

Содержание:

Введение

Актуальность данного исследования обусловлена тем, что изменения, которые происходят в культурной, экономической и политической жизни современного российского общества требуют осмысления процессов, связанных с реформированием имеющихся форм социального взаимодействия. Одной из важнейших областей в пространстве социальных отношений является взаимодействие внутри трудового коллектива, а от психологической атмосферы в коллективе, особенностей организационной культуры и эмоционального состояния сотрудников во многом зависит не только эффективность осуществляемой деятельности, которая выражается в качественных, количественных показателях, но и отношения сотрудников к осуществляемой деятельности, общего эмоционального настроения коллектива, мотивации и удовлетворенности работой.

Высокий уровень мотивации персонала – это важный результат деятельности любой компании, ровно как прибыль либо качество продукции. В зарубежных журналах все чаще можно встретить публикации касательно мотивации и стабильности персонала, однако результаты данных исследований сложно применять к российскому рынку в силу уровня развития экономики нашей страны. Однако, изменения которые происходят на сегодняшний день позволяют руководителям сместить фокус на долгосрочное развитие, что, в свою очередь, формирует спрос на проведение исследований в области мотивации персонала.

Важное значение для формирования профессиональной мотивации сотрудников имеет лояльность персонала или организационная приверженность. Необходимо отметить, что для эффективной мотивации сотрудников и повышения их лояльности, необходимо выяснить систему целей и мотивации каждого сотрудника, и узнать, насколько она соотносится с целями компании.

Цель исследования: изучение взаимосвязи мотивации и лояльности сотрудников организации.

Объект исследования: корпоративная культура.

Предмет исследования: связь мотивации и лояльности сотрудников.

Гипотеза исследования: мы предполагаем, что между уровнем и типом организационной лояльности и мотивацией сотрудников существуют достоверные связи, чем выше организационная лояльность, тем выше мотивация сотрудника.

Задачи исследования:

1. Проанализировать подходы к определению профессиональной мотивации.
2. Выделить сущность понятия лояльность.
3. Провести эмпирическое исследование по определению взаимосвязи мотивации и лояльности сотрудников организации.

Для проведения эмпирического исследования была сформирована выборка из 25 человек, которые представляли отдел продаж в страховой компании «Русинка».

В данном исследовании **приняло участие** 10 мужчин, 15 женщин, среди которых 2 человека в возрасте 20-25 лет, 7 человек в возрасте 25-30 лет, 11 человек в возрасте 35-40 лет, 5 человек в возрасте старше 40 лет.

Методики исследования:

1. Опросник организационной лояльности (Organizational Commitment Questionary - OCQ), (MowdayR.T., PorterL.W., SteersR.M., 1982), адаптированный перевод Доминяк В.И.
2. Шкала организационной лояльности Дж. Мейера и Н. Аллен (Organizational Commitment Scale - OCS-93) (адаптированный перевод Доминяк В.И.).
3. Диагностика уровня мотивации достижения (А.Мехрабиан).
4. Методика «Изучение мотивационного профиля» Ш.Ричи и П.Мартин.

Глава 1. Теоретический анализ проблемы взаимосвязи мотивации и лояльности сотрудников организации

1.1. Понятие мотивации и профессиональной мотивации сотрудников

Проблема мотивации остается актуальной как в зарубежной, так и отечественной психологии. С одной стороны, это происходит за счет того, что важность внедрения в практику психологических исследований, а также выход к реальному поведению личности, требует на сегодняшний момент познания закономерностей поведения человека особенно в аспекте отношений побуждения и реализации. Также, можно наблюдать проблему необходимости раскрытия связей между внутренними мотивационными тенденциями человека и действий в социальной детерминации психики.

Побуждения, в структуре мотивационной сферы личности могут трансформировать значимость осуществляемой деятельности, либо может произойти обратный процесс потери побуждения на осуществления деятельности. Важно принимать этот факт во внимание и в процессе развития эффективной деятельности опираться на рефлексивные механизмы, которые оказывают влияние на развитие стереотипов профессиональной деятельности. Если сориентировать личность на достижение успеха через включение ее в ситуации успеха, то сможет быть запущен процесс обеспечения изменения мотивации внутреннего характера, и перестройка личности.

Личность, которая стала направлена на успех всегда в деятельности будет стараться достигать высшего уровня успеха. Мотивация успеха, по данной причине, рассматривается авторами отдельно, так как является актуальной для профессиональной сферы, связана с социальным контекстом, входит в структуру саморазвития, подчиняется законам мотивации. По этой причине важно проанализировать особенности мотивационной сферы личности.

В психологии можно встретить два подхода к трактовке понятия мотивации:

1. Мотивация – это система факторов, которые детерминируют поведение личности, интересы, цели, потребности и стремления (Л.И. Божович);
2. Мотивация – это характеристика процесса поддержки активности личности на определенном уровне (В. Г. Асеев, С.Л. Рубинштейн)[\[1\]](#).

Данные авторы определяют мотивацию, также, как сложную систему, где сосредоточены структуры, которые состоят в иерархии и единстве элементов, целостности, отношений субъекта.

Л.И. Божович пишет, что важно формировать у личности несколько систем мотивации, которые будут обладать определенной силой, что обеспечит поведение человека. Л.И. Божович пишет: «Личность – это образование, которое нельзя

охарактеризовать как получившее самостоятельное развитие только с одной стороны: эмоциональной, волевой, рациональной, потому что личность - это система, целостная, интегративная, нерасторжимая»[\[2\]](#).

Р.С. Немов отмечает, что мотивация объясняет целенаправленность действия, организованность и устойчивость целостной деятельности, направленной на достижение определенной цели. Мотив в отличие от мотивации — это то, что принадлежит самому субъекту поведения, является его устойчивым личностным свойством, изнутри побуждающим к совершению определенных действий. Мотив также можно определить как понятие, которое в обобщенном виде представляет множество диспозиций.

Из всех возможных диспозиций наиболее важной является понятие потребности[\[3\]](#).

Д.К. Маккеланд писал: «Любые мотивы, а также потребности человека имеют характер приобретения в ходе его онтогенетического развития. Мотив, в его понимании, является стремлением к достижению некоторых общих целевых состояний, а также результатов и видов удовлетворения. Мотив достижения – это первопричина поведения человека»[\[4\]](#).

Таким образом можно сказать, что мотивационная сфера трактуется как системное, сложное и иерархизированное образование, которое отличается относительно устойчивым единством элементов и их отношений, развивающееся и изменяющееся в процессе жизнедеятельности личности.

Профессиональная мотивация, которую понимают как источник активности и одновременно как систему побуждений любой деятельности, исследуется в самых разнообразных аспектах, в силу чего она трактуется авторами по-разному. Исследователи определяют ее и как один конкретный мотив, и как единую систему мотивов, и как особенную сферу, которая включает в себя потребности, мотивы, цели, интересы в их переплетении и взаимодействии.

Профессиональная мотивация — это внутренние свойства человека, составная часть характера, связанная с его интересами и определяющая его поведение в организации. Мотивация направлена на удовлетворение потребностей и ожиданий работников.

Удовлетворение требований и ожиданий персонала организации, как правило:

- экономическое вознаграждение (оплата труда, материальное поощрение, обеспечение безопасности труда, соблюдения прав работников и тому

- подобное);
- внутреннее удовлетворение трудом (интерес к работе, разнообразие, возможность дальнейшего роста и др.);
 - социальные взаимоотношения (окружающая среда, взаимная поддержка, принадлежность к той или другой группе, статус, социальная поддержка и тому подобное).

Интересными для нашего исследования также являются некоторые теории профессиональной мотивации, такие как двухфакторная теория мотивации Ф.Герцберга, где автор выделяет потребности двух типов:

1. потребности – мотиваторы, которые ответственны за удовлетворенность работой. Данные потребности являются потребностями высшего уровня, то есть факторами, которые стимулируют высокую производительность труда работников, являющиеся атрибутами работы. Сюда можно отнести: задания, ответственность, признание, достижения, профессиональный рост;
2. гигиенические потребности, которые ответственны за неудовлетворенность работой[5].

В рамках теории характеристик работы Г.Р. Олдхэма и Дж. Хэкмана, источник мотивации – это среда, где происходит работа. Авторы полагают, что при определенной организации труда, сама работа мотивирует работника профессионально развиваться, поэтому любой человек склонен к высокой мотивации, если условия труда этому способствуют. Схематично данная теория отображена на рисунке 1.



Рисунок 1. Профессиональная мотивация в теории характеристики работы

Таким образом, согласно теории характеристик работы, личность, которая обладает выраженной потребностью роста будет показывать высокую профессиональную мотивацию, если работа обладает высоким потенциалом мотивации.

Также, популярностью в современных исследованиях пользуется теория постановки целей Е.А. Лока и Дж.П. Лэтама, в основе которой лежит предположение, что каждый человек ведет себя рационально. Суть данной теории – это отношения между целями, успешностью выполнения работы и намерениями. Посылки теории заключаются в том, что в собственных действиях личность руководствуется осознанными идеями, а цель – это то, ради чего человек стремится к достижению. Согласно теории постановки целей, более трудные цели обуславливают более высокий уровень успешности выполнения работы[6].

Ф.Герцберг не основывал теорию мотивации на удовлетворении спроса, ожиданиях или равенстве, но отношения между человеком и работой и отношение к работе, эти отношения определяют, преуспевает ли он или терпит неудачу. Ф. Герцберг предположил, что помимо удовлетворенности и неудовлетворенности существуют

внутренние факторы (мотиваторы) и внешние факторы, которые связаны с трудовой мотивацией в отношении между работой и отношением в ней. В рамках данного исследования мы поддерживаем точку зрения Ф. Герцберга а именно, что мотивация - это желание и готовность работника добиваться прогресса для достижения организационных целей[7].

Авторы считают, что приверженность цели пропорциональна ее трудности. То есть чем труднее цель, тем более предан ей человек. Цели также различаются по их специфичности. Одни цели носят общий характер (например, хорошо учиться), другие более конкретны (получить отличную оценку по значимой работе). Чем более специфична цель, тем более концентрированы усилия человека на ее достижении и тем более узко направлено поведение. Важно также, чтобы человек получал обратную связь относительно успешности своей деятельности, так как обратная связь позволяет узнать, следует ли работать более интенсивно или продолжать работать как прежде. Схематично теория целей отображена на рисунке 2.



Рисунок 2. Профессиональная мотивация в теории целей[8]

Согласно теории целей в случае, если имеются конкретные цели, а также условия их достижения, то они могут быть универсальными способами выполнения задания. К ним можно отнести: усилия, внимание, готовность высокой нагрузки и так далее.

Методологическая основа мотивационной сферы деятельности педагогов включает в себя положения теории мотивации с точки зрения преподавательской деятельности. Такие зарубежные психологи, как В.Врус, А.Маслоу, Д.МакКелланд, П.К. Анохин, Е.П. Ильин, Р.С. Немов занимались изучением мотивации и определили, что профессиональная мотивация может объяснить

целенаправленность действий, устойчивость и организованность целостной деятельности, которая направлена на достижение определенной цели.

Если сделать вывод, что изучением профессиональной мотивации, а также ее развитием в профессиональной деятельности личности занимаются авторы по сей день, поэтому выдвинуто множество теорий касательно профессиональной мотивации, а также методов ее изложения.

1.2. Сущность лояльности сотрудников к организации

В научных дисциплинах, имеющих дело с человеческим поведением, человеческое поведение объясняется с учетом трех факторов: стимулятора, организма и реакции. Именно эмоции и мысли оказывают влияние на возникновение этих стимулов и реакций. В повседневной жизни люди дают направление своей жизни в совокупности эмоций, мыслей и поведения. В организационной культуре ситуация не отличается. Потому что организационная культура также состоит из людей, которые являются социальными существами. Концепция лояльности, которая обсуждается в рамках данного исследования, также имеет характеристики концепции, которая возникает в результате эмоций и мыслей и становится поведенческой.[\[9\]](#)

Лояльность - (от франц. и англ. *loyal* - верный) - верность действующим законам, постановлениям органов власти (иногда только формальная, внешняя, а также корректное, благожелательное, добросовестное отношение к кому или чему-либо.

Лояльность персонала может означать доброжелательность, приветливость в отношении организации и работы в ней; честность; верность; соблюдение правил, законов, отказ от предвзятых и недоброжелательных действий.

В толковом словаре В.И. Даля лояльный – это доступный, милосердный, человечный, человеколюбивый, приветливый, благородный, правдивый, доброжелательный[\[10\]](#).

В словаре С.И. Ожегова лояльный – это держащийся формально, в пределах законности, в пределах благожелательно-нейтрального отношения к чему-нибудь [\[11\]](#).

Мы привели определения, сделанные различными исследователями в отношении организационной лояльности. Однако мы думаем, что понятие лояльности вновь переносится в организационную жизнь неполным образом. Наше мнение состоит в том, что вместо того, чтобы сосредоточиться на таких понятиях, как «быть добродетельным, правильным и справедливым», как это происходит в этимологических корнях этого понятия, следует сосредоточиться только на наблюдаемом поведении, таком как «бескорыстие, добровольчество, продолжение работы в одном и том же бизнесе при всех условиях», как это происходит в определении организационной гражданственности.

Наиболее полно вопрос организационной лояльности раскрыт в работе М.И. Магуры [12] который среди компонентов организационной лояльности выделил вовлеченность, идентификацию и приверженность. Таким образом, лояльность как конструкт является общим, по отношению к понятию «приверженность». Приверженность включает в себя лояльность как эмоциональную составляющую. Как пишет М.Скрыпникова и К.Мантаева: «Лояльность носит позитивно нейтральный характер, а приверженность по сравнению с лояльностью предполагает более глубокую ценностную вовлеченность сотрудника в интересы организации» [13]. Если человек отказывается менять работу, даже зная, что на новой работе ему будут предложены высокая оплата и лучшие условия труда, в этом случае его поведение - результат организационной приверженности. Лояльность в большей степени может быть подвержена влиянию внешних факторов, специфических условий рабочего окружения, нежели приверженность, так как в основе приверженности лежат более глубокие и устойчивые психологические образования, включающие установки и ценности человека.

То, что в первую очередь лежит за готовностью людей к труду- это борьба за то, чтобы заработать себе на жизнь, имеющей стимул к выживанию. Работа-это незаменимый инструмент для удовлетворения индивидуальных и социальных потребностей. Для любого бизнеса важно, чтобы сотрудники выполняли дополнительные роли или демонстрировали добровольное поведение, потому что в ситуации кризиса для бизнеса важно, чтобы работники проявляли лояльное поведение [14]

Однако ради достижения операционной эффективности сотрудники должны стараться работать честно, действовать в соответствии с моральными принципами, соблюдать этические принципы компании, проявляя добродетельное поведение. [15]

В.И. Доминяк является основным автором, который занимается изучением вопроса организационной лояльности в отечественном направлении. Автор, учитывая многообразие мнений о лояльности персонала, методом контент-анализа исследовал это понятие. Его респонденты отвечали на вопрос «Что для вас значит слова «лояльность персонала?». Объединение полученных смысловых единиц в общие категории позволило получить следующее определение. Лояльность персонала — это доброжелательное, корректное, искреннее, уважительное отношение к руководству, сотрудникам, иным лицам, их действиям, к компании в целом; осознанное выполнение сотрудником своей работы в соответствии с целями и задачами компании, а также соблюдение норм, правил и обязательств, включая неформальные, в отношении компании, руководства, сотрудников и иных субъектов взаимодействия. Таковы, по-видимому, ожидания в отношении работника, которого называют «лояльным». Учитывая эмоциональную, поведенческую и когнитивную составляющую этих ожиданий, В.И. Доминяк рассматривает лояльность как социально-психологическую установку, соответственно проявляющуюся[16].

В рамках данного исследования важно описать три компонента организационной лояльности, выделенные Дж.Мэйером, а именно[17]:

1. Аффективная лояльность, то есть эмоциональная привязанность работника, возникающая на основе групповой идентификации, то есть устойчивого отождествления себя с социальной общностью, принятия ее целей и системы ценностей. Высокое аффективное обязательство означает, что организация имеет для сотрудника большое значение, он переживает свою принадлежность организации как принадлежность семье и желает и в дальнейшем принадлежать к ней. Этот компонент приверженности проявляется в вовлеченности работника в проблемы организации, и вследствие этого, иногда, готовности работать инициативно, выполнять обязанности, не зафиксированные в должностных инструкциях, работать дольше, больше и лучше ради выживания и развития компании, даже терпеть временные неудобства.
2. Нормативная лояльность (обязательство) означает, что человека связывают с организацией морально-этические убеждения. Например, «Фирма платит за мое обучение, поэтому я не могу просто так уйти», «Руководитель всегда поддерживал меня, и я не могу его разочаровать». Или ими управляет чувство долга, обязанность продолжать работу. Этот компонент приверженности бывает выражен у людей с высоким чувством ответственности или

обладателей профессий врача, учителя, военного, спасателя.

3. Третий компонент — лояльность, ориентированная на последствия, и понимается как привязанность к организации на основании «затрат», к которым может привести уход из организации (эти «затраты» могут быть связаны с необходимостью смены местожительства, утратой достигнутых позиций или социальных отношений и т.д.). Это осознание работником тех издержек, которые ему придется понести, если он примет решение оставить компанию.

Важным компонентом организационной лояльности, с точки зрения аффективного типа приверженности является организационная идентификация, являющаяся частью Я-концепции сотрудника. В литературе существуют различные модели организационной приверженности. Интегральной моделью, которая может объяснить связи между идентификацией сотрудника себя с организацией и приверженностью является номологическая модель М.Эдвардса.



Рисунок 3. Концептуальная модель М.Эдвардса организационной приверженности[18]

В рамках данной модели организационная лояльность – это широкий конструкт, включающий в себя субъективное состояние организационной идентификации, а также включает в себя некие психологические состояния, которые являются следствием идентификации, то есть вовлеченности, позитивной оценки,

оказывающие влияние на приверженность.

Также, с точки зрения связи идентификации себя с организацией и формированием организационной приверженности важна модель Дж.Мэйера, Р.ван Дика, где идентификация и лояльность-это самостоятельные но связанные конструкты.

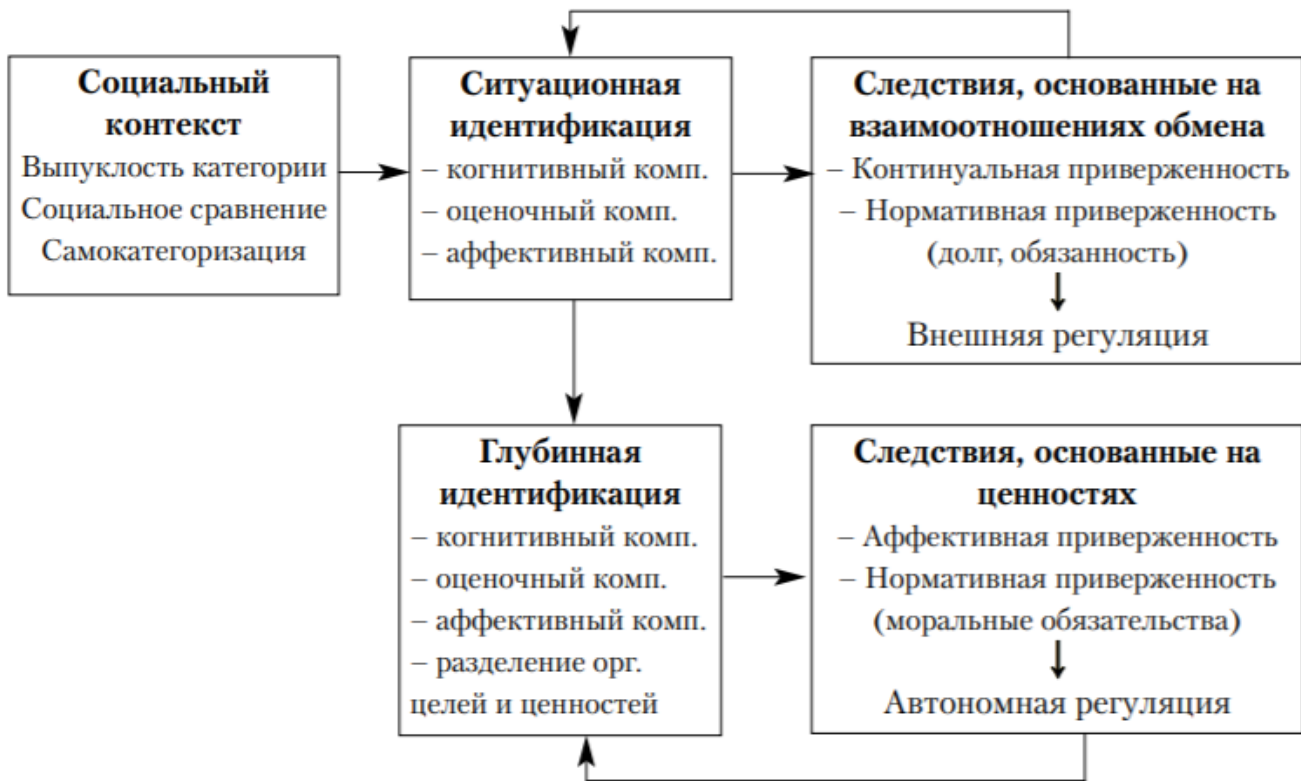


Рисунок 4. Интегративная модель процессов идентичности и лояльности Дж.Мэйера[19]

Обзор литературы показал, что трудовая мотивация очень важна для эффективности работы фирмы, поскольку она создает прочную связь между удовлетворенностью работника и производительностью труда, тем самым увеличивая прибыль и успехи фирмы. Одним из факторов, во многом способствующих формированию рабочей мотивации, является корпоративная культура, обеспечивающая лояльность к организации. Когда у работника есть рабочая мотивация, он более лоялен к компании и наоборот.[20]

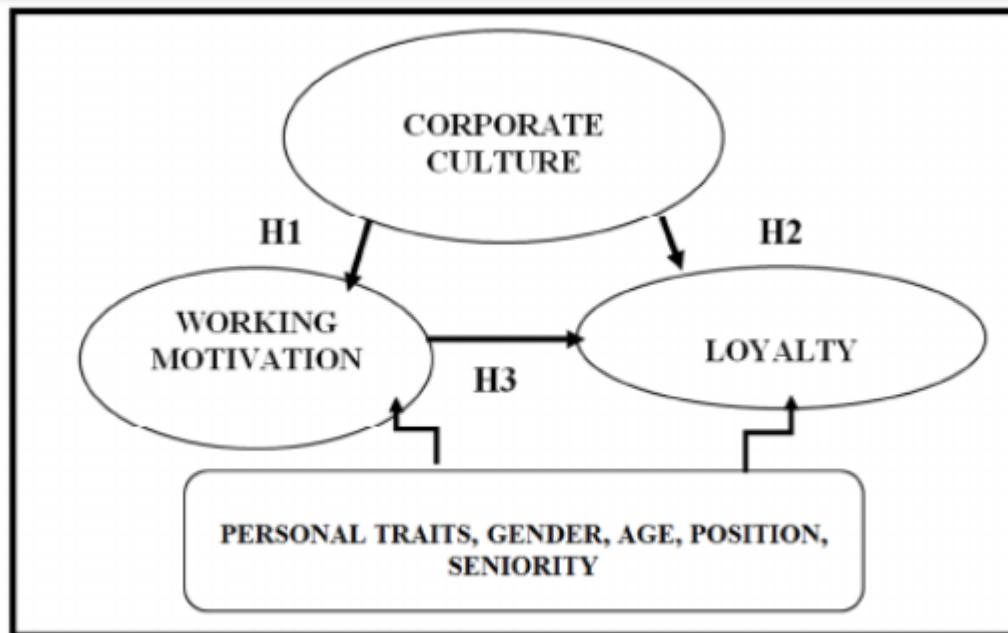


Рисунок 5. Связь корпоративной культуры, мотивации и лояльности Т. Вуй

Обобщив вышесказанное мы можем сделать вывод, что организационная лояльность является установочной системой человека, где отражена относительная сила вовлеченности и идентификации личности в организацию, характеризующейся такими факторами, как: сила принятия и убеждения организационных ценностей и целей, готовность прикладывать усилия в интересах компании, а также наличие желание поддерживать членство в определенной организации.

Глава 2. Эмпирическое исследование взаимосвязи мотивации и лояльности сотрудников организации

2.1. Подбор методик и организация исследования

Для проведения эмпирического исследования была сформирована выборка из 25 человек, которые представляли отдел продаж в страховой компании «Русинка».

В данном исследовании **приняло участие** 10 мужчин, 15 женщин, среди которых 2 человека в возрасте 20-25 лет, 7 человек в возрасте 25-30 лет, 11 человек в возрасте 35-40 лет, 5 человек в возрасте старше 40 лет.

Гипотеза исследования: мы предполагаем, что между уровнем и типом организационной лояльности и мотивацией сотрудников существуют достоверные связи, чем выше организационная лояльность, тем выше мотивация сотрудника.

Методики исследования:

1. Опросник организационной лояльности (Organizational Commitment Questionary - OCQ), (MowdayR.T., PorterL.W., SteersR.M., 1982), адаптированный перевод Доминяк В.И.

Цель: определение уровня организационной лояльности.

1. Шкала организационной лояльности Дж. Мейера и Н. Аллен (Organizational Commitment Scale - OCS-93) (адаптированный перевод Доминяк В.И.).

Цель: определение типа организационной приверженности: аффективной, продолженного или нормативного.

1. Диагностика уровня мотивации достижения (А.Мехрабиан).

Цель: изучение направленности личности на достижения.

1. Методика «Изучение мотивационного профиля» Ш.Ричи и П.Мартин.

Цель: изучение мотивов труда.

2.2. Обсуждение и анализ результатов

На первом этапе эмпирического исследования был определен уровень организационной лояльности сотрудников компании при помощи методики Опросник организационной лояльности (Organizational Commitment Questionary - OCQ), (MowdayR.T., PorterL.W., SteersR.M., 1982), адаптированный перевод Доминяк В.И. Результаты по каждому испытуемому представлены в Приложении 1. Распределение по уровням организационной лояльности представлено в таблице 1.

Таблица 1. Изучение уровня лояльности

Уровень лояльности Кол-во человек % соотношение

Высокий	9	36%
Средний	11	44%
Низкий	5	20%

Полученный результат отображен на рисунке 6.

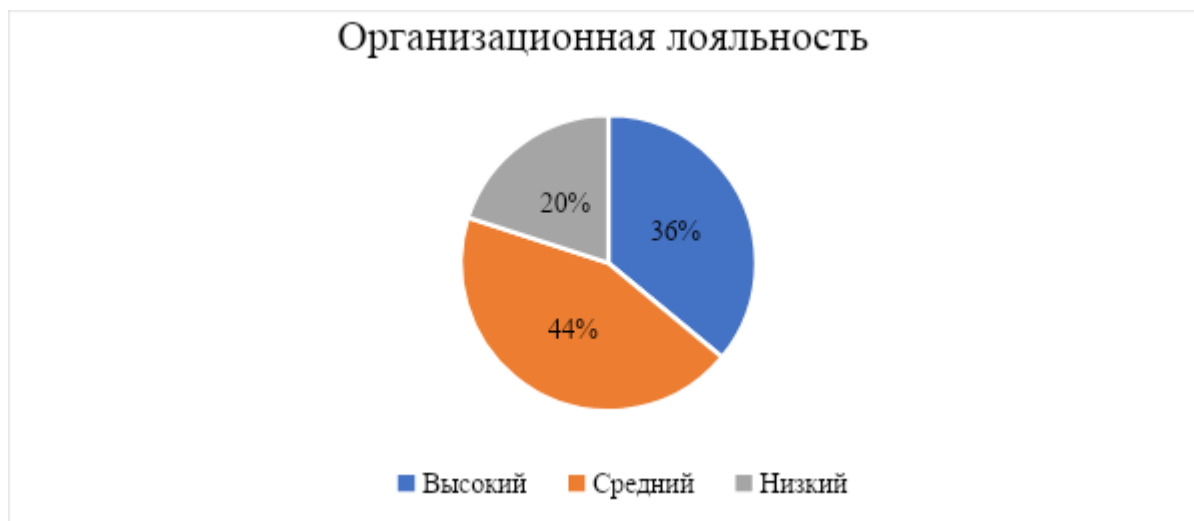


Рисунок 6. Распределение по уровням организационной лояльности

Как видно из рисунка 6 среди участников данного исследования преобладает средний уровень организационной приверженности, а именно у 11 человек (44%). Высокий уровень продемонстрировало 9 сотрудников (36%), низкий уровень определен у 5 человек (20%).

Далее нам важно было проанализировать направленность организационной лояльности в зависимости от выделенных уровней. Для этого применялась методика Шкала организационной лояльности Дж. Мейера и Н. Аллен (Organizational Commitment Scale - OCS-93) (адаптированный перевод Доминяк В.И.). Результаты по каждому участнику исследования представлены в Приложении 2. В таблице 2 отражены результаты средних значений направленности организационной лояльности.

Таблица 2. Изучение направленности лояльности

Уровень организационной лояльности

Аффективная Продолженная Нормативная

Высокий	32.4	12.2	9.1
Средний	10.9	26.7	18.3
Низкий	21.2	15.8	30.4

Полученный результат отображен на рисунке 7.

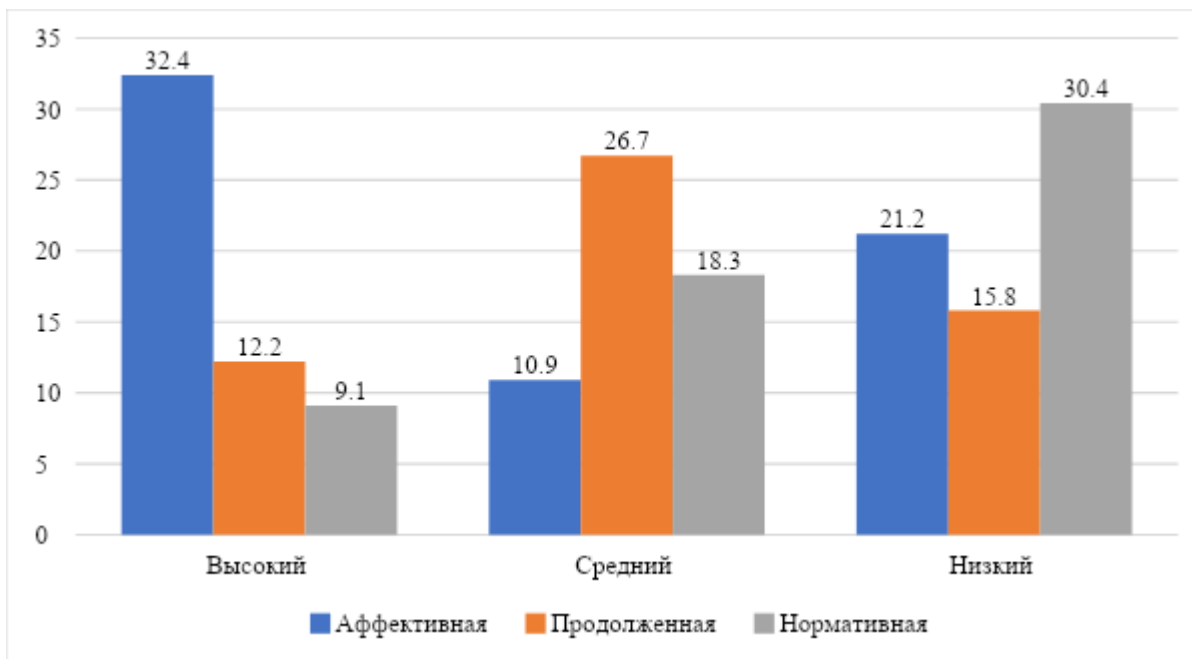


Рисунок 7. Направленность организационной лояльности в зависимости от уровня организационной лояльности сотрудника

Как видно из рисунка 7 уровень организационной лояльности опосредован направленностью лояльности, а именно:

1. Для сотрудников с высоким уровнем организационной лояльности характерна аффективная направленность лояльности. Данные сотрудники испытывают привязанность к компании, имеют теплые чувства к ней, организационные проблемы воспринимают лично и стараются полноценно вовлекаться в процессы их разрешения.

2. Для сотрудников со средним уровнем организационной лояльности характерна продолженная направленность лояльности. Данные сотрудники, возможно, хотели бы покинуть организацию, однако не обладают перспективами и испытывают сомнения.
3. Для сотрудников с низким уровнем организационной лояльности характерен нормативный тип направленности лояльности. Данные сотрудники полагают, что слишком много сделали для компании и имеют большие обязательства перед ней, поэтому, несмотря на имеющиеся организационные недовольства не готовы покидать в данный момент организацию.

Далее была изучена мотивация сотрудников, а именно направленность на достижения при помощи методики Диагностики уровня мотивации достижения (А.Мехрабиан). Результаты по каждому участнику исследования представлены в Приложении 3. Средние значения по показателю мотивации достижения представлены в таблице 3.

Таблица 3. Изучение мотивации достижения

Уровень организационной лояльности Мотивация достижения

Высокий	179
Средний	130
Низкий	92.8

Полученный результат отображен на рисунке 8.

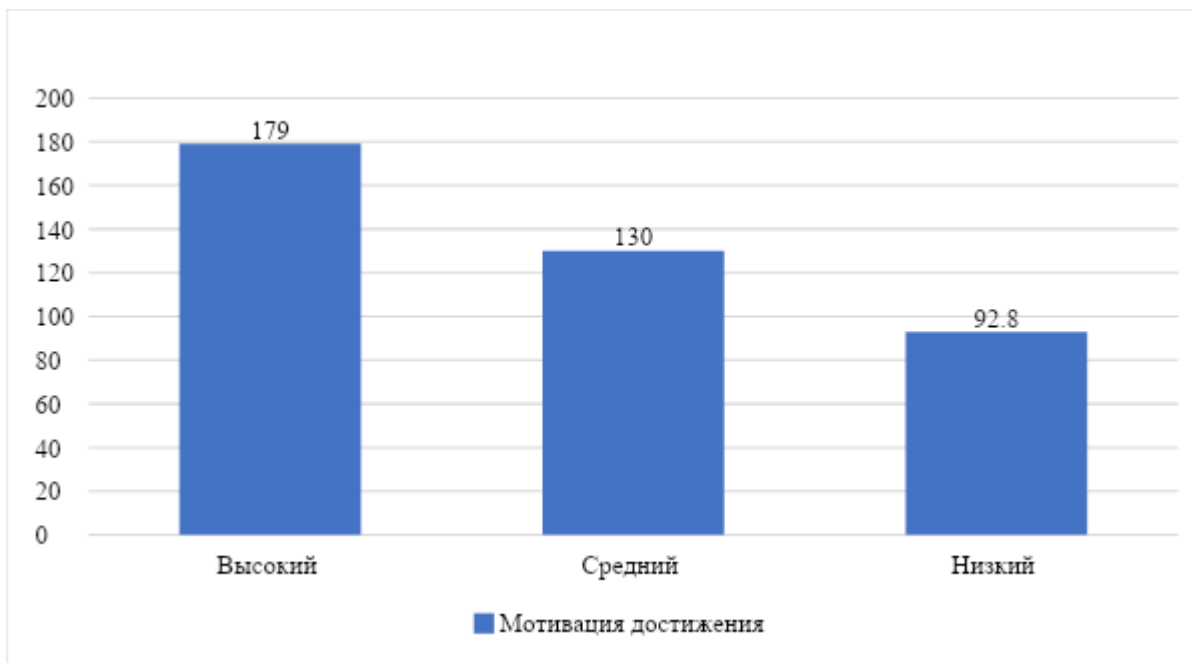


Рисунок 7. Показатели мотивации достижения в зависимости от уровня организационной лояльности

Как видно из рисунка 7 существуют отличия в показателях мотивации достижения в зависимости от уровня организационной лояльности, а именно для сотрудников с высоким уровнем лояльности характерна направленность на достижения на высоком уровне, для сотрудников со средним уровнем лояльности характерен средний уровень направленности на достижение успеха, а для сотрудников с низким уровнем лояльности характерны низкие показатели мотивации достижения.

Далее нами был исследован мотивационный профиль личности сотрудников при помощи методики «Изучение мотивационного профиля» Ш.Ричи и П.Мартин. Результаты по каждому сотруднику представлены в Приложении 4.

Таблица 4. Изучение мотивационного профиля

Уровень организационной лояльности	Вознаграждение	Условия структурированная социальными			взаимо
		работы	работа	контакты	
Высокий	25.5	24.4	24.4	51.6	57.3

Средний	37.2	50	50.4	64.1	44.5
Низкий	52	65	71.4	44	35

Полученный результат отображен на рисунке 8.

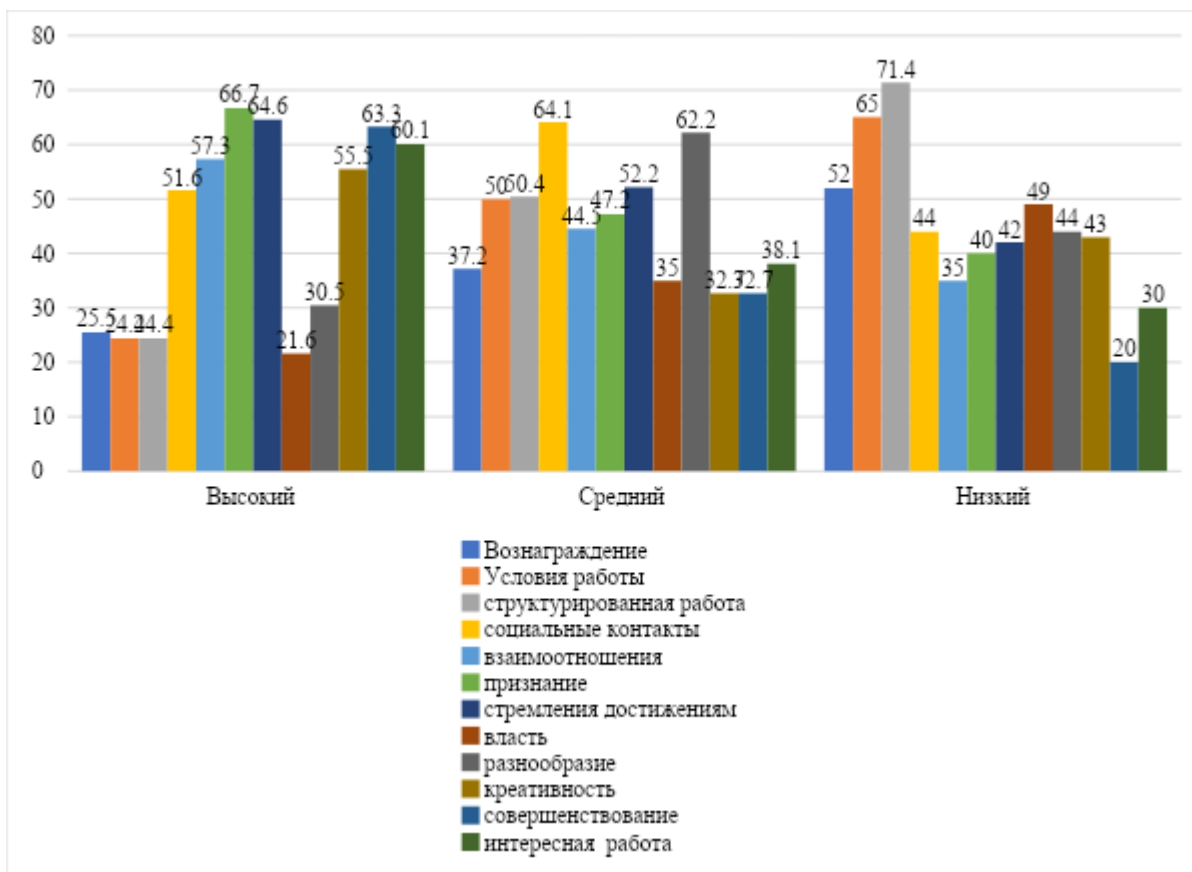


Рисунок 8. Сравнение мотивационных профилей сотрудников в зависимости от уровня организационной лояльности

Как видно из рисунка 8 существуют отличия в показателях мотивационных профилей исследуемых сотрудников в зависимости от уровня их организационной лояльности, а именно:

1. Для сотрудников с высоким уровнем организационной лояльности характерна выраженность мотивации в работе, направленной на признание, достижения, совершенствование, воплощению интересных идей в работе.
2. Для сотрудников со средним уровнем организационной лояльности характерна выраженность в мотивации расширения социальных контактов, разнообразия в работе.

3. Для сотрудников с низким уровнем организационной лояльности характерна мотивация, направленная на выполнение структурированной работы, соответствия оптимальных условий работы, вознаграждение.

В рамках проверки гипотезы важно провести корреляционный анализ при помощи χ^2 критерия Пирсона. Результаты расчета представлены в Приложении 5. В таблице 5 отображены значимые связи.

Таблица 5. Корреляционный анализ

Компоненты	Организационная лояльность
Аффективная	,497*
Продолженная	-.274
Нормативная	-,855**
Мотивация достижений	,976**
Вознаграждение	-,873**
Условия работы	-,907**
Структурированная деятельность	-,897**
Социальные контакты	.098
Взаимоотношения	,765**
Признание	,782**

Стремление достижений	,806**
Власть	-,898**
Разнообразиие	-,495*
Креативность	,572**
Совершенствование	,885**
Интересная работа	,762**

Корреляция значима на уровне 0,01 **

Корреляция значима на уровне 0,05 *

Из таблицы 5 можно сделать вывод, что существуют достоверные положительные корреляционные связи между показателем организационной лояльности и аффективной направленностью лояльности ($R_x=0,497$), мотивацией достижений ($R_x=0,976$), стремлением установлению положительных взаимоотношений ($R_x=0,765$), стремлению к признанию ($R_x=0,782$), стремления достижений ($R_x=0,806$), креативности ($R_x=0,572$), стремления совершенствования и развития ($R_x=0,885$), а также выполнения интересной работы ($R_x=0,762$). Таким образом для сотрудников с высоким уровнем организационной лояльности характерна аффективная направленность лояльности, а также мотивация достижений, стремление установления положительных взаимоотношений, креативности, развития, совершенствования, признанию.

Существуют достоверные отрицательные связи между организационной лояльностью и нормативной направленностью лояльности ($R_x=-0,855$), мотивацией на вознаграждение ($R_x=-0,873$), соблюдения условий работы ($R_x=-0,907$), выполнения строго структурированной деятельности ($R_x=-0,897$), стремления к власти ($R_x=-0,898$), интерес при разнообразной деятельности ($R_x=-0,495$).

Таким образом для сотрудников с низким уровнем организационной лояльности характерно проявление нормативной направленности лояльности, а также материальные тенденции мотивации, а также соблюдения условий работы.

Таким образом выдвинутая гипотеза подтверждается.

Заключение

Профессиональная мотивация — это внутренние свойства человека, составная часть характера, связанная с его интересами и определяющая его поведение в организации. Мотивация направлена на удовлетворение потребностей и ожиданий работников.

Лояльность персонала — это доброжелательное, корректное, искреннее, уважительное отношение к руководству, сотрудникам, иным лицам, их действиям, к компании в целом; осознанное выполнение сотрудником своей работы в соответствии с целями и задачами компании, а также соблюдение норм, правил и обязательств, включая неформальные, в отношении компании, руководства, сотрудников и иных субъектов взаимодействия.

В результате эмпирического исследования было установлено, что:

1. Для сотрудников с высоким уровнем организационной лояльности характерна аффективная направленность лояльности. Данные сотрудники испытывают привязанность к компании, имеют теплые чувства к ней, организационные проблемы воспринимают лично и стараются полноценно вовлекаться в процессы их разрешения, высокий уровень мотивации достижения, выраженность мотивации в работе, направленной на признание, достижения, совершенствование, воплощению интересных идей в работе.
2. Для сотрудников со средним уровнем организационной лояльности характерна продолженная направленность лояльности. Данные сотрудники, возможно, хотели бы покинуть организацию, однако не обладают перспективами и испытывают сомнения, средний уровень мотивации достижения, выраженность в мотивации расширения социальных контактов, разнообразия в работе.
3. Для сотрудников с низким уровнем организационной лояльности характерен нормативный тип направленности лояльности. Данные сотрудники полагают, что

слишком много сделали для компании и имеют большие обязательства перед ней, поэтому, несмотря на имеющиеся организационные недовольства не готовы покинуть в данный момент организацию, низкий уровень мотивации достижения, мотивация, направленная на выполнение структурированной работы, соответствия оптимальных условий работы, вознаграждение.

Таким образом выдвинутая гипотеза подтверждается.

Список литературы

1. Бабаев Т.М., Каргина Н.В. Сравнительный анализ мотивационной сферы людей, находящихся на разных этапах развития карьеры // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. 2015. №3.
2. Веракса, Н.Е. Социальная психология: Учебник / Н.Е. Веракса. - М.: Академия, 2018. - 176 с.
3. Даль В.И. Толковый словарь русского языка. Републикация на основе второго издания 1880-1882 гг. Интернет-версия, ([http:// vidahl.agava.ru](http://vidahl.agava.ru))
4. Доминяк В.И. Различные подходы к феномену лояльности и безопасность организации // Теория и практика становления и развития школы безопасности: Сб. тез. Всероссийской научн. конф. СПб.: Изд-во РГПУ им. АИ.Герцена, 2001. - С. 31 - 32.
5. Ловаков А. В., Липатов С. А. Организационная идентификация и приверженность персонала: сходство и различие // Психология. Журнал ВШЭ. 2011. №2. -С.70-100.
6. Майерс, Д. Социальная психология[Текст] / Д. Майерс. - СПб.: Питер, 2016. - 800 с.
7. Магура М.И. Приверженность работников-своей организации: Дис. . канд. психол. наук. М., - 1999. - 142 с.
8. Мантаева К., Скрыпникова М. Лояльный персонал: это конкурентное преимущество вашей организации // Служба кадров. 2003. - №8. — с. 24 -29
9. Мешков, Н.И., Мешков, Д.Н. Мотивация личности как ключевая проблема психологии // ИТС. 2015. №1 (78). -С.90-99.
10. Мотивация человека [Текст] / Макклелланд Д. СПб.: 2007. - 672 с.
11. Немов, Р.С. Общая психология [Текст] : учебник для студентов высших педагогических учебных заведений : [в 3 т.] / Р. С. Немов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2011. - 25 см. - (Магистр).Т. 3: Психология личности. -

2012. - 739 с.

12. Ожегов СИ., Шведова Н.Ю. Толко–вый словарь русского языка. Интернет-версия. ([http://www.km.ru/ base/ojegov/main.asp](http://www.km.ru/base/ojegov/main.asp))
13. Рольф ван Дик. Преданность и идентификация с организацией. — Харьков : Гуманитарный центр, 2006. — 140 с
14. Сиденко Е.А. Тренинг мотивации достижения в зарубежной психолого-педагогической практике // Инновационные проекты и программы в образовании. 2010. №5.
15. Adeyinka Tella., Ayeni, C.O., & Popoola, S.O. (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice*, 118.
16. Baranskaya S. S. Problem of etymology of concept «Organizational loyalty» // Вестник КГУ. 2010. №2.
17. Jaiswal, Gaurav & Pathak, Dr & Agarwal, Manjari & Sharma, Umesh. (2015). Predictors of Organizational Citizenship Behaviour: An Empirical Study.
18. Klein, Howard & Malloy, Janice & Brinsfield, Chad. (2012). Reconceptualizing Workplace Commitment to Redress a Stretched Construct: Revisiting Assumptions and Removing Confounds. *Academy of Management Review*. 37. 10.5465/amr.2010.0018.
19. Meyer J.P., Allen N.J. A three-component conceptualization of organizational commitment // *Human Resource Management Review*. 1991. 1. 1. 61-89.
20. Thu, Bui & Le Nguyen Doan, Khoi. (2016). Building Research Framework of Relationship Between Corporate Culture, Working Motivation and Employee's Loyalty. *Science Journal of Business and Management*. 4. 144. 10.11648/j.sjbm.20160405.11.

Приложения

Приложение 1

Организационная лояльность

1 7

2 6

3	5
4	4
5	3
6	6
7	7
8	5
9	5
10	3
11	4
12	5
13	7
14	7
15	3
16	4
17	5

18 7

19 6

20 3

21 4

22 5

23 6

24 2

25 4

Среднее В 6.555556

Среднее С 4.545455

Среднее Н 2.8

Приложение 2

Аффективная Продолженная Нормативная

1 36 12 10

2 40 10 8

3	12	28	16
4	6	32	18
5	21	16	34
6	34	6	6
7	32	12	6
8	8	30	20
9	6	26	24
10	23	18	28
11	10	24	22
12	12	28	18
13	28	18	8
14	32	14	12
15	20	18	32
16	12	28	16
17	6	32	18

18	28	14	12
19	26	12	10
20	21	11	24
21	10	24	22
22	12	28	18
23	36	12	10
24	21	16	34
25	26	14	10
Среднее В	32.44444	12.22222	9.111111
Среднее С	10.90909	26.72727	18.36364
Среднее Н	21.2	15.8	30.4

Приложение 3

Мотивация достижения

1	189
2	166

3	145
4	134
5	100
6	170
7	180
8	142
9	145
10	99
11	123
12	133
13	182
14	184
15	89
16	100
17	143

18 188

19 179

20 98

21 112

22 132

23 173

24 78

25 121

Среднее В 179

Среднее С 130

Среднее Н 92.8

Приложение 4

	Вознаграждение	Условия работы	структурированная работа	социальные контакты	взаимоотношения при	
1	20	25	35	50	66	70

2	25	20	25	55	60	60
3	40	50	65	65	40	40
4	35	45	60	60	50	50
5	55	60	75	40	30	45
6	25	25	25	45	60	70
7	30	30	20	55	65	65
8	45	50	45	70	45	55
9	35	55	50	65	40	50
10	50	70	60	45	35	40
11	40	55	55	65	50	45
12	35	50	45	60	45	50
13	20	20	25	55	50	60
14	35	20	20	50	55	65
15	50	60	76	45	35	35
16	35	45	50	60	40	50

17	40	50	45	65	50	45
18	20	30	25	50	45	60
19	25	25	25	55	60	76
20	50	60	76	45	35	35
21	35	55	55	65	45	45
22	30	50	45	60	40	40
23	30	25	20	50	55	75
24	55	75	70	45	40	45
25	40	45	40	70	45	50
Среднее В	25.55556	24.44444	24.44444	51.66667	57.33333	66.7
Среднее С	37.27273	50	50.45455	64.09091	44.54545	47.7
Среднее Н	52	65	71.4	44	35	40

Приложение 5

Лояльность

Rx 1

Лояльность

P

N 25

Rx ,497*

Аффективная

P .011

N 25

Rx -.274

Подолженная

P .186

N 25

Rx -,855**

Нормативная

P .000

N 25

Rx ,976**

Достижения

P .000

N 25

Rx $-,873^{**}$

Вознаграждения P .000

N 25

Rx $-,907^{**}$

Условия_работы P .000

N 25

Rx $-,897^{**}$

Структурирование_работы P .000

N 25

Rx .098

Социальные_контакты P .640

N 25

Rx $,765^{**}$

Взаимоотношения P .000

N 25

	Rx ,782**
Признание	P .000
	N 25
	Rx ,806**
Стремление_достижения	P .000
	N 25
	Rx -,898**
Власть	P .000
	N 25
	Rx -,495*
Разнообразие	P .012
	N 25
	Rx ,572**
Креативность	P .003
	N 25

Rx ,885**

Совершенствование P .000

N 25

Rx ,762**

Интересная P .000

N 25

1. Веракса, Н.Е. Социальная психология: Учебник / Н.Е. Веракса. - М.: Академия, 2018. - 176 с. [↑](#)
2. Мешков, Н.И., Мешков, Д.Н. Мотивация личности как ключевая проблема психологии // ИТС. 2015. №1 (78). -С.90-99. [↑](#)
3. Немов, Р.С. Общая психология [Текст] : учебник для студентов высших педагогических учебных заведений : [в 3 т.] / Р. С. Немов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2011. - 25 см. - (Магистр).Т. 3: Психология личности. - 2012. - 739 с. [↑](#)
4. Мотивация человека [Текст] / Макклелланд Д. СПб.: 2007. - 672 с. [↑](#)
5. Бабаев Т.М., Каргина Н.В. Сравнительный анализ мотивационной сферы людей, находящихся на разных этапах развития карьеры // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. 2015. №3. [↑](#)
6. Майерс, Д. Социальная психология[Текст] / Д. Майерс. - СПб.: Питер, 2016. - 800 с. [↑](#)

7. Adeyinka Tella., Ayeni, C.O., & Popoola, S.O. (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice*, 118. [↑](#)
8. Сиденко Е.А. Тренинг мотивации достижения в зарубежной психолого-педагогической практике // *Инновационные проекты и программы в образовании*. 2010. №5. [↑](#)
9. Jaiswal, Gaurav & Pathak, Dr & Agarwal, Manjari & Sharma, Umesh. (2015). Predictors of Organizational Citizenship Behaviour: An Empirical Study. [↑](#)
10. Даль В.И. Толковый словарь русского языка. Републикация на основе второго издания 1880-1882 гг. Интернет-версия, ([http:// vidahl.agava.ru](http://vidahl.agava.ru)) [↑](#)
11. Ожегов СИ., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. Интернет-версия. ([http://www.km.ru/ base/ojegov/main.asp](http://www.km.ru/base/ojegov/main.asp)) [↑](#)
12. Магура М.И. Приверженность работников-своей организации: Дис. . канд. психол. наук. М., - 1999. - 142 с. [↑](#)
13. Мантаева К., Скрыпникова М. Лояльный персонал: это конкурентное преимущество вашей организации // *Служба кадров*. 2003. - №8. — с. 24 -29 [↑](#)
14. Baranskaya S. S. Problem of etymology of concept «Organizational loyalty» // *Вестник КГУ*. 2010. №2. [↑](#)
15. Klein, Howard & Malloy, Janice & Brinsfield, Chad. (2012). Reconceptualizing Workplace Commitment to Redress a Stretched Construct: Revisiting Assumptions and Removing Confounds. *Academy of Management Review*. 37. 10.5465/amr.2010.0018. [↑](#)
16. Доминяк В.И. Различные подходы к феномену лояльности и безопасность организации // *Теория и практика становления и развития школы безопасности: Сб. тез. Всероссийской научн. конф.* СПб.: Изд-во РГПУ им.

АИ.Герцена, 2001. - С. 31 - 32. [↑](#)

17. Meyer J.P., Allen N.J. A three-component conceptualization of organizational commitment // Human Resource Management Review. 1991. 1. 1. 61-89. [↑](#)
18. Ловаков А. В., Липатов С. А. Организационная идентификация и приверженность персонала: сходство и различие // Психология. Журнал ВШЭ. 2011. №2. -С.70-100. [↑](#)
19. Рольф ван Дик. Преданность и идентификация с организацией. — Харьков : Гуманитарный центр, 2006. — 140 с. [↑](#)
20. Thu, Bui & Le Nguyen Doan, Khoi. (2016). Building Research Framework of Relationship Between Corporate Culture, Working Motivation and Employee's Loyalty. Science Journal of Business and Management. 4. 144. 10.11648/j.sjbm.20160405.11. [↑](#)