



## Социально-психологические факторы организационной приверженности сотрудников (на примере коммерческих организаций)

ЛИПАТОВ Сергей Алексеевич

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

СИНЧУК Христина Ивановна

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

В статье приводятся результаты эмпирического исследования, посвященного изучению социально-психологических факторов трёх компонентов приверженности сотрудников организаций (по модели Дж. Мейера и Н. Аллен). *Методика.* Социально-психологические факторы рассматривались в исследовании как независимые, а три компонента организационной приверженности как зависимые переменные. В исследовании приняли участие 90 сотрудников (руководители и специалисты) различных коммерческих организаций. Для сбора данных использовалась анкета, состоявшая из двух частей. Первая часть включала социально-демографические показатели. Вторая часть анкеты состояла из восьми опросников, с помощью которых измерялись социально-психологические факторы: шкала «Социальная поддержка» из методики «Опросник дизайна трудовой деятельности», «Шкала групповой сплоченности», «Шкала доверия к организации», «Опросник воспринимаемой организационной поддержки», «Шкала дистрибутивной, процедурной и интерактивной справедливости», опросник на выявление воспринимаемого престижа организации. Компоненты организационной приверженности измерялись с помощью методики «Шкала организационной приверженности» Дж. Мейера и Н. Аллен. Полученные данные анализировались с помощью методов математической статистики, включая корреляционный и регрессионный анализ. *Результаты* свидетельствуют о наличии взаимосвязи аффективной и нормативной приверженности с социальной вовлеченностью в организацию, сплоченностью, доверием к организации, воспринимаемой организационной поддержкой, организационной справедливостью и престижем. *Рекомендации.* Для повышения организационной приверженности менеджерам рекомендуется обратить внимание на социально-психологические условия деятельности, в особенности на такие факторы как социальная вовлеченность в организацию, сплоченность, воспринимаемая организационная поддержка, справедливость, доверие к организации и престиж.

**Ключевые слова:** организационная приверженность; социальная вовлеченность в организацию, групповая сплоченность, доверие к организации, престиж организации, организационная поддержка; организационная справедливость.

## Введение

В течение четырёх последних десятилетий внимание исследователей и практиков приковано к феномену приверженности сотрудников к своей организации. Целью современных организаций является не просто выживание на рынке, а стремление зарекомендовать себя успешными, конкурентоспособными, инновационными и высокоэффективными. А главным фактором конкурентных преимуществ и успешности организации, наиболее ценным ресурсом становится её персонал. Приверженные сотрудники работают максимально качественно, они преданны своей компании, разделяют ее ценности и цели, тщательно охраняют коммерческие секреты фирмы, прикладывают усилия для снижения издержек и увеличения прибыли. Всё больше руководителей видят в создании и поддержании высокого уровня приверженности действенный механизм повышения эффективности организации.

Однако в отношении понимания данного конструкта до сих пор нет единства ни среди практиков, ни среди исследователей, хотя доминирующим продолжает оставаться понимание приверженности как психологического состояния, которое характеризует взаимосвязь сотрудников и организации и связано с их решением по поводу того, продолжать или не продолжать свое членство в организации. В зарубежной психологии существует довольно много моделей организационной приверженности сотрудников (обзоры различных концепций см.: Eskandaricharati, 2013; Доминьяк, 2006), однако наиболее популярными являются модели, разработанные Л. Портером с коллегами (Mowday, Porter, Steers, 1982), а также Дж. Мейером и Н. Аллен (Meyer, Allen, 1991, 1997).

Согласно модели Л. Портера, Р. Маудэя и Р. Стирса организационная приверженность рассматривается как относительная сила идентификации и вовлеченности человека в конкретную организацию, которая характеризуется: 1) сильным желанием остаться членом данной организации; 2) желанием прилагать максимальные усилия в интересах данной организации; 3) твердой убежденностью в корпоративных ценностях и принятием целей данной организации (Mowday, Porter, Steers, 1982). На основе данной модели авторами был разработан опросник для измерения организационной приверженности Organizational Commitment Questionnaire (OCQ), который широко используется в исследованиях, проводящихся в разных странах (см., например, Yousef, 2000). Модель считается однофакторной, хотя проведенные эмпирические исследования дают противоречивую информацию о размерности модели (подробное обсуждение этого вопроса смотри в работе В.И. Доминьяка (Доминьяк, 2006)).

Первоначально Дж. Мейер и Н. Аллен (Meyer, Allen, 1984) попытались объединить исследования различных форм приверженности сотрудников организаций, выделив в конструкте приверженности два компонента: аффективный и временной. *Аффективная приверженность* (affective commitment) — аттитудный компонент: идентификация и вовлеченность, а также эмоциональная привязанность к организации (в компании остаются потому, что хотят этого). Рассматривается как форма, идентичная аттитудной приверженности (модель Л. Портера). *Продолженная (текущая) приверженность* (continuance commitment) — поведенческий компонент: осознание работниками затрат, связанных с уходом из организации (в компании остаются потому, что это выгодно). Впоследствии Н. Аллен и Дж. Мейер (Allen, Meyer, 1990; Allen, Meyer, 1996), основываясь на работе И. Винера (Wiener, 1982), показавшего, что сотрудники могут также ощущать приверженность организации вследствие сильных этических или моральных обязательств, добавили в свою модель *нормативный компонент приверженности* (normative commitment): осознание обязательств по отношению к организации (в компании остаются потому, что испытывают чувство долга перед ней).

Таким образом, эта трехкомпонентная модель приверженности объясняет силу привязанности сотрудников к своей организации тем, что они хотят (аффективный компонент), вынуждены (временной) и должны (нормативный) оставаться в ней. Существенной особенностью модели является относительная независимость трех компонентов (или видов) организационной приверженности, которые развиваются на основе различных предпосылок и посредством разных процессов. На основе данной модели также был разработан опросный инструмент Organizational Commitment Scale, содержащий три субшкалы по шесть утверждений в каждой: шкалу аффективной лояльности (affective commitment scale, ACS), шкалу продолженной лояльности (continuous commitment scale, CCS) и шкалу нормативной лояльности (normative commitment scale, NCS) (Meyer, Allen, Smith, 1993; Allen, Meyer, 2000). На сегодня данная концепция рассматривается как наиболее эффективная модель организационной приверженности (Eskandaricharati, 2013), а методика её измерения — как обладающая хорошими психометрическими свойствами (Cohen, 2007).

### Постановка проблемы

В современных социально-экономических условиях для российских организаций также большое значение приобретают вопросы мотивации организационного поведения, особенно приверженности организации. Связано это, на наш взгляд, с осознанием руководителями различных российских предприятий того факта, что приверженные организации сотрудники наряду с грамотным менеджментом, правильной маркетинговой стратегией и качественным товаром или услугой являются основой процветания компании. К сожалению, в отечественной психологии эта тема теоретически и эмпирически еще довольно слабо разработана и терминологически запутана. Часто синонимами организационной приверженности персонала в отечественной литературе выступают такие термины, как: «благонадежность», «патриотизм», «лояльность», «преданность» (Баранская, 2012; Доминяк, 2006; Магура, 1998; Ребзуев, 2006; Стародубцева, 2012; Харский, 2003).

Современные отечественные исследования направлены на изучение взаимосвязи организационной приверженности с типом организации (Чернякевич, 2010); ценностями, установками и мотивами деятельности (Доминяк, 2006; Магура, 1999; Агейкина, 2007; Чернякевич, 2010); временем пребывания индивида в организации (Магура, 1999), а также — на создание авторских моделей организационной приверженности (лояльности) и выделение её компонентов (Доминяк, 2006; Чернякевич, 2010). Гораздо меньше исследований посвящено подтверждению фактов и закономерностей, выявленных ранее зарубежными учеными (Mathieu, Zajac, 1990; Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002), таких, как личностные и объективные условия формирования приверженности организации, а также изучению её факторов на выборке российских организаций (Доценко, 2001; Доминяк, 2006; Магура, 1999; Ребзуев, 2006). Отечественные ученые (Агейкина, 2007; Доминяк, 2006; Ребзуев, 2006) предпочитают использовать в своих исследованиях Опросник организационной приверженности (OCQ) Л. Портера с коллегами (Mowday, Steers, Porter, 1979). Однако, как было отмечено выше, согласно модели Л. Портера, организационная приверженность рассматривается как одномерный аттитюд. Сейчас же практически общепризнанно, что данное понятие является многомерным конструктом, а факторы, корреляты и следствия приверженности могут различаться у её видов (измерений), а также в различных культурах (Meyer et al., 2002).

Как отмечают Дж. Мейер с коллегами, для осуществления кросс-культурного сравнения связей между тремя компонентами и различными факторами организационной привержен-

ности до сих пор проведено слишком мало исследований, так что в их мета-анализе сопоставлялись результаты, полученные в североамериканских и «всех остальных» (outside North America) исследованиях (Meyer et al., 2002). В имеющемся на сегодня мета-аналитическом обзоре культурных различий в организационной приверженности работников результаты российских исследований не представлены совсем (Meyer, Stanley, Jackson, McInnis, Maltin, & Sheppard, 2012).

*Целью* нашего исследования являлось выявление взаимосвязей трех компонентов организационной приверженности по модели Дж. Мейера и Н. Аллен и некоторых её факторов на российской выборке и сравнение полученных результатов с имеющимися аналогичными данными зарубежных исследователей.

### **Факторы, влияющие на организационную приверженность работников**

В организационно-управленческой литературе выделяются две основные группы факторов, влияющих на организационную приверженность (Mathieu, Zajac, 1990; Магура, 1999): 1) индивидуальные особенности работников и 2) ситуационные характеристики (основные характеристики работы и социально-психологические условия деятельности).

**Индивидуальные особенности сотрудников.** Во многих исследованиях изучались связи организационной приверженности с различными социально-демографическими характеристиками сотрудников, такими как пол, возраст, семейное положение, уровень образования, стаж, удаленность места жительства от места работы. Другая часть исследований была направлена на анализ связи приверженности с мотивами выбора работы, мотивацией труда и трудовыми ценностями, особенностями трудовой этики. Мета-анализ исследований, проведенных на основе модели Дж. Мейера и Н. Аллен, показал, что социально-демографические и индивидуальные (локус контроля и самоэффективность) характеристики слабо связаны со всеми компонентами приверженности организации (Meyer et al., 2002). Важно также отметить, что связь между индивидуальными особенностями сотрудника и его приверженностью организации преломляется через своеобразие индивидуального опыта и тех рабочих условий, с которыми сотрудник сталкивается в конкретной организации. Именно это и порождает значительный разброс в уровне приверженности организации сотрудников, имеющих похожие индивидуальные характеристики (Магура, 1998; Липатов, 2004; Боровикова, 2007).

**Основные характеристики работы.** Основные характеристики трудового процесса, выступающие в качестве условий организационной приверженности: автономия работы (Jans, 1989); разнообразие трудовых задач (Jans, 1989; Colbert, Kwon, 2000); трудность, сложность работы, напряженность работы (Bateman, Strasser, 1984), рутинность трудовой деятельности (Curry, Wakefield, Price, Mueller, 1986). Выделяют также следующие организационные факторы, которые выступают важнейшими условиями организационной приверженности (Магура, 1998, Липатов, 2004, Боровикова, 2007):

— возможности, которые созданы в организации для удовлетворения основных потребностей сотрудников (оплата труда, условия труда, возможности для проявления ответственности и инициативы и др.);

— уровень рабочего стресса, т.е. в какой степени работа связана с переутомлением, отрицательными эмоциями, нервным перенапряжением. Так, в исследовании М.И. Магуры была установлена отрицательная связь с трудовым стрессом, а именно: чем ниже уровень организационной приверженности, тем выше уровень трудового стресса (Магура, 1999). При этом «рабочий стресс обычно связан с тяжелой рабочей нагрузкой, отсутствием самоконтроля за

результатом работы, ролевой неопределенностью и ролевым конфликтом» (Бодров, 2000, с. 36). Стоит отметить, что ролевой конфликт и ролевая неопределенность имеют отрицательную связь с организационной приверженностью (Mathieu, Zajac, 1990; Byung, 2003), а ролевая определенность соответственно имеет положительную связь с приверженностью (Byung, 2003);

— степень вовлеченности в решение проблем организации. Отношение к сотрудникам только как к исполнителям снижает уровень приверженности, а большее участие сотрудника в принятии решений ведет к увеличению приверженности;

— степень информированности работников о проблемах организации, осведомленность о решениях, затрагивающих их интересы. Незнание сотрудниками важнейших вопросов, связанных с работой организации, ведет к снижению уровня доверия к руководству и отрицательно влияет на приверженность организации.

**Социально-психологические условия деятельности.** В различных исследованиях выявлены *социально-психологические факторы* организационной приверженности, действующие в сфере внутригрупповых отношений, например:

— стиль лидерства. Приверженность сотрудников связана с типом лидерского поведения руководителя (Jans, 1989; Rhoades, Eisenberger, Armeli, 2001; Витман, 2004). Важно также отметить значимость отношений сотрудников с руководителем и с высшим руководством;

— социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами) — характер и степень дружеских отношений с коллегами, связана с уровнем организационной приверженности (Curry et al., 1986; Jans, 1989);

— групповая сплоченность (Byung, 2003), для которой ключевыми составляющими являются стремление сохранять членство в группе, восприятие того, насколько сотрудничество с группой будет помогать достижению личных целей, и эмоциональная привязанность к группе (Hinkle, Taylor, Fox-Cardamone, 1989).

К социально-психологическим факторам организационной приверженности можно также отнести доверие к организации (Chen, Arguee, Lee, 2005). Дж. Габарро определяет доверие как «уровень открытости, существующий между двумя людьми, степень, с которой один человек чувствует уверенность, что другой не будет совершать злонамеренных или произвольных действий, и степень, с которой можно ожидать предсказуемости поступков другого с точки зрения того, что обычно ожидается от людей, поступающих по совести» (Gabarro, 1978, цит. по: Bruhn, 2002, с. 19). Выделяют пять основных условий доверия в деловых взаимоотношениях: убеждение в честности, доброта мотивов и намерений, поведенческая предсказуемость, открытость и искренность другой стороны (Gabarro, Athos, 1976). Кроме того, исследователи обнаружили, что организационная приверженность связана с тем, как сотрудник воспринимает внешний престиж организации, ее репутацию (Lipponen, 2001; Herrbach, Mignonac, 2004). Если организация становится успешной, сотрудник с легкостью идентифицирует себя с ее репутацией и целями (Bergami, Vagozzi, 2000). В целом, можно выделить много факторов, которые поддерживают желание сотрудников принадлежать к организации и вносить максимальный вклад в достижение её целей. Дж. Мейер (Meyer, 2000) предложил разделить их на четыре основные группы.

**Соответствие ценностей.** Организационные ценности отражают сущность бизнеса, продукции или услуг, путей сбыта производимой продукции и услуг, способов обращения с сотрудниками. Более высокий уровень приверженности к организации будет у тех сотрудников, ценности которых совместимы с ценностями организации.

**Опыт работы.** Он сильно влияет на аффективный компонент приверженности. При этом более высокий уровень аффективной приверженности у тех сотрудников, чей повседневный

опыт способствует компетентности и чувству комфорта. Стоит отметить, что есть исследования, которые указывают на наличие связи организационной приверженности и степени соответствия реального опыта работы ожиданиям сотрудника относительно работы (Kim, 1999).

*Организационная поддержка.* Сотрудники будут более привержены организации, если она будет проявлять приверженность по отношению к ним. Воспринимаемая организационная поддержка (Perceived Organizational Support, POS) – это восприятие сотрудником степени, с которой организация ценит его вклады и заботится о его благополучии (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986; Eisenberger, Fasolo, Davis-LaMastro, 1990; Edwards, Peccei, 2010). На восприятие организационной поддержки оказывают влияние отношения с организацией, связанные с получением похвалы, поддержки или одобрения. Результаты, полученные многими исследователями, свидетельствуют о том, что воспринимаемая организационная поддержка является предпосылкой приверженности (Allen, Shore, Griffeth, 2003, Bishop, Scott, Burroughs, 2000; Bishop, Scott, Goldsby, Cropanzano, 2005; Fuller, Bryan, Tim, Kim, 2003; Riggle, Edmondson, Hansen, 2009). Результаты исследования трехкомпонентной модели говорят о том, что аффективная и нормативная приверженность связаны с воспринимаемой организационной поддержкой, продолженная приверженность такой связи не имеет, или связь отрицательная (Allen, Meyer, 1996; Meyer, Stanley, Herscovitch, Topolnytsky, 2002). Важно отметить, что ощущение поддержки формируется с помощью соответствующей политики и практики управления человеческими ресурсами, в основе которой лежит участие сотрудников в принятии решений, возможности роста и справедливое вознаграждение (Allen, Shore, Griffeth, 2003).

*Организационная справедливость.* Сотрудники ожидают справедливое обращение с ними и ценят его. Ощущение справедливости зависит от распределения значимых для сотрудника ресурсов (зарплата, продвижение по службе и пр.), при этом в значительной степени на это ощущение влияют не сами ресурсы или их размер, а способ, которым они распределены. Таким образом, ведущие к негативным последствиям (снижение зарплаты, потеря работы) решения не будут значимо влиять на приверженность, если они проводятся справедливо (без предвзятости) и «прозрачно». Сотрудники ожидают также, что с ними будут обращаться достойно и с уважением. В свою очередь, выделяют следующие виды справедливости (Niehoff, Moorman, 1993):

- *дистрибутивная справедливость* (distributive justice) отражает степень, в которой сотрудник воспринимает такие последствия его работы, как вознаграждения и признание, справедливыми. Последствия включают уровень зарплаты, объем работы, требования к выполнению и степень ответственности;
- *процедурная справедливость* (procedural justice) определяется наличием в организации формальных процедур и насколько при их использовании учитываются нужды сотрудника. Формальные процедуры характеризуют степень, в которой решения, относящиеся к работе, опираются на полную и беспристрастную информацию, а также насколько сотрудники имеют возможность задавать вопросы и оспаривать решения;
- *интерактивная справедливость* (interactional justice) понимается как степень восприятия сотрудником того, насколько его руководитель при принятии решений учитывает его нужды и объясняет сотрудникам мотивы таких решений.

Мета-анализ Й. Коэн-Хараша и П. Спектора (Cohen-Charash, Spector, 2001) показал наличие значимой позитивной корреляции всех трех видов справедливости с приверженностью организации. Результаты исследований трехкомпонентной модели говорят о том, что

аффективная и нормативная приверженность связаны со справедливостью, продолженная приверженность — или не связана, или имеет незначительную отрицательную связь (Allen, Meyer, 1996; Meyer et al., 2002). Анализ исследований, проводимых в Северной Америке и вне ее, показал, что модель Дж. Мейера и его коллег действительно может использоваться в различных социально-экономических и культурных условиях, хотя и с определенными коррективами (Meyer et al., 2002; Доминьяк, 2003).

В настоящей работе мы предприняли попытку выявить характер взаимосвязи трех компонентов организационной приверженности сотрудников и следующих из рассмотренных выше социально-психологических факторов: социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами), групповая сплоченность, доверие к организации, воспринимаемый внешний престиж организации, воспринимаемая организационная поддержка, справедливость (дистрибутивная, процедурная, интерактивная). Была проведена также оценка и сравнение компонентов организационной приверженности сотрудников разного пола, возраста, семейного положения, уровня образования, стажа работы и размера организации (численности персонала). Мы хотели выяснить, насколько будут похожи наши данные на результаты зарубежных исследований, приведенных в мета-анализе Дж. Мейера с коллегами (Meyer et al., 2002). На основании проведенного анализа литературы были выдвинуты следующие *гипотезы*.

1. Аффективная и нормативная приверженность положительно взаимосвязаны с организационной поддержкой, продолженная приверженность такой взаимосвязи не имеет, или взаимосвязь отрицательная.

2. Аффективная приверженность имеет положительную корреляцию с социальной вовлеченностью в организацию (общением с коллегами).

3. Аффективная и нормативная приверженность имеет положительную корреляцию с уровнем групповой сплоченности.

4. Аффективная приверженность имеет положительную корреляцию со степенью положительного восприятия внешнего престижа организации, ее репутации.

5. Аффективная и нормативная приверженность положительно взаимосвязана со справедливостью, продолженная приверженность или не связана, или имеет незначительную отрицательную связь.

6. Аффективная и нормативная приверженность имеет положительную корреляцию с доверием к организации.

## Методика исследования

### Характеристика выборки

В исследовании приняли участие 90 сотрудников российских коммерческих организаций. В выборку вошли 59 женщин (66%) и 31 мужчина (34%) в возрасте от 20 до 61 лет (медиана по возрасту: 28 лет), со стажем работы в организации от 1 месяца до 20 лет (медиана по стажу работы: 3 года). Из них 68 человек (76%) имеют высшее образование, 8 человек (9%) — неоконченное высшее образование, 11 человек (12%) — среднее специальное, 3 человека (3%) другое (два высших образования, три высших, аспирантура). Должности испытуемых: 50 руководителей (56%), 26 специалистов (29%), 14 других служащих (16%). Семейное положение испытуемых: 33 человек женаты/замужем (37%), 40 (44%) холосты/не замужем, 7 (8%) разведены, 10 (11%) состоят в гражданском браке. Размер организации (численность персонала), в которых работают респонденты: до 15 человек (соответствует

микро предприятию) — 9 человек (10%), 16–100 (соответствует малому предприятию) — 21 (23%), 101–250 (соответствует среднему предприятию) — 8 (9%), 251 и более — 52 (58%).

### Методики

Участникам исследования предлагалась анкета, включающая в себя блок социально-демографических показателей и блок содержательных методик. В первом блоке испытуемые должны были указать: пол, возраст, семейное положение, образование, стаж работы, удаленность места жительства от места работы, специальность и должность. Эти данные необходимы для проверки нормальности распределения эмпирических данных (принадлежит ли выборка генеральной совокупности и репрезентативная ли она относительно нее), а также учёта взаимосвязи данных социально-демографических характеристик и уровня приверженности. Блок методик состоит из следующих семи опросников.

1. Подшкала «Социальная поддержка» из методики «Опросник дизайна трудовой деятельности» (Work Design Questionnaire; WDQ), разработанной Ф. Моргесоном и С. Хэмфри (Morgeson, Humphrey, 2006). Опросник предназначен для измерения воспринимаемых характеристик работы, которые объединены в три широких категории: мотивационные, социальные и контекстуальные. Социальные характеристики описывают групповой и межличностный контекст, в котором выполняется конкретная работа. В категории социальных характеристик выделены следующие переменные, каждая из которых измеряется отдельной подшкалой: социальная поддержка, иницируемая взаимозависимость, получаемая взаимозависимость, взаимодействие вне организации, обратная связь от других. Перевод методики на русский язык осуществил Б. Г. Ребзуев.

2. «Шкала групповой сплоченности» (Group Cohesiveness Scale) разработана С. Хинклем с коллегами в 1989 году (Hinkle, Taylor, Fox-Cardamone, 1989). Перевод методики на русский язык осуществил Б.Г. Ребзуев.

3. «Шкала доверия к организации» (Trust in Organization Scale), разработана Дж. Габарро и А. Атосом (Gabarro, Athos, 1976). Перевод методики на русский язык осуществил Б.Г. Ребзуев.

4. «Опросник воспринимаемой организационной поддержки» (Survey of Perceived Organizational Support; SPOS), разработанный Р. Эйзенбергером и коллегами. (Eisenberger et al., 1986; Eisenberger, Fasolo, Davis-LaMastro, 1990; Edwards, Peccei, 2010.) Перевод методики на русский язык осуществил Б. Г. Ребзуев (Ребзуев, Грязнова, 2014).

5. «Шкала дистрибутивной, процедурной и интерактивной справедливости» (Distributive, Procedural, and Interactive Justice Scale) разработана Б. Нихоффом и Р. Муэманом (Niehoff, Moorman, 1993) и состоит из трёх подшкал: подшкала дистрибутивной справедливости (пять пунктов), подшкала процедурной справедливости (шесть пунктов), подшкала интерактивной справедливости (девять пунктов). Перевод методики на русский язык осуществил Б. Г. Ребзуев.

6. Методика «Шкала организационной приверженности» («Organizational commitment scale») Дж. Мейера и Н. Аллен (Meyer, Allen, 1993) состоит из трех субшкал в соответствии с авторской трехкомпонентной моделью по шесть вопросов в каждой. Перевод и адаптацию методики на русский язык осуществил В. И. Доминьяк (Доминьяк, 2006).

7. Вопросник Ю. Липпонена на выявление воспринимаемого престижа организации содержит пять утверждений (Lipponen, 2001). Перевод методики на русский язык осуществил С. А. Липатов.

### Обработка данных

Полученные данные анализировались и обобщались с помощью методов математической статистики. Для этого использовались дисперсионный анализ (ANOVA и MANOVA),



корреляционный анализ (коэффициенты корреляции Пирсона и Спирмена), регрессионный анализ, а также критерий Колмогорова–Смирнова, критерий Ливиня и коэффициент  $\alpha$  Кронбаха. При обработке данных использовались компьютерные программы MS Excel; SPSS 17.0.

## Результаты

### Оценка нормальности распределения

Для определения нормальности распределения эмпирических данных (то есть ответа на вопрос, принадлежит ли выборка генеральной совокупности и репрезентативна ли она относительно нее?) был использован критерий Колмогорова–Смирнова. Выборка респондентов является репрезентативной относительно генеральной совокупности. Помимо оценки репрезентативности, знание о соответствии эмпирического распределения нормальному позволяет использовать параметрические методы статистического анализа данных.

Средние значения и стандартное отклонение показателей каждого компонента организационной приверженности — аффективная приверженности, продолженная приверженности и нормативная приверженности, — а также социально-психологических факторов — «общение», «сплоченность», «доверие», «POS», «справедливость», «престиж» приведены в таблице 1.

Таблица 1. Описательная статистика переменных исследования

Показатель	Среднее значение M	Стандартное отклонение SD
Компоненты приверженности		
Аффективная приверженность ACS	4,36	1,35
Продолженная приверженность CCS	4,21	1,15
Нормативная приверженность NCS	3,86	1,32
Факторы приверженности (семибалльная шкала ответов)		
Сплоченность	4,86	1,13
Доверие	4,38	1,21
Воспринимаемая организационная поддержка POS	4,30	1,12
Дистрибутивная справедливость DJ	4,50	1,38
Процедурная справедливость PJ	4,33	1,55
Интерактивная справедливость IJ	4,61	1,33
Факторы приверженности (пятибалльная шкала ответов)		
Общение	4,12	0,58
Престиж	3,39	0,88

Можно отметить, что в нашей выборке наивысшие показатели наблюдаются по аффективной приверженности, а самые низкие — по нормативной приверженности. Среди социально-психологических факторов наиболее высокие оценки имеют факторы «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)», и «воспринимаемый престиж организации».

### **Оценка влияния показателей пола, семейного положения, образования на компоненты приверженности организации**

Для оценки влияния показателей пола, семейного положения и образования на приверженность организации был выбран метод многомерного дисперсионного анализа (MANOVA). Выбор обусловлен не только природой данных (номинальные переменные: пол, семейное положение, образование), но и тем, что многофакторный анализ позволяет оценить как изолированное влияние того или иного фактора на зависимую переменную (привержен-

ность), так и взаимодействие факторов. Наличие нескольких зависимых переменных побуждает обратиться не к многофакторному дисперсионному анализу, а к многомерному дисперсионному анализу.

Однако дисперсионный анализ требует помимо нормально распределенных данных наблюдений, еще и равенства дисперсий. Нами был использован тест Ливиня на проверку гомогенности дисперсий групп по факторам, который показал, что статистически значимых различий между дисперсиями для переменных «аффективная приверженность», «продолженная приверженность» и «нормативная приверженность» не обнаружено ( $p > 0,05$ ), следовательно, допустимо применение дисперсионного анализа. Результаты многомерного дисперсионного анализа указывают на то, что взаимодействие показателей пола, семейного положения и образования не влияют на компоненты приверженности.

#### ***Оценка влияния пола на компоненты приверженности организации***

В дополнение к многомерному дисперсионному анализу, позволяющему оценить влияние взаимодействующих факторов, следует также оценить влияние факторов на зависимые переменные по отдельности. Для этого был использован однофакторный дисперсионный анализ (ANOVA). Согласно критерию Ливиня правило гомогенности дисперсий при группирующей переменной «пол» соблюдается. Результаты одномерного дисперсионного анализа говорят об отсутствии статистически значимого влияния фактора пола на компоненты приверженности.

#### ***Оценка влияния семейного положения на компоненты приверженности организации***

Критерий Ливиня выполняется для всех переменных. Таким образом, нет ограничений для применения дисперсионного анализа. Результаты указывают на отсутствие статистически значимого влияния фактора образования на компоненты приверженности.

#### ***Оценка влияния образования на компоненты приверженности организации***

Согласно критерию Ливиня, правило гомогенности дисперсий при группирующей переменной «образование» соблюдается. Результаты одномерного дисперсионного анализа говорят об отсутствии статистически значимого влияния фактора образования на компоненты приверженности.

#### ***Оценка влияния размера организации (численности персонала) на компоненты приверженности организации***

Аналогично рассмотрим влияние переменной «размер организации (численность персонала)» на тип приверженности. Критерий Ливиня соблюдается для всех переменных. Полученные результаты указывают на то, что размер организации (численность персонала) статистически значимо не влияет на компоненты приверженности.

#### ***Взаимосвязь возраста и компонентов приверженности организации***

Переменная «возраст» относится к шкале отношений, а переменные «аффективная приверженность» (Affective Commitment Scale, ACS), «продолженная приверженность» (Continuous Commitment Scale, CCS), «нормативная приверженность» (Normative Commitment Scale, NCS) относятся к порядковой шкале, но их можно анализировать как интервальные, предполагая, что различиями между соседними баллами можно пренебречь. Переменная «возраст» не распределена по нормальному закону (применен критерий Колмогорова–Смирнова), поэтому мы использовали коэффициент корреляции  $r$ -Спирмена, так как для распределений, не являющихся нормальными, предпочтительнее пользоваться ранговыми

коэффициентами корреляции. Результаты отражены в таблице 2. Выявлена статистически значимая корреляция аффективной приверженности и возраста.

### **Взаимосвязь стажа и компонентов приверженности организации**

Аналогично рассмотрим взаимосвязь стажа и компонентов приверженности. Переменная «стаж» относится к шкале отношений. Она не распределена по нормальному закону (применен критерий Колмогорова–Смирнова). Результаты корреляционного анализа представлены в таблице 2. Выявлена статистически значимая корреляционная связь аффективной приверженности и стажа.

Таблица 2. Связь компонентов приверженности с возрастом и стажем (значения коэффициента корреляции  $r$ –Спирмена)

Компоненты приверженности	Возраст	Стаж
Аффективная приверженность ACS	0,240*	0,311**
Продолженная приверженность CCS	0,066	0,089
Нормативная приверженность NCS	0,024	0,187

**Примечания:** \*\* — корреляция значима на уровне 0,01 (2-сторон.); \* — корреляция значима на уровне 0,05 (2-сторон.).

Итак, суммируя вышесказанное по анализу взаимосвязи пола, семейного положения, уровня образования и размера организации (численности персонала) с компонентами приверженности организации, можно сказать следующее: статистически значимых взаимосвязей выявлено не было. При рассмотрении взаимосвязей возраста, стажа и аффективной приверженности была выявлена статистически значимая положительная корреляция аффективной приверженности и возраста, а также аффективной приверженности и стажа. Необходимо учитывать, что связь между индивидуальными характеристиками работника и его приверженностью по отношению к организации всегда преломляется через своеобразие индивидуального опыта и те условия работы, с которыми сотруднику приходится сталкиваться в конкретной организации. Это порождает значительные различия в готовности работников, имеющих похожие индивидуальные особенности, к формированию организационной приверженности, к стремлению вносить максимальный вклад в достижение целей организации. Полученные нами данные в целом соответствуют результатам мета-анализа Дж. Мейера с коллегами, согласно которым социально-демографические характеристики работников слабо связаны с компонентами организационной приверженности (Meyer et al., 2002).

**Взаимосвязь компонентов приверженности организации с социально-психологическими факторами** (общение, сплоченность, доверие, воспринимаемая организационная поддержка, справедливость, престиж).

Анализ надежности по внутренней согласованности показал, что согласованными являются все используемые шкалы: значение  $\alpha$ –Кронбаха для шкалы «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)» равно 0,78; для шкалы «групповая сплоченность» равно 0,88; для шкалы «доверие к организации» равно 0,9; для шкалы «воспринимаемая организационная поддержка» равно 0,87; для шкалы «дистрибутивная справедливость» равно 0,84; для шкалы «процедурная справедливость» равно 0,91; для шкалы «интерактивная справедливость» равно 0,94; для шкалы «воспринимаемый внешний престиж организации» равно 0,76.

Переменные «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)», «групповая сплоченность», «доверие к организации», «воспринимаемая организационная поддержка» (Perceived Organizational Support, POS), «дистрибутивная справедливость»

(distributive justice, DJ), «процедурная справедливость» (procedural justice, PJ), «интерактивная справедливость» (interactional justice, IJ), «воспринимаемый внешний престиж организации» относятся к порядковой шкале, но их можно анализировать как интервальные, предполагая, что различиями между соседними баллами можно пренебречь. Все эти переменные распределены по нормальному закону, поэтому для проверки гипотез о наличии взаимосвязи этих переменных и компонентов приверженности организации использовался корреляционный анализ. Его результаты представлены в таблице 3.

Таблица 3. Коэффициенты корреляций компонентов приверженности с социально-психологическими факторами

Компоненты приверженности	Общение	Сплоченность	Доверие	POS	Виды справедливости			Воспринимаемый престиж
					DJ	PJ	IJ	
Аффективная приверженность ACS	0,389**	0,713**	0,539**	0,412**	0,378**	0,444**	0,483**	0,463**
	0,365**	0,696**	0,564**	0,405**	0,405**	0,401**	0,442**	0,465**
Продолженная приверженность CCS	0,012	0,175	0,187	0,142	0,170	0,122	0,052	0,074
	0,027	0,150	0,205	0,138	0,210*	0,135	0,071	0,111
Нормативная приверженность NCS	0,237*	0,507**	0,548**	0,410**	0,373**	0,402**	0,517**	0,358**
	0,229*	0,503**	0,567**	0,427**	0,387**	0,396**	0,526**	0,360**

**Примечание:** \*\* — корреляция значима на уровне 0,01 (2-сторон.); \* — корреляция значима на уровне 0,05 (2-сторон.). В ячейках таблицы верхнее число — значение коэффициента  $r$ -Пирсона, нижнее число — значение коэффициента  $r$ -Спирмена.

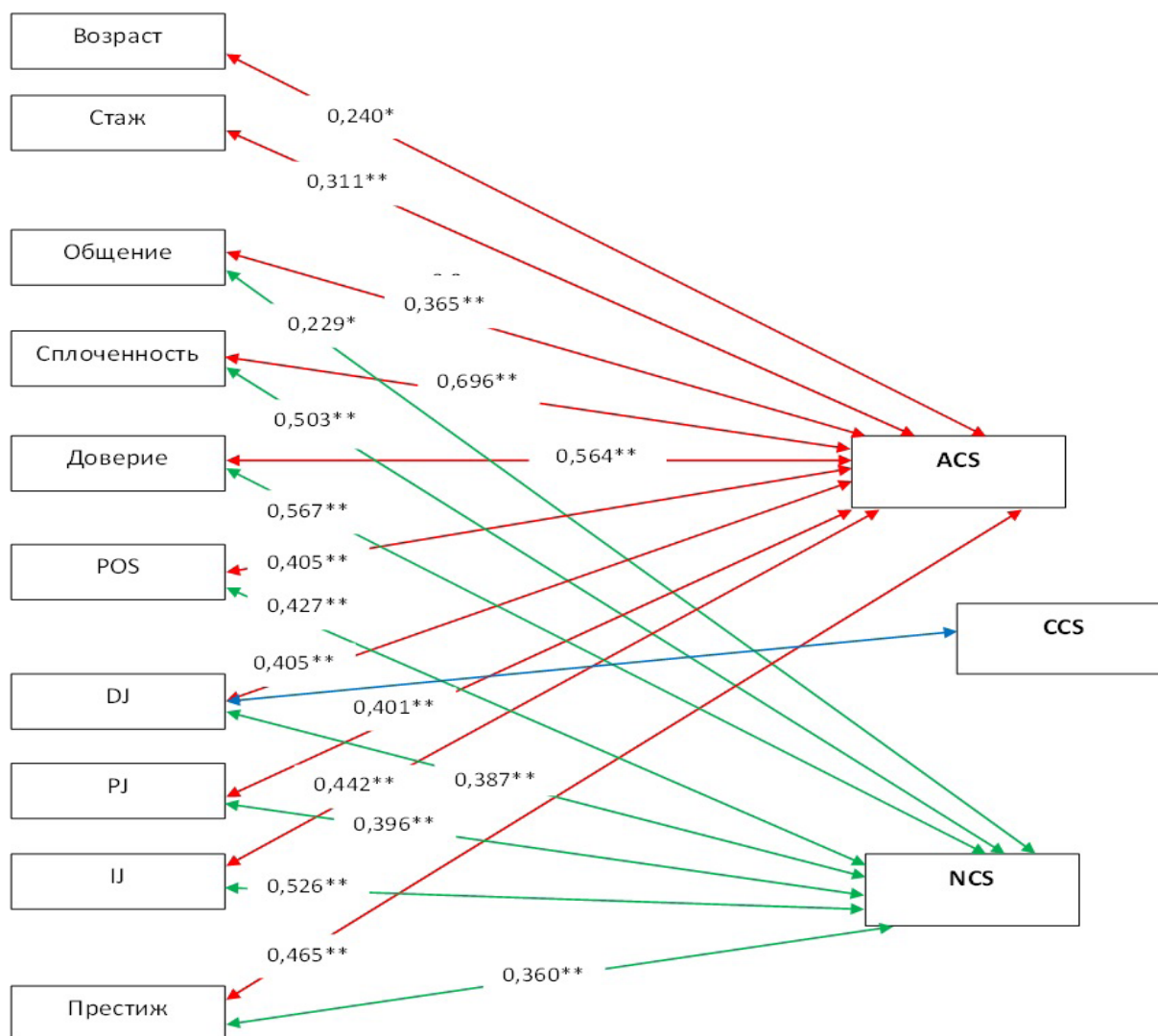
Полученные результаты (см. рис. 1) свидетельствуют о наличии статистически значимых взаимосвязей аффективной приверженности и использованных социально-психологических переменных, а именно: социальная вовлеченность в организацию (общением с коллегами), сплоченность, доверие к организации, воспринимаемая организационная поддержка, дистрибутивная справедливость, процедурная справедливость, интерактивная справедливость и воспринимаемый престиж.

Выявлено также наличие значимых корреляций нормативной приверженности и социально-психологических факторов: сплоченности, доверия к организации, *воспринимаемой организационной поддержки*, дистрибутивной справедливости, процедурной справедливости, интерактивной справедливости и воспринимаемого престижа. Все выявленные корреляции значимы на уровне 0,01. Кроме того была выявлена взаимосвязь нормативной приверженности и социальной вовлеченности в организацию (общением с коллегами) ( $r = 0,229$ ), а также продолженной приверженности и дистрибутивной справедливости ( $r = 0,360$ ), на уровне значимости 0,05. Других значимых корреляций продолженной приверженности с остальными переменными зафиксировано не было.

Таким образом, все наши гипотезы о наличии положительных корреляций аффективного и нормативного компонентов организационной приверженности со всеми исследованными социально-психологическими факторами подтвердились.

### Регрессионный анализ

Для определения вклада отдельных независимых переменных (в нашем случае это социально-психологические факторы) в вариацию зависимой (компонентов организационной приверженности) мы использовали регрессионный анализ. Одним из основных требований регрессионного анализа к исходной информации является статистическая независимость переменных исследования. Как мы отмечали выше, изучаемые переменные — «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)», «групповая сплоченность», «доверие



**Примечание:** \*\* — корреляция значима на уровне 0.01 (2-сторон.); \* — корреляция значима на уровне 0.05 (2-сторонняя).

Рис. 1. Взаимосвязь компонентов организационной приверженности и социально-психологических факторов (коэффициенты корреляций Спирмена)

к организации», «воспринимаемая организационная поддержка» (POS), «дистрибутивная справедливость» (DJ), «процедурная справедливость» (PJ), «интерактивная справедливость» (IJ), «воспринимаемый внешний престиж организации» — можно анализировать как интервальные. Кроме того, значения всех этих переменных распределены по нормальному закону, что позволяет использовать корреляционный анализ. Коэффициенты корреляции *r*-Пирсона говорят об отсутствии линейных взаимосвязей между переменными (см. Табл. 4).

Таким образом, можно использовать множественный регрессионный анализ, в котором предикторами выступают «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)», «групповая сплоченность», «доверие к организации», «воспринимаемая организационная поддержка» (POS), «дистрибутивная справедливость» (DJ), «процедурная справедливость» (PJ), «интерактивная справедливость» (IJ), «воспринимаемый внешний престиж организации», а зависимыми переменными — «аффективная приверженность» (ACS), «продолженная приверженность» (CCS), «нормативная приверженность» (NCS).

Таблица 4. Матрица интеркорреляций социально-психологических факторов (общение, сплоченность, доверие, POS, справедливость, престиж) между собой

Факторы	Общение	Сплоченность	Доверие	POS	DJ	PJ	IJ	Престиж
Общение								
Сплоченность	0,614**							
Доверие	0,244*	0,537**						
POS	0,166	0,453**	0,535**					
DJ	0,132	0,405**	0,667**	0,402**				
PJ	0,198	0,503**	0,605**	0,437**	0,624**			
IJ	0,244*	0,510**	0,600**	0,480**	0,612**	0,815**		
Престиж	0,031	0,203	0,327**	0,241*	0,238*	0,236*	0,207	

Примечание: \*\* — корреляция значима на уровне 0,01 (2-сторон.); \* — корреляция значима на уровне 0,05 (2-сторонн.).

Результаты регрессионного анализа (см. таблицу 5) показали, что групповая сплоченность, а также воспринимаемый внешний престиж организации предсказывают как аффективную приверженность, так и нормативную приверженность. Доверие и интерактивная справедливость предсказывает только нормативную приверженность. В то же время ни один предиктор не предсказывает продолженную приверженность.

Таблица 5. Связь компонентов организационной приверженности и социально-психологических факторов (общение, сплоченность, доверие, POS, справедливость, престиж)

Социально-психологические факторы	$\beta$	t-статистика	Параметры модели
Аффективная приверженность (ACS)			
Константа		-1,476	
Общение	-0,025	-0,286	
Сплоченность	0,587***	5,535	
Доверие	0,127	1,197	
POS	-0,008	-0,095	F=17,446***
DJ	-0,053	-0,532	R2=0,633
PJ	-0,087	-0,708	
IJ	0,158	1,280	
Престиж	0,306***	4,253	
Нормативная приверженность (NCS)			
Константа		-0,347	
Общение	-0,057	-0,535	
Сплоченность	0,281*	2,166	
Доверие	0,284*	2,188	
POS	0,038	0,367	F=8,314***
DJ	-0,082	-0,677	R2=0,451
PJ	-0,240	-1,593	
IJ	0,405**	2,685	
Престиж	0,193*	2,195	

Примечание: \*\*\* —  $p \leq 0,001$ ; \*\* —  $p \leq 0,01$ ; \* —  $p \leq 0,05$ .

## Обсуждение результатов

Данное эмпирическое исследование было проведено на основе трехкомпонентной концепции Дж. Мейер и Н. Аллен для того, чтобы можно было сравнить наши результаты с данными, полученными зарубежными коллегами, опирающимися на эту же модель организационной приверженности. На основе анализа зарубежных исследований были выделены две группы факторов, влияющих на организационную приверженность — индивидуальные особенности сотрудников и социально-психологические условия деятельности.

Как показывают результаты нашего исследования, связи социально-демографических характеристик (пол, семейное положение, уровень образования) работников с компонентами приверженности практически отсутствуют, есть только довольно слабые связи возраста ( $r = 0,240$ ) и стажа ( $r = 0,311$ ) с аффективной приверженностью. По данным мета-анализа, проведенного Дж. Мейером с коллегами (Meyer et al., 2002), возраст и стаж коррелируют позитивно, хотя и слабо, со всеми компонентами приверженности. Отсутствие корреляций нормативной и продолженной приверженности с возрастом и стажем в нашем исследовании может объясняться недостаточным объёмом выборки. Возможно также, что это связано с проблемой адаптации шкал продолженной и нормативной приверженности модели Дж. Мейера и Н. Аллен к условиям российской культуры (см., например, Доминьяк, 2006).

Как и в мета-анализе Дж. Мейера с коллегами (Meyer et al., 2002), статистические связи социально-психологических переменных, таких как «воспринимаемая организационная поддержка» и три вида организационной справедливости, с аффективной и нормативной приверженностью были сильнее, чем связи возраста и стажа респондентов с этими компонентами. Однако продолженная приверженность в нашем исследовании оказалась позитивно связана с дистрибутивной справедливостью, в то время как в данных упомянутого мета-анализа все корреляционные связи продолженной приверженности с организационной поддержкой и всеми видами справедливости носят отрицательный характер.

Вместе с тем, в целом можно сказать, что результаты нашего исследования хорошо согласуются с данными зарубежных (Meyer et al., 2002), а также отечественных (Доминьяк, 2006) эмпирических исследований о значимой связи организационной приверженности со справедливостью и заботой организации о своих сотрудниках. В то же время мы можем отметить, что групповая сплоченность, а также воспринимаемый внешний престиж организации сильнее предсказывают как аффективную, так и нормативную приверженность.

## Заключение

Для того чтобы в практике управления персоналом стала возможной выработка эффективных мер, способствующих повышению уровня организационной приверженности персонала, необходимо достичь более глубокого понимания управленцами психологических механизмов, лежащих в основе этого явления, и того, какое воздействие на приверженность персонала компании оказывают разнообразные факторы рабочей среды, в том числе социально-психологические условия, о которых мы говорили выше.

В общем можно утверждать, что приверженность сотрудников к организации возникает в процессе взаимодействия социально-демографических характеристик, личных психологических характеристик (таких, как мотивы и ценности), разнообразных аспектов конкретной рабочей ситуации и социально-психологических условий деятельности. Однако демографи-

ческие переменные работников играют в формировании организационной приверженности незначительную роль, более тесно связан с приверженностью (особенно аффективной) опыт работы, на который влияют, в том числе, социально-психологические условия в организации.

Результаты данной работы позволяют сформулировать ряд практических рекомендаций, которые могут быть использованы в организациях при разработке мер, направленных на повышение приверженности сотрудников к своей организации. В частности, для повышения организационной приверженности следует обратить внимание на социально-психологические условия деятельности, имеет смысл уделять внимание таким факторам, как социальная вовлеченность в организацию, сплоченность, воспринимаемая организационная поддержка, справедливость, доверие к организации и престиж. Однако, учитывая различие взглядов на приверженность (и её измерение) в отечественной науке, необходим дальнейший анализ и систематизация данных существующих исследований, а также проведение новых эмпирических исследований, направленных на изучение факторов приверженности, в российских условиях.

## Литература

- Агейкина, В. В. (2007). *Смысловые детерминанты организационной приверженности персонала*. Автореферат дисс. ...канд. психол. наук. М.
- Баранская, С. С. (2012). *Психологические факторы организационной лояльности*. Автореферат дисс. ...канд. психол. наук. СПб.
- Бодров, В. А. (2000). *Информационный стресс: Учебное пособие для вузов*. М.: ПЕР СЭ.
- Боровикова, Н. (2007). Лояльность — нечто эфемерное или инструмент HR? [Электронный ресурс]. *Корпоративный отдых и обучение*. URL: <http://www.bitobe.ru/content/press/47/590/> (дата обращения: 03.02.2015).
- Витман, Д. С. (2004). *Мотивация и стабильность персонала в организации*. Автореф. дис. ... канд. психол. наук. СПб.
- Доминак, В. И. (2003). Феномен лояльности в разработках зарубежных исследователей. *Персонал-Микс*, 1, 107–111.
- Доминак, В. И. (2006). Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации. Дисс. ...канд. психол. наук. СПб.
- Доценко, Е. (2001). Измерение приверженности персонала компании с помощью опросной методики. В сб.: *Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции «Психология бизнеса: управление персоналом в государственных организациях и коммерческих структурах». Часть 2*. СПб.
- Липатов, С. А. (2004). Проблема организационной приверженности и идентификации с точки зрения социальной психологии. *Мир психологии*, 2, 142–148.
- Магура, М. И. (1998). Патриотизм персонала — решающее конкурентное преимущество. *Управление персоналом*, 11, 20–28.
- Магура, М. И. (1999). *Приверженность работников своей организации*. Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М.
- Ребзуев, Б. Г. (2006). Четырехслойная модель аффективной преданности работников организации: опыт применения на российской выборке. *Психологический журнал*, 27(2), 44–59.
- Ребзуев, Б. Г., Грязнова, Д. С. (2014). Связь антиролевого трудового поведения с сознательностью работников, усвоением организационных ценностей и воспринимаемой организационной поддержкой (Т. 2, 295–302). *Теория и практика современной науки: Материалы XIII Международной научно-практической конференции, г. Москва, 2–3 апреля 2014 г.* М.: Спецкнига.



- Стародубцева, Г. А. (2012). *Психосемантические составляющие организационной лояльности*. Автореферат дисс. ...канд.психол.наук. Ярославль.
- Харский, К. В. (2003). *Благонадежность и лояльность персонала*. СПб.: Питер.
- Чернякевич, Е. Ю. (2010). *Приверженность организации как ценностно-нравственная установка личности*. Автореферат дисс. ...канд. психол. наук. СПб.
- Allen, D. G., Shore, L. M., Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29, 99–118.
- Allen, N. J., Meyer J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1–18.
- Allen, N. J., Meyer J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In R.D. Goffin, E.Helmes (eds.). *Problems and solutions in human assessment: Honouring Douglas N. Jackson at seventy* (285–314). Norwell, MA: Kluwer.
- Bateman, T. S., Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95–112.
- Bergami, M., Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *The British Journal of Social Psychology*. 39. 555–577.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., Goldsby, M. G., Cropanzano R. (2005). A construct validity study of commitment and perceived support variables: A multifoci approach across different team environments. *Group & Organization Management*, 30 (2), 153–180.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management*, 26, 1113–1132.
- Bruhn, J. G. (2002). *Trust and the Health of Organizations*. New York: Kluwer.
- Byung, H. L. (2003). Using hierarchical linear modeling to illustrate industry and group effects on organizational commitment in a sales context. *Journal of Managerial Issues*, 15, 353–368.
- Chen, Z. X., Aryee, S., Lee, C. (2005). Test of a mediation model of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 66 (3), 457–470.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17, 336–354.
- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: a meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decisions Processes*, 86 (2), 278–321.
- Colbert, A. E., Kwon, I.-W. G. (2000). Factors related to the organizational commitment of college and university auditors. *Journal of Managerial Issues*, 12, 484–501.
- Curry, J. P., Wakefield, D. S., Price, J. L., Mueller, C. W. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29, 847–858.
- Edwards, M.R., Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes. *Journal of Personnel Psychology*, 9, 17–26.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51–59
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.
- Eskandaricharati, A. (2013). The efficiency of Allen and Meyer's model of organizational commitment and its leading role in organizations compared to other models. *Advances in Environmental Biology*, 7(14), 4885–4894.

- Fuller, J., Bryan, B., Tim, H., Kim, R. (2003). Social identity perspective on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment. *Journal of Social Psychology, 143*, 789–791.
- Gabarro, J. J., Athos, A. G. (1976). *Interpersonal Relations and Communications*. Prentice Hall, New York.
- Herrbach, O., Mignonac, K. (2004). How organizational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal, 14*, 76–88.
- Hinkle, S. Taylor, L. A., Fox-Cardamone, D. L. (1989). Intragroup identification and intergroup differentiation: a multi-component approach. *British Journal of Social Psychology, 28*, 305–317.
- Jans, N. A. (1989). Organizational commitment, career factors and career life. *Journal of Organizational Behavior, 10*, 247–266.
- Kim, S.-W. (1999). Behavioral commitment among the automobile workers in South Korea. *Human Resource Management Review, 9*, 419–451.
- Lipponen, J. (2001). *Organizational identifications: Antecedents and consequences of identifications in a shipyard context*. Helsinki: Department of Social Psychology, University of Helsinki.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin, 108* (2), 171–194.
- Meyer, J. P. (2000). *Building commitment in an era of change: Rx for HRM*. URL: <http://www.hr.com/SITEFORUM?&t=/Default/gateway&i=1116423256281&application=story&active=no&ParentID=1119278064521&StoryID=1119643070437&xref=https%3A> (дата обращения: 05.01.2015)
- Meyer, J. P., Allen N. J. (1984). Testing the «side-bet theory» of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology, 69* (2), 372–378.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*, 61–89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 78*, 538–551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61*, 20–52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61*, 20–52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Maltin, E. R., & Sheppard, L. (2012). Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 80*, 225–245.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology, 91*, 1321–1339.
- Mowday, R. T., Porter, L. M., Steers, R. M. (1982). *Employee-organizational linkage*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224–247.
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal, 36* (3), 527–556.

- Rhoades, L., Eisenberger, R., Armeli, S. (2001). Affective Commitment of the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 825–836.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62 (10), 1027–1030.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7 (3), 418–428.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, 15, 6–28.



## Social-psychological factors of commitment of employees of the organization

Sergey LIPATOV

*Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia*

Khristina SINCHUK

*Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia*

**Abstract.** *Purpose.* This study investigated the relationship between the socio-psychological factors and the three forms of organizational commitment (Meyer and Allen's model) among Russian business organizations' employees. *Methodology.* Socio-psychological factors were used as independent variables in the study while organizational commitment forms were used as the dependent variables. Data was gathered from a random sample of 90 employees (managers and specialists) of the various companies. A questionnaire consisting of two-parts was used for data collection. To gather biographical and occupational data first part was used. Second part of questionnaire included eight techniques: Social Support scale of «Work Design Questionnaire», «Group Cohesiveness Scale», «Trust in Organization Scale», «Survey of Perceived Organizational Support», «Distributive, Procedural, and Interactive Justice Scale», questionnaire for identify the perceived prestige of the organization. To measure organizational commitment, Meyer and Allen's (1993) 18-item 7-point scale was used. Data analysis was done by means of various statistical techniques, including the Pearson Correlation Technique and Multiple Regression Analysis. The *results* indicated that there is positive correlation between affective and normative organizational commitment and social involvement in the organization, the level of group cohesion, and trust in the organization, the degree of positive perception of the external prestige of the organization, perceived organizational support, and organizational justice. *Implications for practice.* The paper therefore recommends that managers must to facilitate socio-psychological factors in their companies, but especially group cohesion and perceived prestige of the organization.

**Keywords:** organizational commitment; social involvement in the organization, group cohesion, trust in organization, perceived external prestige of the organization, perceived organizational support, organizational justice.

### References

- Ageikina, V. V. (2007). *Smyslovye determinanty organizatsionnoi priverzhennosti personala* [Semantic determinants for organizational commitment of staff]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol.nauk. M.
- Allen, D. G., Shore, L. M., Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29, 99–118.
- Allen, N. J., Meyer J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1–18.

- Allen, N. J., Meyer J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In R.D. Goffin, E.Helmes (eds.). *Problems and solutions in human assessment: Honouring Douglas N. Jackson at seventy* (285–314). Norwell, MA: Kluwer.
- Baranskaya, S. S. (2012). *Psikhologicheskie factory organizatsionnoi loylnosti* [Psychological factors of organizational loyalty]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol.nauk. SPb.
- Bateman, T. S., Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95–112.
- Bergami, M., Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *The British Journal of Social Psychology*. 39. 555–577.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management*, 26, 1113–1132.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., Goldsby, M. G., Cropanzano R. (2005). A construct validity study of commitment and perceived support variables: A multifoci approach across different team environments. *Group & Organization Management*, 30 (2), 153–180.
- Bodrov, V. A. (2000). *Informatsionnyi stress: Uchebnoe posobie dlya vuzov* [Informational Stress: A manual for schools]. M.: PER SE.
- Borovikova, N. (2007). Loylnost – nechto efemernoe ili instrument HR? [Is loyalty something ephemeral or it is a tool for HRM?] *Korporativnyi otdykh i obuchenie*.
- Bruhn, J. G. (2002). *Trust and the Health of Organizations*. New York: Kluwer.
- Byung, H. L. (2003). Using hierarchical linear modeling to illustrate industry and group effects on organizational commitment in a sales context. *Journal of Managerial Issues*, 15, 353–368.
- Chen, Z. X., Aryee, S., Lee, C. (2005). Test of a mediation model of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 66 (3), 457–470.
- Chernyakevich, E. Yu. (2010). *Priverzhennost organizatsii kak tsennostno-nravstvennaya ustanovka lichnosti* [Commitment to the organization as a value-moral orientation of the individual]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol. nauk. SPb.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17, 336–354.
- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: a meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decisions Processes*, 86 (2), 278–321.
- Colbert, A. E., Kwon, I.-W. G. (2000). Factors related to the organizational commitment of college and university auditors. *Journal of Managerial Issues*, 12, 484–501.
- Curry, J. P., Wakefield, D. S., Price, J. L., Mueller, C. W. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29, 847–858.
- Dominyak, V. I. (2003). Fenomen loylnosti v razrabotkakh zarubezhnykh issledovatelei [Loyalty phenomenon in the works of foreign researchers]. *Personal-Miks*, 1, 107–111.
- Dominyak, V. I. (2006). *Organizatsionnaya loylnost: model realizatsii ozhidaniy rabotnika ot svoey organizatsii* [Organizational loyalty: the implementation model of employee expectations from their organization]. Diss. ... kand. psikhol.nauk., SPb.
- Dotsenko, E. (2001). Izmerenie priverzhennosti personala kompanii s pomoshchiu oprosnoy metodiki [Measuring of the company staff commitment via questionnaires]. *Materialy IV Vserossiyskoi nauchno-prakticheskoy konferentsii "Psikhologiya biznesa: upravlenie personalom v gosudarstvennykh organizatsiyakh I kommercheskikh strukturakh"*. Chast 2. SPb.
- Edwards, M.R., Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes. *Journal of Personnel Psychology*, 9, 17–26.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee

- diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51–59
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.
- Eskandaricharati, A. (2013). The efficiency of Allen and Meyer's model of organizational commitment and its leading role in organizations compared to other models. *Advances in Environmental Biology*, 7(14), 4885–4894.
- Fuller, J., Bryan, B., Tim, H., Kim, R. (2003). Social identity perspective on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment. *Journal of Social Psychology*, 143, 789–791.
- Gabarro, J. J., Athos, A. G. (1976). *Interpersonal Relations and Communications*. Prentice Hall, New York.
- Herrbach, O., Mignonac, K. (2004). How organizational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal*, 14, 76–88.
- Hinkle, S. Taylor, L. A., Fox-Cardamone, D. L. (1989). Intragroup identification and intergroup differentiation: a multi-component approach. *British Journal of Social Psychology*, 28, 305–317.
- Jans, N. A. (1989). Organizational commitment, career factors and career life. *Journal of Organizational Behavior*, 10, 247–266.
- Kharskiy, K. V. (2003). *Blagonadezhnost i loylnost personala* [Trustworthiness and loyalty of staff]. SPb.: Piter.
- Kim, S.-W. (1999). Behavioral commitment among the automobile workers in South Korea. *Human Resource Management Review*, 9, 419–451.
- Lipatov, S.A. (2004). Problema organizatsionnoi priverzhennosti i identifikatsii s tochki zreniya sotsial'noi psikhologii [The problem of organizational commitment and identification from the of social psychological point of view]. *Mir psikhologii*, 2, 142–148.
- Lipponen, J. (2001). *Organizational identifications: Antecedents and consequences of identifications in a shipyard context*. Helsinki: Department of Social Psychology, University of Helsinki.
- Magura, M. I. (1998). Patriotizm personala — reshayushchee konkurentnoe preimushchestvo [Staff patriotism — a decisive competitive advantage]. *Upravlenie personalom*, 11, 20–28.
- Magura, M. I. (1999). *Priverzhennost' rabotnikov svoei organizatsii* [Employee commitment to their organization]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol. nauk., M.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171–194.
- Meyer, J. P. (2000). Building commitment in an era of change: Rx for HRM. URL: <http://www.hr.com/SITEFORUM?&t=/Default/gateway&i=1116423256281&application=story&active=no&ParentID=1119278064521&StoryID=1119643070437&xref=https%3A> (дата обращения: 05.02.2015)
- Meyer, J. P., Allen N. J. (1984). Testing the «side-bet theory» of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal. of Applied Psychology*, 69 (2), 372–378.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538–551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.

- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Maltin, E. R., & Sheppard, L. (2012). Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 80*, 225–245.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology, 91*, 1321–1339.
- Mowday, R. T., Porter, L. M., Steers, R. M. (1982). *Employee-organizational linkage*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224–247.
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal, 36* (3), 527–556.
- Rebzuev, B. G., Gryaznova, D. S. (2014). Svyaz' antirolevogo trudovogo povedeniya s soznatel'nost'yu rabotnikov, usvoeniem organizatsionnykh tsennostei i vosprinimaemoi organizatsionnoi podderzhkoi [Connection between anti roles behavior and consciousness of workers, the assimilation of organizational values and perceived organizational support] (Vol. 2, 295–302). *Teoriya i praktika sovremennoi nauki: Materialy XIII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Moskva, 2–3 aprelya 2014 g.* M.: Spetskniga.
- Rebzuev, B. G. (2006). Chetyrekhslonaya model' affektivnoi predannosti rabotnikov organizatsii: opyt primeneniya na rossiiskoi vyborke [Four-levels model of affective commitment of employees to organization: application experience on the Russian sample]. *Psikhologicheskii zhurnal, 27*(2), 44–59.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., Armeli, S. (2001). Affective Commitment of the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology, 86*, 825–836.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research, 62* (10), 1027–1030.
- Starodubtseva, G. A. (2012). *Psikhosemanticheskie sostavlyaiushchie organizatsionnoy loyality* [Psychosemantic components of organizational loyalty]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol. nauk. Yaroslavl.  
URL: <http://www.bitobe.ru/content/press/47/590/> (data obrashcheniya: 03.02.2015).
- Whitman, D. S. (2004). *Motivatsiya i stabilnost personala v organizatsii* [Motivation and stability of staff in the organization]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol.nauk., SPb.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review, 7* (3), 418–428.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology, 15*, 6–28.