

# УСТАНОВКИ ПЕРСОНАЛА

**1. Понятие, компоненты и свойства установок. Типы установок работников**

**2. Функции установок**

**3. Когнитивный диссонанс**

**4. Способы преодоления негативных установок работников**

**5. Удовлетворенность работой и преданность организации.**

**Формирование лояльности персонала**

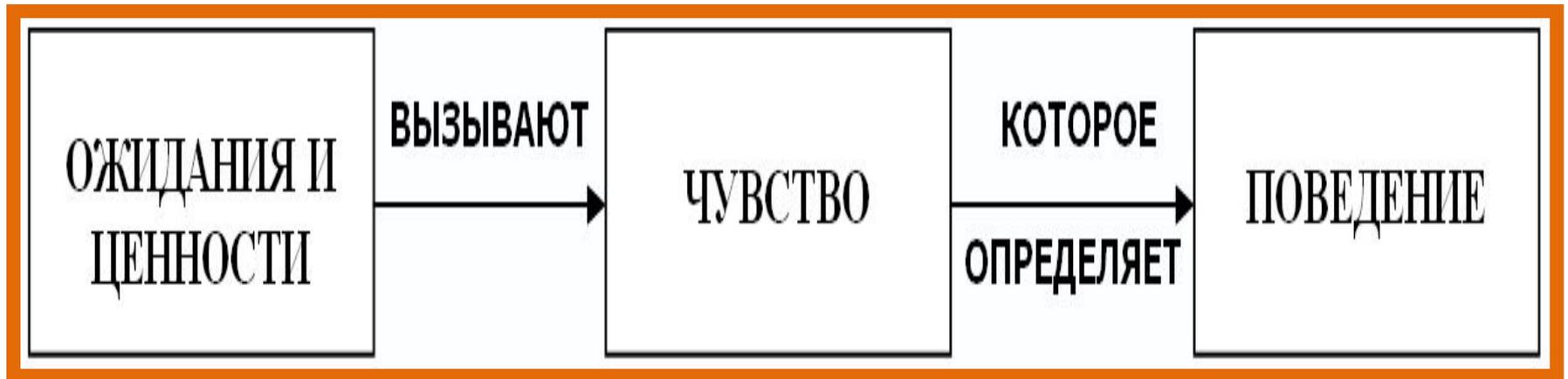
# УСТАНОВКА

**— ЭТО ПОСТОЯННАЯ ГОТОВНОСТЬ  
ЛИЧНОСТИ ЧУВСТВОВАТЬ И ВЕСТИ  
СЕБЯ ОПРЕДЕЛЕННЫМ ОБРАЗОМ ПО  
ОТНОШЕНИЮ К ЧЕМУ-ЛИБО ИЛИ К  
КОМУ-ЛИБО.**

# **КОМПОНЕНТЫ УСТАНОВКИ:**

- **аффективный компонент;**
- **когнитивный (информационный, стереотипный) компонент;**
- **конативный (поведенческий) компонент.**

# СВЯЗЬ МЕЖДУ КОМПОНЕНТАМИ УСТАНОВКИ



# **СВОЙСТВА УСТАНОВОК**

- 1. Приобретенность;**
- 2. Относительная устойчивость;**
- 3. Вариативность;**
- 4. Направленность.**

# ТИПЫ УСТАНОВОК РАБОТНИКОВ

(Ю. Бардвик )

◆ **зарабатывающие** – положительно воспринимают наделение властью и «вызов»; командные игроки, инноваторы, склонны к риску; ожидают, что их достижения будут достойно вознаграждены;

◆ **боязливые** – живут под гнетом угрозы потери работы; сосредоточены на самосохранении;

◆ **«право» имеющие** – пассивны, зависимы, апатичны и не расположены к риску, ожидают вознаграждения не за работу, а потому, что считают, что организация должна им его.

# **ФУНКЦИИ УСТАНОВОК**

- 1. Эго-защитная;**
- 2. Ценностно-экспрессивная функция и функция самореализации;**
- 3. Адаптивная (утилитарная);**
- 4. Функция систематизации и организации знания.**

# КОГНИТИВНЫЙ ДИССОНАНС (Л. Фестингер)

- негативное побудительное  
состояние, возникающее в ситуации,  
когда субъект одновременно  
располагает двумя психологически  
противоречивыми «знаниями»  
(когнициями — мнениями,  
понятиями) об одном объекте.

# ИСТОЧНИКИ КОГНИТИВНОГО ДИССОНАНСА

- а) логическая непоследовательность;
- б) несоответствие когнитивных элементов культурным образцам, традициям;
- в) несоответствие данного когнитивного элемента какой-либо более широкой системе представлений;
- г) несоответствие прошлому опыту.

# СПОСОБЫ УМЕНЬШЕНИЯ ВЕЛИЧИНЫ КОГНИТИВНОГО ДИССОНАНСА

- изменение поведенческих элементов когнитивной структуры;
- изменение когнитивных элементов, относящихся к среде, в том числе и отказ от восприятия части информации (*перцептивная защита*);
- добавление в когнитивную структуру новых элементов и обновленное представление о старых элементах.

# ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ИЗМЕНЕНИЕ УСТАНОВОК

- 1) вера в сообщавшего;*
- 2) вера в само сообщение;*
- 3) ситуация.*

# СПОСОБЫ ИЗМЕНЕНИЯ УСТАНОВОК :

- предоставление новой информации;
- воздействие страхом;
- устранение несоответствия между установкой и поведением;
- влияние друзей или коллег;
- привлечение к сотрудничеству;
- компенсация, возмещающая и заглушающая состояние дискомфорта.

# ПОСЛЕДСТВИЯ НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ

- прогулы;
- абсентеизм;
- текучесть кадров;
- снижение  
производительности труда.

# УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ТРУДОМ

— это приятное позитивное эмоциональное состояние, проистекающее из оценки своей работы или производственного опыта, которое является результатом восприятия самими работниками того, насколько хорошо работа обеспечивает важные, с их точки зрения, потребности.

# **ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ СТЕПЕНЬ УДОВЛЕТВОРЕНИЯ ТРУДОМ**

- Внутренние**
- Ситуационные**

# Ситуационные факторы, влияющие на удовлетворенность работой

1. Оплата труда.
2. Содержание работы.
3. Возможности продвижения по службе.
4. Стиль руководства, лидерства.
5. Коллеги, сослуживцы по работе.
6. Условия работы.

# Вовлеченность в работу

- то, в какой мере человек идентифицирует себя со своей работой.

Вовлеченность в работу тесно связана с мотивацией и удовлетворенностью трудом.

*Вовлеченность в работу*

подразумевает желание индивида прилагать усилия сверх того, что ожидается от обычного работника.

# ПРИВЕРЖЕННОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

- степень психологической идентификации с организацией;
- психологическое состояние, которое определяет ожидания, установки работников, особенности их рабочего поведения и то, как они воспринимают организацию.

# **ПРИВЕРЖЕННОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ**

- а) принятие организационных ценностей и целей;**
- б) готовность прилагать усилия ради организации;**
- в) сильное желание оставаться членом коллектива организации.**

# Приверженность организации выражается через:

- повышение эффективности работы;
- повышение удовлетворенности работников условиями и результатами труда;
- управление организацией как единым организмом посредством правил и норм, поддерживающих ценности;
- установление доверия и взаимопонимания между менеджментом и персоналом;
- привлечение и удержание в организации талантов, работников с высоким уровнем профессионализма.

# **Индивидуальные характеристики работников, влияющие на приверженность организации:**

- мотивы выбора работы;
- мотивация труда и трудовые ценности;
- особенности трудовой этики;
- уровень образования;
- возраст;
- семейное положение;
- удаленность места жительства от места работы.

# **Организационные факторы, влияющие на приверженность организации:**

- возможности, которые созданы в организации для удовлетворения основных потребностей персонала;
- уровень рабочего стресса;
- степень информированности работников о проблемах организации;
- степень вовлеченности в решение проблем организации.

# **Типы приверженности организации**

- 1. аффективная (эмоциональная)**
- 2. поведенческая**
- 3. нормативная**

# Препятствия на пути формирования приверженности организации

1. Плохая информированность
2. Социальная незащищенность
3. Неэффективная система стимулирования труда
4. Недостаточное внимание руководителей к подчиненным
5. Низкий уровень развития деловых, моральных и личных качеств руководителя
6. Неблагоприятные условия труда
7. Отсутствие профессиональной перспективы
8. Недостатки в управлении и в организации работы
9. Несоответствие квалификации работников и сложности выполняемой ими работы
10. Плохой морально-психологический климат в коллективе

# ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИИ «Х»

1. Краткое описание компании  
(название, местоположение, срок существования, сфера деятельности, специфика)
2. Основные положения программы лояльности персонала компании
3. Ваша оценка, вывод об эффективности данной программы лояльности персонала компании «Х»

**Спасибо за внимание!**