

УДК 159.9.072

## **ВЗАИМОСВЯЗЬ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ И МОТИВАЦИИ СУБЪЕКТОВ УЧЕБНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**А.А. Сарсенова, Н.А. Гончарова**

ФГКОУ ВО «Санкт-Петербургский университет МВД России»,  
Санкт-Петербург

DOI: 10.26456/vtpsyed/2020.4.059

Рассматриваются результаты эмпирического исследования изменений показателей организационной лояльности лиц, обучающихся в вузе юридического профиля, выявленных за период с первого по третий курс. Выделяются и описываются основные характеристики лояльности, рассматриваются факторы, детерминирующие лояльное отношение персонала к организации. Приведен анализ выявленных взаимосвязей показателей организационной лояльности с показателями мотивации, позволивший установить существенное увеличение общего их количества в период второго этапа исследования и особенности качественных изменений. Сделаны выводы о положительном характере значимых корреляций с показателями мотивов удовлетворенности процессом и результатами труда, самореализации, карьерного роста и профессиональной компетентности в формировании лояльного отношения к организации.

***Ключевые слова:** организационная и служебная лояльность, возможность реализации мотивов, мотивация профессиональной деятельности, приверженность, потенциальная и итоговая лояльность, эффективность деятельности, корреляции.*

Проблема формирования психологических установок лояльного отношения личности в условиях учебно-профессиональной деятельности относится к числу малоисследованных, а ее актуальность определяется значимостью человеческого фактора в обеспечении стабильности организации и сохранении кадрового потенциала. Сформированная в период профессионального обучения лояльность к ценностям профессии является психологическим показателем устойчивости мотивации субъекта и проявляется в виде привязанности к организации и приверженности. Высокий уровень лояльности оказывает существенное влияние на эффективность деятельности и процессы формирования компетенций, профессиональные убеждения и ценностные ориентации субъектов профессиональной сферы. Соответственно, чтобы лояльное отношение к профессиональной деятельности, имеющееся изначально, в период профессионального самоопределения, сохраняло в дальнейшем свою стабильность, должны быть созданы определенные условия для реализации индивидуальных

мотивационных ожиданий. Область таких ожиданий значимо связана с возможностью удовлетворения потребностей различного иерархического уровня, которые субъективно определяются в качестве приоритетных и проявляются в служебной активности.

Сфера основных мотивационных стимулов, влияющих на уровень лояльности сотрудников организации, интегрально представлена совокупностью материальных и идеальных факторов. Их соотношение в мотивационной структуре субъекта лояльности определяется как социальными гарантиями и материальным вознаграждением, так и идеальными мотивами удовлетворенности, свободы, успеха, самореализации, гордости профессией. Таким образом, интегральный уровень реализации мотивов удовлетворенности деятельностью выполняет ключевую роль в формировании лояльности сотрудника и в конечном итоге определяет надежность субъекта труда и эффективность функционирования организации.

Категория лояльности в настоящее время рассматривается в аспектах, отражающих положительный полюс направленности личности сотрудника, и представлена ценностными характеристиками доброжелательности, честности, принципиальности, верности, преданности и приверженности организации. Исследователи данной проблемы сходятся во мнении, что лояльное поведение детерминируется направленностью интересов субъекта на профессиональные цели и системой сформированных ценностных ориентаций, согласующихся с целями организации. В связи с этим В.И. Доминяк, обобщая результаты анализа различных подходов к определению лояльности, отмечает, что данный конструкт должен быть представлен несколькими составляющими, среди которых мотивационные ожидания выступают в качестве системообразующего фактора [4]. В обобщенном виде все исследования сходятся на трех основных позициях во взглядах на проблему лояльности. Во-первых, лояльное отношение является отражением аффективного характера привязанности, которое при лояльности будет позитивным и проявляется в виде верности организации, либо при нелояльности – негативным и выраженным в виде нигилизма. Во-вторых, лояльный субъект обязательно должен принимать ценности, нормы и правила, которые существуют в организационной культуре, осознавать их, понимать степень необходимости соответствовать им и на уровне когнитивных установок воспринимать нормативные требования. В-третьих, лояльное отношение проявляется в конкретных поведенческих актах, связанных с личной убежденностью и стремлением приносить пользу, сохраняя себя в рамках профессиональной сферы и конкретной организации.

В данном случае речь идет о такой модели формирования

лояльности субъекта в процессе профессиогенеза, где имеющаяся в начале профессионального пути эмоциональная приверженность профессии должна трансформироваться в организационную или служебную лояльность. Это значит, что в период профессионального выбора эмоциональное отношение к будущей сфере деятельности выступает в качестве лояльности «потенциальной» [3]. В период профессионального обучения лояльность субъекта по мере обретения знаний и компетенций, по-видимому, должна возрастать и приобрести очертания «актуальной» лояльности. В связи с этим В.И. Доминяк указывает на лояльность «воспринятую» и лояльность «итоговую». Предполагается, что в ходе генезиса лояльности происходит ряд существенных изменений личности, детерминирующих собственно значимое лояльное отношение сотрудника, соответствующее параметрам верности, преданности и приверженности ценностям организации. Однако, как показывают наши исследования, приверженность ценностям профессиональной деятельности формируется гораздо медленнее, и, соответственно, лояльность сотрудников не всегда достигает необходимого уровня [2]. Особенно остро это проявляется в сфере правоохранительной деятельности, где высокие требования к ценностным качествам личности и ответственности, конфликтность деятельности и невозможность реализовать как базовые мотивы, так и идеальные, порождает состояния неудовлетворенности, профессионального выгорания и профессиональной деформации, переживание которых препятствует формированию служебной лояльности [1].

Исследования показывают, что лояльность как интегральное качество личности является динамичным образованием и связана с рядом определенных условий деятельности. Некоторые исследования подчеркивают зависимость лояльности от стажа работы сотрудника (Meyer J.P., Allen N.J., 1988) [8]. На связь лояльности с факторами стажа, возраста, мотивации и ценностей указывают в своей работе М.И. Магура, М.Б. Курбатова, отмечая высокую приверженность организации таких работников, которые обладают сформированными ценностными установками по отношению к содержанию деятельности и выраженной профессиональной направленностью мотивации [5].

В то же время направленность деятельности, детерминируемая только материальными побуждениями, подавляет лояльность сотрудников. Мотивация, в основе которой ведущее положение занимают ценности утилитарного характера, отрицательно сказывается на активности в деятельности, что было неоднократно доказано в психологии менеджмента. Собственно ценностная составляющая лояльности предполагает нравственно-деловую направленность и приоритет ценностей просоциального поведения (O'Reilly, Chatman, 1986) [9].

Наиболее обсуждаемая в исследовательских работах взаимосвязь лояльности с удовлетворенностью субъекта трудом предполагает, что приверженное отношение возможно только при наличии положительного состояния удовлетворенности как результата достижения целей деятельности. Это мотивирует сотрудника к дальнейшей плодотворной и свободной активности в организации [10] (Weiss, 2002). Параметры удовлетворенности в структуре лояльности рассматривает и О. Грусски (Oscar Grusky, 1966), обсуждая карьерную мобильность и организационную приверженность, которые наряду с факторами стажа выполняют интегративную функцию и обеспечивают субъекту возможность идентификации с организацией и ее ценностями [6].

Значимыми в теориях лояльности являются исследования взаимосвязи лояльности с факторами активности субъекта в деятельности. Так, установлены связи с показателями вовлеченности сотрудника в работу организации, при которой он активно воспринимает элементы организационной культуры и в соответствии с ней выстраивает собственную карьеру (McElroy, Morrow, Laczniak, 2001) [8]. Вовлеченный субъект не только имеет возможность реализовать мотивы профессиональной деятельности, но и при условии положительной оценки возможности их реализации его лояльное отношение будет приобретать стабильность и выступать в качестве устойчивого свойства личности.

*Программа исследования.* Цель проведенного нами эмпирического исследования состояла в анализе особенностей взаимосвязи показателей организационной лояльности и мотивации субъектов учебно-профессиональной деятельности. В ходе исследования проверялась гипотеза о наличии положительных связей между показателями профессиональной мотивации и показателями лояльности курсантов, обучающихся в образовательной организации юридического профиля МВД России ( $n = 30$ ). В ходе анализа корреляционных связей рассматривались эмпирические показатели, полученные в результате психодиагностического исследования, проведенного в период первого и третьего года обучения. Психодиагностический инструментарий был представлен материалами: методикой измерения лояльности С.С. Баранской и методикой «Возможность реализации мотивов» В.И. Доминяка. Статистическая обработка эмпирических значений проводилась на основе анализа первичных данных (таблицы Excel и программа анализа данных Statistica), анализа корреляционных отношений (коэффициент корреляции Пирсона). Достоверность различий установлена с помощью  $t$ -критерия Стьюдента. Эмпирические значения были проверены на нормальность распределения (одновыборочный критерий Колмогорова–Смирнова).

В результате проведенного исследования достоверно установлено, что показатели лояльности и показатели мотивации в течение первых трех лет обучения в вузе достоверно значимо снижаются (отражено на рис. 1).

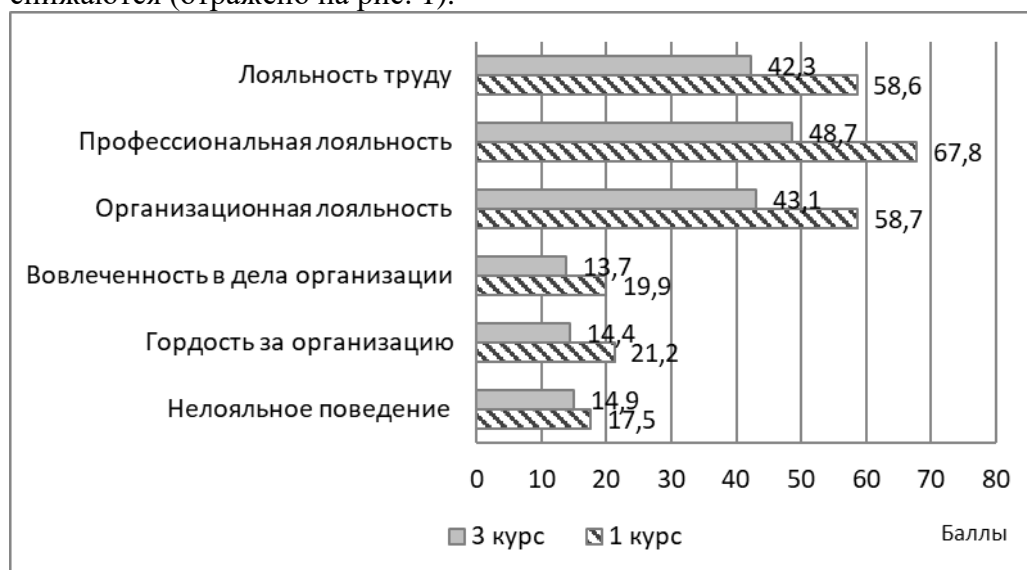


Рис. 1. Сравнение показателей лояльности в различные периоды профессионального обучения (статистически значимые различия при  $p \leq 0,001$ )

Как видно на рисунке, практически все значения лояльности статистически снизились (вероятность ошибки составляет  $p \leq 0,001$ ). Уровень нелояльного поведения приблизился к низким нормативным показателям, что позволяет оптимистично оценить степень изменения данного отношения. Однако все остальные показатели также значимо изменились. Значения шкал «Гордость за организацию», «Вовлеченность в дела организации», «Организационная лояльность» и «Профессиональная лояльность» в соответствии с нормативными показателями отражают отрицательную динамику к уровню низкого. Показатель «Лояльность к труду», несмотря на значимое снижение, остался в пределах норматива среднего уровня.

Сравнительное исследование показателей «Возможности реализации профессиональных мотивов», полученных в течение исследуемого периода, также показало снижение практически всех параметров мотивации. Наиболее значительные изменения отмечаются в показателях мотивов «Продвижение по службе», «Повышение профессиональных компетенций», «Удовлетворенность процессом деятельности», «Удовлетворенность результатом деятельности», «Управление», «Самореализация». Между снижением показателя лояльности и мотивацией установлена линейная зависимость (рис. 2).

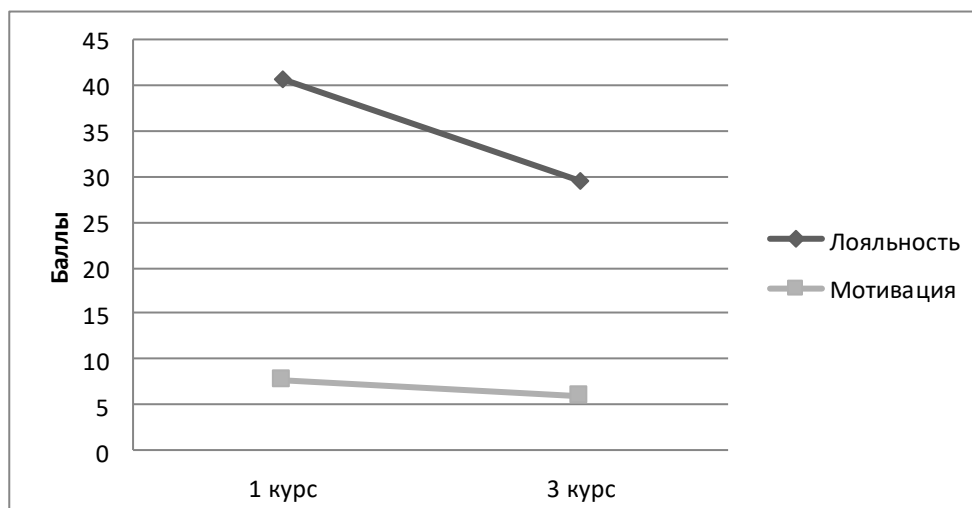


Рис. 2. Зависимость изменения показателей мотивации и лояльности за период первого и третьего годов обучения

Взаимосвязь показателей организационной лояльности и мотивации изучалась на основе эмпирического материала, полученного в период первого и третьего годов обучения субъектов учебно-профессиональной деятельности.

Анализ особенностей статистически достоверных корреляций, выявленных в период первого исследования, показал наличие прямых положительных связей между параметрами мотивов «Материальный достаток» и значениями параметров «Нелояльное поведение», «Организационная лояльность» и «Профессиональная лояльность» (уровень значимости корреляций составляет  $p \leq 0,001$ ).

Наибольшее количество положительных корреляций в первый период исследования установлено между показателями лояльности и мотивами «Уважение», «Удовлетворенность процессом деятельности». На втором этапе исследования не выявлено корреляций мотивов материального достатка и лояльности, несмотря на общее снижение значений мотивации и лояльности.

Исследование особенностей взаимосвязи показателей организационной лояльности и мотивации, полученных в период третьего года обучения субъектов учебно-профессиональной деятельности, показало значительное увеличение общего количества корреляций, которые отличаются высоким уровнем значимости ( $p \leq 0,001$ ,  $r = 472 - 0,588$ ) и позволяют предположить возростание роли мотивации в формировании лояльного поведения.

Общее количество статистически значимых корреляций организационной лояльности установлено с параметрами мотивов, представленных в таблице ниже.

Значимые взаимосвязи показателей организационной лояльности курсантов и ожиданий реализации мотивов в период третьего года обучения

Мотивы	Лояльность					
	Нелояльное поведение	Гордость за организацию	Вовлеченность в деятельность	Организационная лояльность	Профессиональная лояльность	Лояльность труду
Мотивы профессиональной деятельности						
Ощущение стабильности, надежности	–	0,376	0,392	0,422	0,435	0,316
Продвижение, карьерный рост	0,393	0,522	0,495	0,572	0,546	0,467
Повышение профессиональной компетентности	0,349	0,504	0,577	0,581	–	0,504
Удовлетворенность процессом	–	0,512	0,415	0,507	–	0,542
Удовлетворенность результатом деятельности	0,388	0,563	0,545	–	–	0,543
Управление, руководство другими	–	0,532	0,388	0,496	0,491	0,368
Свобода, самостоятельность	–	0,479	0,596	0,515	0,520	0,504

Уровень значимости:  $p \leq 0,05$  ( $r = 311 - 0,367$ );  $p \leq 0,01$  ( $r = 0,368 - 0,471$ );  $p \leq 0,001$  ( $r = 472 - 0,588$ ).

Анализ корреляций показывает, что во второй период исследования возросло общее их количество и выявлено существенное смещение связей с показателями мотивов «Стабильность и надежность», необходимое в условиях отрицательного влияния на деятельность внешних причин. Положительные корреляции установлены между всеми значениями лояльности и мотивами «Продвижение и карьерный рост». Опыт учебной и профессиональной деятельности, к которому привлечены курсанты, изменяет структуру как мотивации, так и лояльности, позволяя адекватно оценить собственные ресурсы и связывая возможности реализации мотивов с карьерными ценностными ориентациями.

Установлены качественно новые взаимосвязи между показателями лояльности и значениями мотивации «Повышение профессиональной компетентности». В период первого исследования между данными признаками корреляций не отмечается. Тенденции пропорционального увеличения значений коэффициентов корреляционных связей позволяют прогнозировать дальнейшую стабильность уровня мотивации и лояльности, а также направленность субъектов учебно-профессиональной деятельности на сферу

профессиональных знаний, умений и совершенствование способов выполнения профессиональной деятельности.

Сравнение корреляций двух периодов исследования позволило установить, что увеличилось количество прямо пропорциональных связей между значениями лояльности и мотивами удовлетворенности процессом и результатом труда. Данные результаты подтверждают имеющиеся в арсенале научных исследований сведения о том, что предикторами организационной лояльности выступают мотивы удовлетворенности. Выявлено большое количество новых взаимосвязей показателей лояльности и мотивации управления, руководства другими, а также свободы и самостоятельности. Это отражает значимость для субъектов ощущений и состояний независимости для самореализации в профессии.

Таким образом, проведенное исследование позволило установить, что проблема лояльного поведения субъектов учебно-профессиональной деятельности актуальна с точки зрения прогноза поведенческой активности и личностной устойчивости сотрудника в дальнейшей профессиональной деятельности. В практической деятельности лояльный субъект труда стремится действовать на пользу организации и даже готов на жертвы, проявляя патриотизм в целях сохранения ее стабильности, авторитета, повышения имиджа и эффективности. Организационная лояльность субъектов учебно-профессиональной деятельности выступает в качестве показателя эффективности профессионального образования и предиктором, позволяющим прогнозировать стабильность пребывания будущего профессионала в конкретной профессии.

В результате эмпирического исследования установлено, что уровень лояльности лиц, обучающихся в высшем учебном заведении, статистически достоверно снижается в период первых лет обучения в зависимости от снижения показателей профессиональной мотивации, что связано с низкой оценкой возможности реализации мотивов самореализации, карьерного роста, повышения профессиональной компетентности. Выявлено значимое количество статистически достоверных положительных корреляций показателей организационной лояльности субъектов учебно-профессиональной деятельности с показателями мотивов профессиональной мотивации в период третьего года обучения, круг которых определяется субъективной оценкой возможности удовлетворения процессом и результатами труда, карьерного роста и продвижения, сохранения стабильности, обретения профессиональной компетентности. Удовлетворенность трудом выступает в качестве закономерного результата положительных эмоциональных переживаний, поэтому соответствие ожиданий удовлетворенности деятельностью и возможности их реализации будет



определять тенденции роста лояльности. Чем больше сотрудник удовлетворен своей рабочей средой, тем выше вероятность того, что у него сформируется психологическая установка приверженности к организации.

Показатели лояльности значимо связаны с множеством факторов, ее детерминирующих, а возможность реализации профессиональных мотивов обеспечивает ее формирование в ходе профессиогенеза. Несмотря на значимое снижение показателей лояльности обучающихся в период первых лет обучения, наличие большого количества положительных корреляционных связей позволяет прогнозировать дальнейшую стабильность организационной лояльности.

Тенденции, связанные с устранением из корреляционных матриц связей показателей лояльности и мотивов материального достатка, позволяют предположить психологическую активность субъектов учебно-профессиональной деятельности, направленную на устранение имеющегося диссонанса между эмоциональными ожиданиями и потенциальными возможностями. Анализ взаимосвязей показал, что последовательное изменение в течение первых лет обучения имевшейся ориентации материальной обеспеченности на приоритеты сферы профессиональной компетентности и самореализации является показателем прогрессивного развития личности субъектов, направленность которых приобретает форму нравственно-деловых отношений к профессии. Это открывает широкие перспективы для дальнейших исследований и разработки психологических технологий формирования лояльного отношения персонала организации, развитие мотивации удовлетворенности, компетентности и самореализации в профессии.

### **Список литературы**

1. Гончарова Н.А. Психологические закономерности зависимости профессиональных деформаций личности от стадий профессионального развития // Вестник Твер. гос. ун-та. Сер.: Педагогика и психология. 2018. № 3. С. 11–18.
2. Гончарова Н.А., Костылева И.В. Психологические особенности аксиологической надежности сотрудников органов внутренних дел на различных стадиях профессиогенеза // Психология и право. 2018. Т. 8. № 3. С. 25–33. doi:10.17759/psylaw.2018080302 (дата обращения: 07.10.20).
3. Доминяк В.И. Как предсказать организационную лояльность: модель оценки // Управление персоналом. 2006. №13. С. 62–68.
4. Доминяк В.И. Организационная лояльность: основные подходы // Менеджер по персоналу, 2006. № 4. С. 34–40.
5. Магура М.И, Курбатова М.Б. Секреты мотивации, или мотивация без секретов (Тематический выпуск) // Управление персоналом. 2007. № 13–14. 206 с.

6. Grusky O. Career Mobility and Organizational Commitment // Administrative Science Quarterly. 1966. V. 10. P. 488–503.
7. McElroy J.C., Morrow, P.C., Laczniak, R.N. External organizational commitment // Human Resource Management Rev. 2001. V. 11. P. 237–256.
8. Meyer J.P., Allen N.J. Links between work experiences and organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal analysis // J. of Occupational Psychology. 1988. V. 61. P. 195–209.
9. O'Reilly C.A., Chatman J. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior // J. of Applied Psychology. 1986. V. 71. P. 492–499.
10. Weiss H.M. Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences // Human Resource Management Review. 2002. V. 12. P. 173–194.

*Об авторах:*

САРСЕНОВА Асель Азилбековна – адъюнкт, ФГКОУ ВО «Санкт-Петербургский университет МВД России» (198206, Санкт-Петербург, ул. Летчика Пилютова, д. 1), e-mail: a.a.sarsenova@bk.ru

ГОНЧАРОВА Наталья Андреевна – кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры педагогики и психологии ФГКОУ ВО «Санкт-Петербургский университет МВД России» (198206, Санкт-Петербург, ул. Летчика Пилютова, д. 1), e-mail: goncharova\_n@bk.ru

## **CORRELATION OF ORGANIZATIONAL LOYALTY INDICATORS AND MOTIVATION OF SUBJECTS OF EDUCATIONAL AND PROFESSIONAL ACTIVITIES**

**A.A. Sarsenova, N.A. Goncharova**

St. Petersburg University of the MIA of Russia, St. Petersburg

The results of an empirical study of changes in the organizational loyalty indicators of persons studying at the university of legal profile identified during the period from the first to the third year are considered. The main characteristics of loyalty are highlighted and described, factors that determine the loyalty of personnel to the organization are considered. Analysis of identified relationships of organizational loyalty indicators with motivation indicators is given, which made it possible to establish a significant increase in their total number during the second stage of the study and peculiarities of qualitative changes. Conclusions were drawn about the positive nature of significant correlations with indicators of motivation for satisfaction with the process and results of labor, self-realization, career growth and professional competence in the formation of loyal attitude to the organization.

**Keywords:** *organizational and service loyalty, the possibility of realizing motives, motivation of professional activity, commitment, potential and final loyalty, performance efficiency, correlations.*