

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.  
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра социальной психологии

наименование кафедры

**Особенности мотивации к успеху и готовности к риску у  
руководителей, в связи с общей удовлетворённостью трудом  
подчинённых в организациях с различной организационной культурой**

наименование темы выпускной квалификационной работы

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
МАГИСТРА

студента (ки) 3 курса 383 группы

направления  
(специальности)

37.04.01 «Психология»

код и наименование направления (специальности)

факультета психологии

наименование факультета, института, колледжа

Дмитриевой Анны Евгеньевны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

Доцент, к. соц. н.

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

А.А. Понукалин

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

профессор, д-р психол. н.,

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.Н. Аксеновская

инициалы, фамилия

Саратов 2022

**Введение.** Глобализация, виртуализация, технологическое усложнение и высокая конкурентность бизнес-среды в современном динамично изменяющемся мире обуславливают необходимость трансформации системы управления и мотивации персонала для повышения эффективности деятельности организации. В этом контексте особую значимость приобретает изучение организационной культуры как «сложного социопсихологического порядка интеракций, направляемых и регулируемых системой этических смыслов».

В рамках ордерного подхода Л.Н. Аксеновской ведущая роль в формировании и изменении организационной культуры принадлежит личности лидера, то есть руководителя организации. Система личностных качеств руководителя организации, на наш взгляд не только вносит вклад в формирование того или иного типа организационной культуры (например, для спекулятивной организационной культуры характерна средняя или высокая степень готовности к риску, высокая мотивация к успеху у лидера), но и оказывается тесно связанной с общей удовлетворенностью трудом персонала, в силу того, что общность ценностно-смысловых ориентаций персонала и руководства – это ключевой фактор удержания сотрудников в организации и повышения эффективности их деятельности за счет вовлеченности в нее.

Недостаточность изученности связи личностных качеств руководителя и общей удовлетворенности трудом персонала в русскоязычном научном дискурсе обуславливает актуальность данного исследования.

*Цель исследования:* выявить особенности мотивации к успеху и готовности к риску у руководителей в связи с общей удовлетворённостью трудом подчинённых в организациях с различной организационной культурой.

*Задачи исследования:*

1. рассмотреть современное состояние проблемы мотивации в психологии;
2. охарактеризовать факторы, влияющие на особенности организационной культуры;
3. выявить связь мотивации к успеху и готовности к риску у руководителей, с общей удовлетворённостью трудом подчинённых в организациях с различной организационной культурой;
4. определить различия в выраженности показателей удовлетворенности трудом у подчиненных в организациях с различной организационной культурой.

*Гипотезы исследования:*

1. существует прямая положительная связь мотивации к успеху и готовности к риску у руководителей, с общей удовлетворённостью трудом подчинённых в организациях с различной организационной культурой;
2. существуют различия в выраженности показателей удовлетворенности трудом у подчиненных в организациях с различной организационной культурой.

*Объект исследования:* особенности личности сотрудников организаций с различными типами организационной культуры.

*Предмет исследования:* мотивация к успеху и готовность к риску у руководителей в связи с общей удовлетворённостью трудом подчинённых в организациях с различной организационной культурой.

*Методы исследования:*

1. Методика «Мотивация к успеху» Т. Элерса;
2. «Методика диагностики степени готовности к риску» А.М. Шуберта;
3. «Методика определения удовлетворенности трудом» А.В. Батаршева;

4. «Методика диагностики отраслевых типов организационной культуры» Л.Н. Аксеновской;

5. методы математической статистики: одновыборочный критерий Колмогорова–Смирнова, коэффициент ранговой корреляции Спирмена, U-критерий Манна-Уитни для двух независимых выборок в статистической программе IBM SPSS Statistics for Windows, v. 26.

*Эмпирическая база исследования:* исследование проводилось на базе сетей фитнес-клубов «Зебра», «Alex Fitness», «XFIT» в г. Москва. Совокупная выборка исследования составила 53 респондента: в филиале фитнес-клуба «Зебра» – 1 руководитель отдела работы с клиентами и 14 его подчиненных, в филиале фитнес-клуба «Alex Fitness» – 1 руководитель отдела работы с клиентами и 17 его подчиненных, в филиале фитнес-клуба «XFIT» – 1 руководитель отдела работы с клиентами и 19 его подчиненных. Возраст в выборке варьируется от 24 до 42 лет ( $M=28$ ), состав выборки по половой принадлежности: 24 респондента женского пола, 29 респондентов мужского пола.

*Теоретико-методологической основой исследования послужили работы* таких исследователей как: Альдерфер К.П., Арендачук И.В., Богатырев М. Р., Иванова Ю.А., Корнилова Т.В., Маслоу А., Переселкова З.Ю., Темницкий А.Л., Black, J.S., Gregersen, H.B., Mendenhall, M., Brown, A.

*Теоретическая значимость и научная новизна исследования* состоят в обосновании связи удовлетворённости трудом подчиненных и специфики личностных качеств руководителя. Исследование вносит вклад в понимание роли руководителя в формировании организационной культуры.

*Практическая значимость исследования* заключается в возможности применения полученных результатов в организационной психологии для формирования и развития организационной культуры за счет управления такими ее параметрами как личностные качества руководителя и общая удовлетворенность трудом подчиненных.

## **Основное содержание работы.**

*Результаты расчета одновыборочного критерия Колмогорова – Смирнова.* По показателям двусторонней асимптотической значимости критерия ( $p < 0,05$ ) можно сделать вывод о том, что распределение в выборке отличается от нормального (в 9 из 10 шкал).

*Результаты расчета коэффициента ранговой корреляции Спирмена.* Всего было обнаружено 9 прямых положительных связей средней, высокой и очень высокой силы по шкале Чеддока на уровнях значимости  $p \leq 0,05$  и  $p \leq 0,01$ . Опишем полученные корреляции:

1. Мотивация к успеху руководителей прямо и положительно связана с интересом к работе у подчиненных как компонентом общей удовлетворенности трудом (0,823;  $p = 0$ , высокая сила связи). Можно предположить, что стремление руководителей выполнять свои обязанности как можно лучше, достигать поставленных целей мотивирует их подчиненных к труду, способствует возникновению интереса к осуществляемой ими деятельности в рамках организации. Не исключено, что подобное заинтересованное отношение руководителей к своей деятельности может быть ключевым фактором формирования общей цели и интересов с их подчиненными, организационной культуры в целом;

2. Мотивация к успеху руководителей прямо и положительно связана с удовлетворенностью достижениями в работе у подчиненных как компонентом общей удовлетворенности трудом (0,601;  $p = 0,032$ ; средняя сила связи). Можно предположить, что стремление руководителей к результативности своей деятельности способствует усвоению подобной модели поведения у подчиненных, которые, по примеру руководителя, могут стремиться увеличить эффективность своей деятельности и добиваться конкретных измеримых результатов в рамках своих рабочих задач в организации (например, с целью получить более высокую должность как измеримый показатель успешности);

3. Мотивация к успеху руководителей прямо и положительно связана с удовлетворенностью взаимоотношениями с руководством у подчиненных как компонентом общей удовлетворенности трудом (0,543;  $p=0,021$ ; средняя сила связи). Можно предположить, что равнодушное, вовлеченное отношение руководителей к деятельности организации в целом и к своим задачам в частности может опосредовать более благоприятные отношения с подчиненными, которые могут оценивать личность руководителя как образец для подражания (как в профессиональной, так и в личностной сфере), разделять с руководителем цель и ценности организации;

4. Мотивация к успеху руководителей прямо и положительно связана с уровнем притязаний в профессиональной деятельности у подчиненных как компонентом общей удовлетворенности трудом (0,909;  $p=0$ , очень высокая сила связи). Можно предположить, что высокий уровень стремления к успеху у руководителей может быть своеобразной ролевой моделью для подчиненных, которые, вслед за руководителем, могут ставить перед собой более амбициозные, и сложные профессиональные задачи, стремиться выполнить их как можно более эффективно;

5. Мотивация к успеху руководителей прямо и положительно связана с общей удовлетворенностью трудом подчиненных (0,763;  $p=0$ , высокая сила связи). Можно предположить, что ответственное, мотивированное отношение руководителя к своей деятельности может выступать «вдохновляющим» образцом для его подчиненных, влияя на различные сферы организационного взаимодействия (на взаимоотношения персонала с руководством, на интерес сотрудников к выполняемой ими деятельности, на их удовлетворенность собственными достижениями и уровень притязаний в профессиональной сфере);

6. Личностная готовность к риску руководителей прямо и положительно связана с интересом к работе у подчиненных как компонентом общей удовлетворенности трудом (0,759;  $p=0,05$ ; высокая сила связи). Можно предположить, что готовность руководителя действовать в условиях

неопределенности и опасности, понести какой-либо ущерб может вызывать у сотрудников яркую эмоционально-окрашенную реакцию (например, восхищение), формировать у них ценностно-смысловое отношение к деятельности организации (осознание, ради чего лидер идет на риск, например), способствовать возникновению азарта и интереса к своим задачам, например, в рамках борьбы с конкурирующими организациями;

7. Личностная готовность к риску руководителей прямо и положительно связана с удовлетворенностью достижениями в работе у подчиненных как компонентом общей удовлетворенности трудом (0,558;  $p=0,045$ ; средняя сила связи). Можно предположить, что сотрудники могут переживать большую удовлетворенность своими достижениями благодаря примеру деятельности руководителя, реалистично оценивая риски в его и своей деятельности (вероятность ошибок, препятствий, неудачного исхода), а также ее итог – достижение значимой цели, несмотря на сложные и неопределенные условия;

8. Личностная готовность к риску руководителей прямо и положительно связана с уровнем притязаний в профессиональной деятельности у подчиненных как компонентом общей удовлетворенности трудом (0,874;  $p=0$ , высокая сила связи). Можно предположить, что готовность руководителя действовать без четкой гарантии на успех, несмотря на возможность совершить ошибку, не достигнуть поставленной цели, может способствовать постановке его подчиненными перед собой сложных, рискогенных, но крайне значимых профессиональных задач в рамках деятельности организации (например, чтобы реализовать миссию организации, получить более престижную и ответственную должность и др.);

9. Личностная готовность к риску руководителей прямо и положительно связана с общей удовлетворенностью трудом подчиненных (0,696;  $p=0$ ; средняя сила связи). Можно предположить, что благодаря готовности руководителя пойти на риск, его подчиненные могут воспринимать собственную деятельность и деятельность руководителя в

рамках организации как значимые (например, осознавать, ради какой ценности руководитель может действовать без твердой уверенности в успешном достижении цели), аутентичные их ценностно-смысловой системе и, вследствие этого, переживать удовлетворенность своим трудом.

*Результаты расчета U-критерия Манна–Уитни для двух независимых выборок.* В нашем случае по выраженности показателей удовлетворенности трудом сравнивались сотрудники фитнес-клуба «Зебра» (спекулятивный тип организационной культуры (ОК), n=14) и «Alex Fitness» (торговый тип организационной культуры (ОК), n=17), сотрудники фитнес-клуба «XFIT» (спекулятивный тип организационной культуры (ОК), n=19) и «Alex Fitness» (торговый тип организационной культуры (ОК), n=17).

*Результаты расчета U-критерия Манна–Уитни для фитнес-клубов «Зебра» и «Alex Fitness».* Были выявлены следующие различия в параметрах удовлетворенности трудом у подчиненных в фитнес-клубах «Зебра» и «Alex Fitness»: в выраженности интереса к работе, уровня притязаний в профессиональной деятельности, профессиональной ответственности.

Полученные различия можно интерпретировать следующим образом:

1. Различие в выраженности шкалы «Интерес к работе» (сумма рангов фитнес-клуба «Зебра» (спекулятивный тип ОК) = 16,06; сумма рангов фитнес-клуба «Alex Fitness» (торговый тип ОК) = 15,93). Можно предположить, что сотрудники в организации со спекулятивным типом ОК переживают больший интерес и вовлеченность в деятельность в силу динамики и рискогенности бизнес-процессов, высокой конкуренции и ориентации на достижение личного успеха, то есть их интерес к деятельности может быть обусловлен не только ее содержанием, но и конкретными следствиями эффективной работы (например, получение премии, более престижной должности и т.д.);

2. Различие в выраженности шкалы «Уровень притязаний в профессиональной деятельности» (сумма рангов фитнес-клуба «Зебра» (спекулятивный тип ОК) = 18,88; сумма рангов фитнес-клуба «Alex Fitness»



(торговый тип ОК) = 12,50). Можно предположить, что сотрудники в организации со спекулятивным типом ОК ставят перед собой более сложные, амбициозные задачи для достижения личного успеха в организации, что может быть тесно связано с жесткой конкуренцией в организационной среде спекулятивного типа (например, для получения более ответственной и/или высокооплачиваемой должности и др.);

3. Различие в выраженности шкалы «Профессиональная ответственность» (сумма рангов фитнес-клуба «Зебра» (спекулятивный тип ОК) = 14,54; сумма рангов фитнес-клуба «Alex Fitness» (торговый тип ОК) = 17,21). Можно предположить, что различие в выраженности профессиональной ответственности может быть сопряжено со спецификой индивидуально-психологических особенностей сотрудников (не диагностируемых в рамках данной работы), которые приняли участие в исследовании. Однако также можно выдвинуть предположение о том, что более высокий уровень профессиональной ответственности в организации с торговым типом ОК может быть связан с тяготением сотрудников к командной работе, коллективизму, нежеланием подвести своих коллег недобросовестным решением собственных рабочих задач.

*Результаты расчета U-критерия Манна–Уитни для фитнес-клубов «XFIT» и «Alex Fitness».* Были выявлены следующие различия в параметрах удовлетворенности трудом у подчиненных в фитнес-клубах «XFIT» и «Alex Fitness»: в выраженности интереса к работе, удовлетворенности достижениями в работе, уровня притязаний в профессиональной деятельности и общей удовлетворенности трудом.

Полученные различия можно интерпретировать следующим образом:

1. Различие в выраженности шкалы «Интерес к работе» (сумма рангов фитнес-клуба «XFIT» = 19,37 (спекулятивный тип ОК); сумма рангов фитнес-клуба «Alex Fitness» = 17,53 (торговый тип ОК). Можно предположить, что больший интерес к работе у сотрудников организации со спекулятивным типом ОК сопряжен с индивидуалистичностью данного типа

ОК, в рамках которой сотрудникам характерен высокий уровень личных притязаний, амбиций, стремления к достижению успеха, что также может обуславливать интерес к осуществляемой деятельности (например, сотрудник может стремиться выполнить свою работу эффективнее других, чтобы иметь конкурентное преимущество);

2. Различие в выраженности шкалы «Удовлетворенность достижениями в работе» (сумма рангов фитнес-клуба «XFIT» (спекулятивный тип ОК) = 19,97; сумма рангов фитнес-клуба «Alex Fitness» (торговый тип ОК) = 17,18). Можно предположить, что сотрудники организации со спекулятивным типом ОК могут переживать большую удовлетворенность своими достижениями в силу повышенной рискогенности бизнес-процессов в их организации (например, чем тяжелее было достичь какую-либо профессиональную цель, тем в большей степени сотрудник может быть удовлетворен этим как доказательством своего профессионализма и эффективности);

3. Различие в выраженности шкалы «Уровень притязаний в профессиональной деятельности» (сумма рангов фитнес-клуба «XFIT» (спекулятивный тип ОК) = 21,06; сумма рангов фитнес-клуба «Alex Fitness» (торговый тип ОК) = 16,21). Можно предположить, что сотрудники организации со спекулятивным типом ОК склонны ставить перед собой сложные профессиональные задачи в силу высокой конкурентности организационной среды, чтобы достичь более успешных и эффективных результатов в деятельности (например, для того чтобы получить материальное поощрение);

4. Различие в выраженности шкалы «Общая удовлетворенность трудом» (сумма рангов фитнес-клуба «XFIT» (спекулятивный тип ОК) = 16,56; сумма рангов фитнес-клуба «Alex Fitness» (торговый тип ОК) = 20,24). Можно предположить, что данное различие может быть обусловлено спецификой индивидуально-психологических особенностей сотрудников организации (не диагностируемых в данной работе), которые принимали

участие в исследовании. Однако можно выдвинуть и иное предположение: большая выраженность общей удовлетворенности трудом может переживаться сотрудниками организации с торговым типом ОК в силу меньшей агрессивности организационной среды, отсутствия жесткой конкуренции и большей групповой сплоченности.

**Заключение.** В настоящее время подходы к мотивации и управлению персоналом не ограничиваются лишь инструментами материального поощрения. Высокая скорость изменений на рынке, жесткая конкуренция, ограничение ресурсов, виртуализация бизнес-процессов – все это диктует необходимость разработки новых способов повышения лояльности персонала к компании, его удержания на рабочих местах и мотивации к эффективному осуществлению деятельности. В связи с этим активно обсуждается роль организационной культуры как «сложного социопсихологического порядка интеракций, направляемых и регулируемых системой этических смыслов», который способен сформировать единое пространство ценностно-смысловых ориентаций и целей, как руководителей, так и сотрудников организации.

Показатели, рассмотренные в главе 1, имеют определенную связь друг с другом, и это подтверждают современные исследования по данной теме. Например, исследование Ю.А. Ивановой «Мотивация менеджеров на достижение успеха», показывает взаимосвязь между мотивацией и показателями риска в организациях. Кроме того, в исследовании Тимошенко доказано, что психологические показатели готовности менеджеров к риску напрямую связаны с такими типами мотивации, как "мотивация достижения успеха" и "мотивация избегания неудач".

Таким образом, в соответствии с целью исследования в данной магистерской диссертации были выявлены особенности мотивации к успеху и готовности к риску у руководителей в связи с общей удовлетворённостью трудом подчинённых в организациях с различной организационной культурой. Цель исследования была операционализирована в теоретических

и эмпирических задачах, а также в сформулированных гипотезах исследования.

Всего в исследовании приняли участие 53 респондента, 3 из которых являются руководителями отделов работы с клиентами в разных фитнес-клубах, остальные – их подчиненными. Исследование проводилось в II этапа:

I. На I этапе исследования проводилась диагностика мотивации к успеху и личностной готовности к риску у руководителей, общей удовлетворенности трудом у подчиненных, отраслевого типа организационной культуры изучаемых фитнес-клубов;

II. На II этапе исследования проводилась количественная и качественная обработка полученных результатов и подтверждение / опровержение поставленных гипотез. Для этого нами были использованы следующие математико-статистические методы: одновыборочный критерий Колмогорова–Смирнова, коэффициент ранговой корреляции Спирмена, U-критерий Манна–Уитни для двух независимых выборок.

К ограничениям проведенного исследования можно отнести ограниченность подвыборки руководителей по сравнению с численностью подвыборки подчиненных, неоднородность выборки по возрастному критерию.

К перспективам данного исследования можно отнести возможность разработки диагностического инструментария, определяющего взаимозависимость личностных качеств руководителя и его подчиненных для коррекции социально-психологического климата организации и формирования организационной культуры.