іноді	Досить часто	Іноді	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Іноді	Іноді	Іноді	Іванова Алла
01.09.2023 16:18	Досить часто	Постійно	Досить часто	Досить часто	Постійно	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Постійно	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Постійно	Фенікс
02.09.2023 11:15	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Постійно	Досить часто	Досить часто	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Постійно	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Фенікс
05.09.2023 9:50	Іноді	Іноді	Іноді	Іноді	Досить рідко	Досить рідко	Досить рідко	Ніколи	Іноді	Іноді	Майже ніколи	Ніколи	Майже ніколи	Досить рідко	Досить рідко	Майже ніколи	Іноді	Джаріо
05.09.2023 11:10	Іноді	Досить часто	Досить часто	Іноді	Іноді	Іноді	Іноді	Досить рідко	Досить часто	Іноді	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Іноді	Іноді	Досить часто	Досить часто	Viva
05.09.2023 11:46	Майже завжди	Постійно	Постійно	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Постійно	Майже завжди	Майже завжди	Постійно	Постійно	Досить часто	Постійно	Постійно	Майже завжди	Постійно	Майже завжди	псевдонім
05.09.2023 11:50	Досить часто	Майже завжди	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Іноді	Майже завжди	Іноді	Майже завжди	Майже завжди	Майже завжди	Постійно	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	90
05.09.2023 12:19	Досить часто	Майже завжди	Іноді	Досить рідко	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Досить рідко	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Іноді	Майже завжди	Досить рідко	Іноді	Досить рідко	Майже завжди	Мігашечка
05.09.2023 14:42	Майже завжди	Досить часто	Іноді	Майже завжди	Досить часто	Іноді	Досить часто	Майже завжди	Іноді	Майже завжди	Досить часто	Досить рідко	Досить часто	Досить часто	Іноді	Досить рідко	Майже завжди	KaKTyZ
05.09.2023 22:21	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Іноді	Іноді	Постійно	Майже завжди	Постійно	Постійно	Іноді	Досить часто	Іноді	Досить часто	Титан
06.09.2023 6:45	Досить часто	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Іноді	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Іноді	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Лоз_45
06.09.2023 10:50	Майже завжди	Постійно	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Іноді	Досить часто	Іноді	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Іноді	Досить часто	Іноді	Іноді	Іноді	Досить часто	Габбі
11.09.2023 18:26	Майже завжди	Постійно	Постійно	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Постійно	Постійно	Постійно	Постійно	Постійно	Постійно	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Білка
15.09.2023 9:46	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Ніколи	Іноді	Іноді	Майже ніколи	Досить часто	Іноді	Досить часто	Іноді	Досить рідко	Іноді	Майже завжди	Постійно	Ранок
18.09.2023 8:57	Іноді	Іноді	Постійно	Іноді	Іноді	Постійно	Іноді	Майже ніколи	Майже ніколи	Майже ніколи	Постійно	Досить часто	Майже завжди	Постійно	Майже завжди	Майже завжди	Постійно	sunshine
27.09.2023 21:10	Досить часто	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Іноді	Іноді	Іноді	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Майже ніколи	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Fr1
27.09.2023 21:29	Іноді	Іноді	Досить часто	Іноді	Іноді	Досить рідко	Майже ніколи	Майже ніколи	Досить часто	Іноді	Іноді	Досить рідко	Досить часто	Досить рідко	Майже ніколи	Досить рідко	Досить часто	KM
28.09.2023 17:14	Досить рідко	Досить часто	Досить часто	Досить рідко	Іноді	Іноді	Досить рідко	Досить рідко	Іноді	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Іноді	Майже завжди	Досить часто	Досить рідко	Майже завжди	FRiset
01.10.2023 21:55	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Іноді	Іноді	Іноді	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Іноді	Іноді	Іноді	FR0002
01.10.2023 22:14	Досить рідко	Майже завжди	Досить часто	Майже ніколи	Іноді	Майже ніколи	Іноді	Ніколи	Досить рідко	Іноді	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Досить рідко	Досить часто	Майже ніколи	Досить рідко	FRT1
02.10.2023 19:55	Іноді	Іноді	Досить часто	Досить рідко	Досить часто	Іноді	Досить часто	Іноді	Постійно	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Іноді	Досить часто	Досить часто	Українець
02.10.2023 20:03	Майже ніколи	Постійно	Іноді	Досить рідко	Досить рідко	Ніколи	Досить рідко	Майже завжди	Ніколи	Іноді	Іноді	Досить часто	Іноді	Майже ніколи	Майже завжди	Досить часто	Майже ніколи	Кабан
02.10.2023 20:15	Досить часто	Постійно	Майже завжди	Постійно	Майже завжди	Ніколи	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Досить рідко	Постійно	Майже завжди	Іноді	ATEGO
03.10.2023 16:17	Іноді	Досить часто	Майже завжди	Досить рідко	Іноді	Досить часто	Іноді	Іноді	Іноді	Іноді	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	антби_3456
03.10.2023 16:18	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Лора
03.10.2023 16:40	Іноді	Досить часто	Постійно	Іноді	Досить часто	Досить часто	Іноді	Досить рідко	Досить часто	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Іноді	Постійно	Досить часто	Іноді	Васько
04.10.2023 12:06	Досить часто	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить рідко	Досить часто	Постійно	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Іноді	Іноді	Досить часто	Досить рідко	12
05.10.2023 17:31	Досить часто	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Іноді	Досить часто	Майже завжди	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Іноді	Досить часто	Іноді	Іноді	Досить часто	Досить часто	Світязь
05.10.2023 17:40	Досить часто	Майже завжди	Постійно	Досить часто	Майже завжди	Майже завжди	Іноді	Іноді	Постійно	Постійно	Майже завжди	Досить часто	Іноді	Іноді	Досить часто	Іноді	Майже ніколи	Джерело
05.10.2023 18:15	Іноді	Досить часто	Іноді	Іноді	Іноді	Іноді	Іноді	Іноді	Іноді	Досить часто	Досить часто	Досить рідко	Іноді	Іноді	Іноді	Іноді	Іноді	Рена
05.10.2023 20:35	Майже завжди	Майже завжди	Майже завжди	Майже завжди	Майже завжди	Майже завжди	Майже завжди	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Досить часто	Іноді	Досить часто	Іноді	Досить часто	Досить часто	Черевця

Додаток 3

Результати опитування за методикою «Інтегральна задоволеність працею»

Вітмітка часу	Те, чим я займаюся на роботі, мені цікавить:	За останні роки я домогся успіхів у своїй професії:	У мене склалися хороші стосунки з членами нашого колективу:	Задоволення, що отримується від роботи, важливіше, ніж високий зарібок:	Службове становище, яке я займаю, не відповідає моїм здібностям:	У роботі мене перш за все приваблює можливість дізнатися щось нове:	З кожним роком я відчуваю, як ростуть мої професійні знання:	Люди, з якими я працюю, поважають мене:	У житті часто бувають ситуації, коли не вдається виконати всю покладену на вас роботу:	Останнім часом керівництво не раз висловлювало задоволення з приводу моєї роботи:	Роботу, яку я виконую, не може виконати людина з більш низькою кваліфікацією:	Процес роботи приносить мені задоволення:	Мене не влаштує організація праці в нашому колективі:	У мене часто бувають розбіжності з колегами по роботі:	Мене рідко заохочують за роботу:	Навіть якщо б мені запропонували більш високий зарібок, я б не змінив місце роботи:	Мій безпосередній керівник часто не розуміє або не хоче зрозуміти мене:	У нашому колективі створені сприятливі умови для праці:	Ваш ПСЕВДОНІМ
29.08.2023 12:22	так	так	так	не завжди	ні	частково	так	так	середнє	так	середнє	так	ні	ні	ні	так	ні	так	Іванова Алла
02.09.2023 11:19	так	так	так	так	так	частково	так	так	так	ні	так	так	ні	ні	ні	ні	ні	так	Фенікс
05.09.2023 9:52	частково	частково	не з усіма	не завжди	частково	частково	так	щось середнє	так	рідко	так	час від часу	так	не зовсім	ні	іноді	ні	не зовсім	Dikario
05.09.2023 11:12	так	так	ні	так	частково	так	так	середнє	так	рідко	так	час від часу	не зовсім	не зовсім	так	ні	ні	не зовсім	Viva
05.09.2023 11:49	так	так	так	ні	частково	так	так	так	середнє	так	так	так	ні	не зовсім	ні	можливо	ні	не зовсім	псевдонім
05.09.2023 11:52	частково	ні	не з усіма	так	частково	частково	не впевнений (а)	щось середнє	середнє	ні	середнє	так	не зовсім	ні	іноді	можливо	ні	так	90
05.09.2023 12:22	так	так	так	так	частково	так	так	так	середнє	рідко	ні	так	ні	ні	ні	можливо	ні	так	Мілашечка
05.09.2023 14:44	так	так	так	не завжди	частково	так	так	щось середнє	середнє	так	середнє	так	ні	не зовсім	так	можливо	ні	так	KakTuz
05.09.2023 22:24	так	так	так	не завжди	ні	так	так	так	середнє	так	середнє	так	ні	не зовсім	ні	можливо	ні	так	Титан
06.09.2023 6:47	так	частково	так	не завжди	ні	так	так	так	середнє	так	середнє	так	ні	ні	іноді	можливо	ні	так	Лоз 45
06.09.2023 10:52	так	так	так	не завжди	частково	так	так	так	ні	так	так	так	ні	ні	ні	можливо	ні	так	Габбі
11.09.2023 18:28	так	так	так	не завжди	ні	так	так	так	ні	так	ні	так	ні	ні	ні	так	ні	так	Білка
15.09.2023 9:49	частково	частково	так	не завжди	частково	частково	так	так	ні	ні	середнє	час від часу	не зовсім	так	ні	ні	ні	так	Ранок
18.09.2023 8:59	так	частково	так	не завжди	ні	так	так	щось середнє	так	рідко	середнє	час від часу	не зовсім	не зовсім	іноді	ні	ні	так	sunshine
27.09.2023 21:12	так	так	так	так	частково	так	так	так	середнє	так	так	час від часу	не зовсім	ні	ні	можливо	ні	так	Fr1
27.09.2023 21:33	частково	так	не з усіма	не завжди	ні	частково	не впевнений (а)	щось середнє	середнє	рідко	так	час від часу	ні	ні	так	ні	ні	так	KM
28.09.2023 17:17	частково	так	так	не завжди	так	так	так	середнє	середнє	так	середнє	час від часу	ні	ні	іноді	ні	ні	так	FRuser
01.10.2023 21:57	так	так	так	не завжди	ні	частково	так	так	ні	так	ні	так	так	не зовсім	іноді	можливо	ні	так	FR0003
01.10.2023 22:16	так	так	так	не завжди	ні	частково	так	так	ні	так	так	час від часу	не зовсім	ні	так	можливо	ні	так	FRT1
02.10.2023 19:57	так	частково	не з усіма	так	ні	так	не впевнений (а)	ні	середнє	ні	ні	час від часу	так	ні	так	можливо	ні	так	Українець
02.10.2023 20:03	так	так	так	не завжди	ні	частково	так	так	середнє	так	так	час від часу	ні	ні	іноді	ні	ні	так	АТЕГО
02.10.2023 20:13	частково	частково	так	не завжди	частково	частково	ні	щось середнє	так	рідко	так	час від часу	ні	не зовсім	іноді	можливо	ні	не зовсім	Кабан
02.10.2023 20:14	так	так	так	не завжди	так	так	так	так	так	так	середнє	так	так	ні	іноді	так	ні	так	Черешня
03.10.2023 16:30	так	частково	так	не завжди	ні	частково	так	так	середнє	рідко	середнє	так	ні	ні	ні	можливо	ні	так	аптбп 3456
03.10.2023 16:31	так	так	так	не завжди	ні	так	так	так	середнє	так	так	так	ні	ні	ні	можливо	ні	так	Лора
03.10.2023 17:06	частково	так	так	не завжди	ні	так	так	так	ні	так	середнє	час від часу	не зовсім	не зовсім	ні	ні	ні	так	Васько
04.10.2023 12:10	так	так	так	не завжди	ні	так	так	так	середнє	так	так	так	не зовсім	ні	ні	ні	ні	так	12
05.10.2023 17:33	так	так	так	не завжди	ні	частково	так	так	ні	так	так	так	ні	ні	ні	можливо	ні	так	Світязь
05.10.2023 17:42	частково	так	не з усіма	не завжди	частково	частково	так	так	середнє	так	так	так	ні	ні	іноді	ні	ні	так	Джерело
05.10.2023 18:17	частково	частково	не з усіма	не завжди	частково	частково	так	так	середнє	рідко	середнє	час від часу	не зовсім	ні	ні	можливо	ні	так	Рона

Додаток И

Результати опитування за методикою «Оцінка компанії співробітниками»

Відмітка часу	організація							адаптація і розвиток				робоча атмосфера		комунікація		Ваш ПСЕВДОНІМ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
	Баллы	Я розумію місію компанії	Я знаю історію та структуру компанії	Між відділами компанії існує добра координація	Процедури і документація, необхідна для щоденної роботи досить прості для розуміння та використання	Я знаю цінності компанії	У мене є достатньо ресурсів для виконання моєї роботи (обладнання, ПК та програмне забезпечення та ін.)	Я рахую, що новим співробітникам надається все необхідне для швидкої адаптації	Моя робота надає хорошу можливість для застосування моїх здібностей та навичок	Я впевнений у своєму майбутньому в компанії	Я бачу достатньо можливостей для свого розвитку в рамках компанії	Люди, з якими я працюю, співпрацюють один з одним для виконання роботи	Я можу підтримувати баланс між роботою та особистим життям	Я отримую достатньо інформації для гарного виконання моєї роботи	Я регулярно отримую інформацію про статус розвитку бізнесу	
29.08.2023 12:23		5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	Іванова Алла
29.08.2023 12:24		5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	Іванова Алла
02.09.2023 11:22		4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	Фенікс
05.09.2023 9:54		3	3	2	2	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	Dikario
05.09.2023 11:51		5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	5	3	5	4	псевдонім
05.09.2023 11:54		4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	90
05.09.2023 12:25		5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	Мілашечка
05.09.2023 14:46		5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	5	1	4	2	KakTuz
05.09.2023 22:26		5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	Титан
06.09.2023 6:48		5	4	4	4	5	5	5	5	3	4	5	3	5	5	Лоз_45
06.09.2023 10:53		5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	Габбі
11.09.2023 18:30		5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	Білка
15.09.2023 9:51		5	4	3	5	5	4	4	2	2	2	4	4	4	3	Ранок
18.09.2023 9:00		5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	3	sunshine
27.09.2023 21:13		5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	Fr1
27.09.2023 21:36		3	4	3	4	2	5	4	4	4	3	4	4	4	5	КМ
28.09.2023 17:20		4	3	4	5	4	5	5	5	2	3	4	5	5	5	FRuser
01.10.2023 21:58		5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	FR0004
01.10.2023 22:17		5	5	3	4	5	5	3	5	4	5	3	4	5	3	FRT1
02.10.2023 19:58		4	2	2	4	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	Українець
02.10.2023 20:05		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	ATEGO
02.10.2023 20:19		5	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	3	5	5	Кабан
02.10.2023 20:20		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	Черешня
03.10.2023 16:34		4	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	5	атбн_3456
03.10.2023 16:35		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	Лора
03.10.2023 17:08		3	4	3	2	5	5	3	4	4	5	4	4	5	5	Васько
04.10.2023 12:12		5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	1	12
05.10.2023 17:35		5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	Світязь
05.10.2023 17:43		5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	Джерело
05.10.2023 18:18		4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	Рона

Додаток К
Таблиця К.1

Визначення коефіцієнта рангової кореляції Спірмена

Rank Correlations (Pairwise deletion)											
Alternative hypothesis H1: $r \neq 0$											
VAR vs. VAR	N	Rho	t	p-value	Tau	Inversions	Z	p-value	Exact p	Gamma	Pearson R
Інтерес до праці vs. Загальна лояльність	30	-0.23354	-1.27094	0.21421	-0.17794	-124	1.38099	0.16728	#N/A	-0.22302	-0.27705
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Задоволеність взаєминами зі співробітниками	30	0.55599	3.53952	0.00142	0.49737	256	3.86001	0.00011	#N/A	0.71910	0.54686
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Задоволеність взаєминами зі керівництвом	30	0.65409	4.57562	0.00009	0.59160	320	4.59134	4.40401E-6	#N/A	0.83333	0.62953
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Рівень домогач у професійній діяльності	30	0.11745	0.62581	0.53651	0.10856	58	0.84252	0.39950	#N/A	0.17791	0.04115
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Перевага виконуваної роботи високому заробітку	30	0.00761	0.04025	0.96818	0.00378	2	0.02933	0.97660	#N/A	0.00637	-0.10849
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Задоволеність умовами праці	30	0.28931	1.59927	0.12099	0.26059	130	2.02240	0.04313	#N/A	0.42484	0.26327
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Професійна відповідальність	30	0.33735	1.89625	0.06829	0.31088	150	2.41267	0.01584	#N/A	0.56391	0.33284
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Загальна задоволеність працею	30	0.76456	6.27669	8.72078E-7	0.66714	398	5.17754	2.24832E-7	#N/A	0.93427	0.76606
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Емоційна залежність	30	-0.06151	-0.32608	0.74679	-0.05291	-32	0.41066	0.68132	#N/A	-0.07692	-0.14489
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Нормативна залежність	30	0.06055	0.32101	0.75059	0.04608	28	0.35759	0.72065	#N/A	0.06604	-0.02550
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Поточна залежність	30	-0.21306	-1.15392	0.25829	-0.18081	-108	1.40320	0.16056	#N/A	-0.26733	-0.35592
Задоволеність досягненнями в роботі vs. Загальна лояльність	30	-0.10600	-0.56409	0.57718	-0.09117	-56	0.70753	0.47924	#N/A	-0.12963	-0.22171
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Задоволеність взаєминами зі керівництвом	30	0.70963	5.32946	0.00001	0.63758	398	4.94820	7.49034E-7	#N/A	0.80567	0.81398
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Рівень домогач у професійній діяльності	30	-0.06488	-0.34406	0.73337	-0.05839	-36	0.45314	0.65045	#N/A	-0.08257	-0.05339
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Перевага виконуваної роботи високому заробітку	30	0.37004	2.10768	0.04414	0.33401	204	2.59219	0.00954	#N/A	0.47664	0.36242
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Задоволеність умовами праці	30	0.53384	3.34062	0.00238	0.48982	282	3.80144	0.00014	#N/A	0.66825	0.58608
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Професійна відповідальність	30	0.37346	2.13031	0.04207	0.33403	186	2.59235	0.00953	#N/A	0.51381	0.42692
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Загальна задоволеність працею	30	0.80509	7.18217	8.12414E-8	0.69428	478	5.38818	7.11731E-8	#N/A	0.86282	0.81152
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Емоційна залежність	30	0.03398	0.17990	0.85853	0.01433	10	0.11120	0.91146	#N/A	0.01792	0.16448
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Нормативна залежність	30	0.13661	0.72969	0.47164	0.10552	74	0.81890	0.41284	#N/A	0.13167	0.00295
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Поточна залежність	30	0.00762	0.04031	0.96813	0.00580	4	0.04503	0.96408	#N/A	0.00746	-0.05339
Задоволеність взаєминами зі співробітниками vs. Загальна лояльність	30	0.04581	0.24266	0.81004	0.03950	28	0.30654	0.75919	#N/A	0.04895	0.05350
Задоволеність взаєминами зі керівництвом vs. Рівень домогач у професійній діяльності	30	-0.02117	-0.11204	0.91159	-0.02778	-18	0.21560	0.82930	#N/A	-0.03797	0.01004
Задоволеність взаєминами зі керівництвом vs. Перевага виконуваної роботи високому заробітку	30	0.22033	1.19524	0.24202	0.19942	128	1.54770	0.12169	#N/A	0.27350	0.20636
Задоволеність взаєминами зі керівництвом vs. Задоволеність умовами праці	30	0.43496	2.55606	0.01630	0.38015	230	2.95031	0.00317	#N/A	0.52036	0.50779
Задоволеність взаєминами зі керівництвом vs. Професійна відповідальність	30	0.43462	2.55356	0.01640	0.38279	224	2.97078	0.00297	#N/A	0.54902	0.42062
Задоволеність взаєминами зі керівництвом vs. Загальна задоволеність працею	30	0.72742	5.60939	5.26171E-6	0.61919	448	4.80545	1.54406E-6	#N/A	0.73684	0.78344
Задоволеність взаєминами зі керівництвом vs. Емоційна залежність	30	0.42432	2.47957	0.01944	0.32723	240	2.53958	0.01110	#N/A	0.38217	0.42597
Задоволеність взаєминами зі керівництвом vs. Нормативна залежність	30	0.10303	0.54808	0.58798	0.07327	54	0.56864	0.56960	#N/A	0.08738	0.02043
Задоволеність взаєминами зі керівництвом vs. Поточна залежність	30	0.13605	0.72664	0.47348	0.10767	78	0.83562	0.40337	#N/A	0.12957	0.09331
Задоволеність взаєминами зі керівництвом vs. Загальна лояльність	30	0.29360	1.62521	0.11532	0.23357	174	1.81268	0.06988	#N/A	0.27273	0.23870
Рівень домогач у професійній діяльності vs. Перевага виконуваної роботи високому заробітку	30	-0.29820	-1.65314	0.10947	-0.26815	-170	2.08108	0.03743	#N/A	-0.37118	-0.28411
Рівень домогач у професійній діяльності vs. Задоволеність умовами праці	30	-0.06702	-0.35546	0.72491	-0.06359	-38	0.49350	0.62166	#N/A	-0.09268	-0.03388
Рівень домогач у професійній діяльності vs. Професійна відповідальність	30	-0.22006	-1.19373	0.24260	-0.19723	-114	1.53070	0.12584	#N/A	-0.29843	-0.24629
Рівень домогач у професійній діяльності vs. Загальна задоволеність працею	30	0.26751	1.46908	0.15296	0.22389	160	1.73755	0.08229	#N/A	0.26846	0.25507
Рівень домогач у професійній діяльності vs. Емоційна залежність	30	-0.24569	-1.34120	0.19063	-0.19878	-144	1.54268	0.12291	#N/A	-0.23841	-0.23454

Продовження Додатку К
продовж. табл.К.1

Rank Correlations (Pairwise deletion)											
Alternative hypothesis H1: $r \neq 0$											
VAR vs. VAR	N	Rho	t	p-value	Tau	Inversions	Z	p-value	Exact p	Gamma	Pearson R
Рівень домогань у професійній діяльності vs. Нормативна залежність	30	0.03509	0.18580	0.85394	0.02198	16	0.17058	0.86456	#N/A	0.02632	-0.06016
Рівень домогань у професійній діяльності vs. Поточна залежність	30	-0.01362	-0.07207	0.94306	0.00000	0	0.00000	1.00000	#N/A	0.00000	0.01470
Рівень домогань у професійній діяльності vs. Загальна лояльність	30	-0.07005	-0.37158	0.71300	-0.05708	-42	0.44298	0.65778	#N/A	-0.06709	-0.12886
Перевага виконуваної роботи високому заробітку vs. Задоволеність умовами праці	30	0.14638	0.78300	0.44020	0.13176	78	1.02260	0.30650	#N/A	0.19212	0.17417
Перевага виконуваної роботи високому заробітку vs. Професійна відповідальність	30	0.20384	1.10173	0.27996	0.18164	104	1.40970	0.15863	#N/A	0.27660	0.24278
Перевага виконуваної роботи високому заробітку vs. Загальна задоволеність працею	30	0.15036	0.80480	0.42772	0.12431	88	0.96474	0.33467	#N/A	0.15172	0.17291
Перевага виконуваної роботи високому заробітку vs. Емоційна залежність	30	0.14816	0.79274	0.43460	0.11148	80	0.86519	0.38693	#N/A	0.13514	0.20126
Перевага виконуваної роботи високому заробітку vs. Нормативна залежність	30	-0.03938	-0.20856	0.83630	-0.03051	-22	0.23678	0.81283	#N/A	-0.03704	-0.00340
Перевага виконуваної роботи високому заробітку vs. Поточна залежність	30	0.25440	1.39198	0.17489	0.20034	142	1.55479	0.12000	#N/A	0.24567	0.28557
Перевага виконуваної роботи високому заробітку vs. Загальна лояльність	30	0.15829	0.84828	0.40348	0.13445	98	1.04345	0.29674	#N/A	0.15961	0.20416
Задоволеність умовами праці vs. Професійна відповідальність	30	0.31148	1.73450	0.09383	0.27793	150	2.15699	0.03101	#N/A	0.41436	0.37991
Задоволеність умовами праці vs. Загальна задоволеність працею	30	0.56153	3.59097	0.00124	0.44958	300	3.48909	0.00048	#N/A	0.57692	0.59764
Задоволеність умовами праці vs. Емоційна залежність	30	0.03968	0.21014	0.83508	0.03844	26	0.29830	0.76547	#N/A	0.04943	0.16236
Задоволеність умовами праці vs. Нормативна залежність	30	0.04382	0.23211	0.81814	0.03237	22	0.25119	0.80167	#N/A	0.04151	-0.01125
Задоволеність умовами праці vs. Поточна залежність	30	0.27862	1.53511	0.13598	0.21553	144	1.67267	0.09439	#N/A	0.28571	0.22710
Задоволеність умовами праці vs. Загальна лояльність	30	0.19336	1.04284	0.30595	0.14263	98	1.10696	0.26831	#N/A	0.18081	0.15916
Професійна відповідальність vs. Загальна задоволеність працею	30	0.45661	2.71577	0.01120	0.38425	248	2.98211	0.00286	#N/A	0.51240	0.45014
Професійна відповідальність vs. Емоційна залежність	30	0.05021	0.26603	0.79216	0.04280	28	0.33214	0.73978	#N/A	0.05691	0.10683
Професійна відповідальність vs. Нормативна залежність	30	-0.02754	-0.14579	0.88513	-0.02434	-16	0.18888	0.85019	#N/A	-0.03200	-0.02370
Професійна відповідальність vs. Поточна залежність	30	-0.08331	-0.44237	0.66162	-0.06190	-40	0.48038	0.63095	#N/A	-0.08333	-0.12040
Професійна відповідальність vs. Загальна лояльність	30	-0.00562	-0.02975	0.97647	-0.00903	-6	0.07007	0.94414	#N/A	-0.01186	-0.01266
Загальна задоволеність працею vs. Емоційна залежність	30	-0.11646	-0.62049	0.53996	-0.07170	-58	0.55645	0.57790	#N/A	-0.07692	-0.04633
Загальна задоволеність працею vs. Нормативна залежність	30	0.15952	0.85507	0.39977	0.14025	114	1.08842	0.27641	#N/A	0.14961	-0.02452
Загальна задоволеність працею vs. Поточна залежність	30	-0.09045	-0.48057	0.63456	-0.03755	-30	0.29140	0.77075	#N/A	-0.04087	-0.15049
Загальна задоволеність працею vs. Загальна лояльність	30	-0.03391	-0.17954	0.85881	-0.00487	-4	0.03778	0.96986	#N/A	-0.00515	-0.09385
Емоційна залежність vs. Нормативна залежність	30	0.10345	0.55037	0.58643	0.10437	86	0.81000	0.41794	#N/A	0.10997	0.13071
Емоційна залежність vs. Поточна залежність	30	0.51356	3.16705	0.00370	0.38521	312	2.98959	0.00279	#N/A	0.41489	0.51165
Емоційна залежність vs. Загальна лояльність	30	0.73129	5.67340	4.42259E-6	0.57390	478	4.45395	8.43061E-6	#N/A	0.59900	0.71986
Нормативна залежність vs. Поточна залежність	30	0.39647	2.28521	0.03008	0.29734	242	2.30762	0.02102	#N/A	0.31759	0.36612
Нормативна залежність vs. Загальна лояльність	30	0.61559	4.13343	0.00029	0.45881	384	3.56074	0.00037	#N/A	0.47525	0.70168
Поточна залежність vs. Загальна лояльність	30	0.86093	8.95479	1.03820E-9	0.73662	606	5.71678	1.08560E-8	#N/A	0.77494	0.81547

Додаток Л

Таблиця Л.1

Критичне значення коефіцієнтів кореляції Спірмена

<i>df</i>	Рівень значущості			
	0,10	0,05	0,01	0,001
5	0,805	0,878	0,959	0,991
6	0,729	0,811	0,917	0,974
7	0,669	0,754	0,875	0,951
8	0,621	0,707	0,834	0,925
9	0,582	0,666	0,798	0,898
10	0,549	0,632	0,765	0,872
11	0,521	0,602	0,735	0,847
12	0,497	0,576	0,708	0,823
13	0,476	0,553	0,684	0,801
14	0,458	0,532	0,661	0,780
15	0,441	0,514	0,641	0,760
16	0,426	0,497	0,623	0,742
17	0,412	0,482	0,606	0,725
18	0,400	0,468	0,590	0,708
19	0,389	0,456	0,575	0,693
20	0,378	0,444	0,561	0,679
21	0,369	0,433	0,549	0,665
22	0,360	0,423	0,537	0,652
23	0,352	0,413	0,526	0,640
24	0,344	0,404	0,515	0,629
25	0,337	0,396	0,505	0,618
26	0,330	0,388	0,496	0,607
27	0,323	0,381	0,487	0,597
28	0,317	0,374	0,479	0,588
29	0,311	0,367	0,471	0,579
30	0,306	0,361	0,463	0,570

Додаток М

Таблиця М.1

Критерій Ст'юдента t

Число ступенів свободи f	Рівень значимості α			
	0,10	0,05	0,01	0,001
1	6,31	12,70	63,70	637,00
2	2,92	4,30	9,92	31,60
3	2,35	3,18	5,84	12,90
4	2,13	2,78	4,60	8,61
5	2,01	2,57	4,03	6,86
6	1,94	2,45	3,71	5,96
7	1,89	2,36	3,50	5,40
8	1,86	2,31	3,36	5,04
9	1,83	2,26	3,25	4,78
10	1,81	2,23	3,17	4,59
11	1,80	2,20	3,11	4,44
12	1,78	2,18	3,05	4,32
13	1,77	2,16	3,01	4,22
14	1,76	2,14	2,98	4,14
15	1,75	2,13	2,95	4,07
16	1,75	2,12	2,92	4,01
17	1,74	2,11	2,90	3,96
18	1,73	2,10	2,88	3,92
19	1,73	2,09	2,86	3,88
20	1,73	2,09	2,85	3,85
21	1,72	2,08	2,83	3,82
22	1,72	2,07	2,82	3,79
23	1,71	2,07	2,81	3,77
24	1,71	2,06	2,80	3,74
25	1,71	2,06	2,79	3,72
26	1,71	2,06	2,78	3,71
27	1,71	2,05	2,77	3,69
28	1,70	2,05	2,76	3,66
29	1,70	2,05	2,76	3,66
30	1,70	2,04	2,75	3,65
40	1,68	2,02	2,70	3,55
60	1,67	2,00	2,66	3,46
120	1,66	1,98	2,62	3,37
∞	1,64	1,96	2,58	3,29