



Серия «Психология»  
2023. Т. 44. С. 85–98  
Онлайн-доступ к журналу:  
<http://izvestiapsy.isu.ru/ru>

---

---

ИЗВЕСТИЯ  
Иркутского  
государственного  
университета

---

---

Научная статья

УДК 159.99  
<https://doi.org/10.26516/2304-1226.2023.44.85>

## Лидерский потенциал и карьерные ориентации как предикторы организационной приверженности молодых специалистов: гендерный аспект

Е. Ю. Чернякевич\*

*Санкт-Петербургский архитектурно-строительный университет, г. Санкт-Петербург, Россия*

**Аннотация.** Представлены результаты исследования факторов, обуславливающих приверженность работника организации, с выделением гендерных различий. Исследование проведено на выборке 344 молодых специалистов. Обнаружены корреляционные связи между показателями приверженности (энергичность, преданность и погруженность в деятельность), карьерными ориентациями и лидерским потенциалом, а также достоверные различия данных показателей в зависимости от пола. Сделан вывод, что в целом наличие карьерных перспектив, реализация в организации лидерских способностей усиливают организационную приверженность молодых специалистов.

**Ключевые слова:** приверженность, лидерский потенциал, карьера, организация, карьерные ориентации, молодые специалисты.

---

**Для цитирования:** Чернякевич Е. Ю. Лидерский потенциал и карьерные ориентации как предикторы организационной приверженности молодых специалистов: гендерный аспект // Известия Иркутского государственного университета. Серия Психология. 2023. Т. 44. С. 85–98. <https://doi.org/10.26516/2304-1226.2023.44.85>

---

Original article

## Leadership Potential and Career Orientations as Predictors of Organization Commitment of Newcomers: A Gender Aspect

E. Yu. Chernyakevich\*

*St. Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering, St. Petersburg, Russian Federation*

**Abstract.** The article presents the results of the factors that lay behind worker's commitment to an organization specifying gender differences. The survey was conducted on a sample of 344 newcomers using "Leadership Capabilities Inventory" by E. Zharikova, E. Krushelnitsky, "Career Orientation Test" by E. Shein, "WACMQ" by A. J. S. Morin. The methods of mathematical statistics used in the study – descriptive statistics, Student's *t*-test, Pearson correlation coefficient, factor analysis. The study has found correlation among commitment indices (vitality, allegiance, and absorption in an activity), career orientations, and leadership potential; marked differences in the indices of men and women have been found as well. Overall, career perspectives, actualization in organization of leadership capabilities enhance organization commitment of new comers.

---

© Чернякевич Е. Ю., 2023

\*Полные сведения об авторе см. на последней странице статьи.  
For complete information about the author, see the last page of the article.

**Keywords:** commitment, leadership potential, career, organization, career orientations, newcomers.

**For citation:** Chernyakevich E.Yu. Leadership Potential and Career Orientations as Predictors of Organization Commitment of Newcomers: a Gender Aspect. *The Bulletin of Irkutsk State University. Series Psychology*, 2023, vol. 44, pp. 85-98. <https://doi.org/10.26516/2304-1226.2023.44.85> (in Russian)

## Введение

Приверженность работников организации остается в центре внимания исследователей на протяжении многих лет. Данным феноменом интересуются бизнес-специалисты, руководители разных уровней, эксперты по организационному поведению и др. Несмотря на то что границы изучения организационной приверженности постоянно расширяются, в научной литературе не сформировано унитарного определения данного понятия. Проведя ряд исследований, мы пришли к выводу, что приверженность обладает сходными социально-психологическими признаками с лояльностью и преданностью. Идея организационной приверженности основана на том, что приверженные работники с большей вероятностью останутся в организации, когда в ней начнутся сложные времена, чем сотрудники с низким уровнем приверженности. Нами доказано, что приверженность проявляется в близости целей и ценностей работника и организации, в когнитивно-эмоциональной связи с организацией [Посохова, Чернякевич, 2019]. В настоящее время актуальным становится вопрос о сохранении в организациях молодых сотрудников с помощью формирования у них организационной приверженности [Ford, Newman, Ford, 2022].

Зарубежные авторы обнаружили, что у «миллениалов» (рожденных после 1980 г.) несколько другие ожидания относительно своей первой работы и зарплаты, чем у их родителей [Osten, 2023]. В отечественных исследованиях подчеркивается, что молодые специалисты отличаются выраженными мотивами высокой заработной платы и карьерного роста, реализовывать которые они планируют в развивающихся организациях, находящихся либо на этапе интенсивного роста, либо на этапе стабильности [Прохорова, 2022]. Следует отметить, что, с одной стороны, молодежь желает проявлять себя, «расти», приобретать опыт. С другой стороны, исследования показывают преобладание потребительского отношения к организации, отсутствие вовлеченности в профессиональную деятельность и неприверженность выбранной профессии [Чернякевич, 2022б].

Авторы выделяют различные факторы, обуславливающие приверженность сотрудников. Например, испанские студенты считают, что их лояльность к организации будет связана с социальным капиталом (связи, нормы, доверие) [How sustainable human ... , 2022]. С точки зрения российских студентов-инженеров, условиями для усиления приверженности организации могут стать возможность дополнительного обучения, наличие карьерных перспектив, получение опыта работы и др. [Чернякевич, 2022а]. В то же время степень организационной приверженности работающих испанских инженеров определяют уровень дохода и баланс между работой и личной жизнью [Martínez-León, Olmedo-Cifuentes, Ramón-Llorens, 2018]. На важность ва-

лентного вознаграждения при формировании приверженности указывает и Jun Minjoon et al. [Jun, Cai, Shin, 2006]. Приверженность турецких работников зависит от того, насколько сотрудник может самостоятельно управлять карьерой [Çakmak-Otluoğlu, 2012]. N. Takeuchi с соавторами говорит о снижении уровня приверженности из-за несовпадения в видении собственного карьерного пути работником и того, как этот путь видят в организации [Takeuchi, Takeuchi, Jung, 2021].

Кроме этого, одним из факторов, обуславливающих приверженность, некоторые исследователи называют возможность реализовать работником свой лидерский потенциал [Mangkunegara, Huddin, 2016; Fries, Kammerlander, Leitterstorf, 2021]. Наличие взаимосвязи между лидерством и приверженностью работников активно изучается зарубежными исследователями [Hambrick, Cannella, Pettigrew, 2001; Transformational leadership and ..., 2018; Anis, Syamsul, Muzakki, 2019]. Утверждается, что умение и навыки лидера предопределять идеи нововведений, целей, стратегий организационных изменений способствуют успеху и повышают организационную приверженность [Brown, 2003; Rad, Yarmohammadian, 2006; Characteristics and Skills ... , 2020]. На российской выборке доказано, что последствиями эффективного лидерства является положительная взаимосвязь между трансформационным лидерством и приверженностью организации [Деминская, 2020].

Таким образом, несмотря на наличие исследований, посвященных изучению организационной приверженности, научную и практическую значимость имеет изучение факторов, способных развивать данный феномен. С нашей точки зрения, понимание предикторов организационной приверженности через выявление лидерских способностей сотрудника, его карьерных ориентаций актуализирует исследования, посвященные изучению взаимосвязей феноменов и возможности формирования организационной приверженности работников. Целью нашего исследования явилось изучение взаимосвязей лидерского потенциала, карьерных ориентаций и организационной приверженности с учетом гендерных различий.

### **Организация и методы исследования**

Участниками эмпирического исследования стали 344 молодых человека, средний возраст которых составил 25,1 года, из них 168 юношей и 176 девушек, средний стаж работы – 2 года 9 месяцев. Молодые специалисты работали преимущественно в строительной сфере. В исследовании использовались следующие методики: «Диагностика лидерских способностей» Е. Жарикова, Е. Крушельницкого [Фетискин, Козлов, Мануйлов, 2002], «Исследование карьерных ориентаций» Э. Шейна, методика WACMQ (Workplace affective commitment multidimensional questionnaire) А. J. S. Morin, определяющая уровень аффективной приверженности к рабочему месту, а именно энергичность, преданность и погруженность в деятельность [Multiple targets of ... , 2009]. Для обработки данных применялись: методы описательной статистики, расчет коэффициента асимметрии (As) и эксцесса (Ek), анализ минимальных и максимальных значений (min; max), *t*-критерий Стьюдента

та, коэффициент корреляции Пирсона ( $r$ ), факторный анализ (метод вращения варимакс). Статистическая обработка данных проводилась с использованием программы Statistics 12.0.

### Результаты исследования и их обсуждение

С целью получения первичной общей информации был проведен анализ результатов всей выборки ( $N = 344$ ). Анализ средних значений и стандартных отклонений позволяет нам говорить о стабильности величин показателей, показатели асимметрии и эксцесса соответствуют нормальному закону. Можно сделать вывод о соответствии результатов показателям надежности (табл. 1).

Таблица 1

Результаты описательной статистики по исследуемым показателям ( $n = 344$ )

Название шкалы	Mean±SD	Median	As	Ek	min	max
Лидерский потенциал	27,1±6,6	27,0	-0,1	-0,3	11,0	44,0
Профессиональная компетентность	5,8±1,7	6,0	-0,0	-0,2	2,0	10,0
Менеджмент	6,4±1,8	6,6	-0,3	-0,2	1,0	10,0
Автономия	6,7±1,6	7,0	-0,5	0,5	1,0	10,0
Стабильность работы	7,3±1,9	7,6	-0,6	-0,0	1,0	10,0
Стабильность места жительства	4,7±2,4	5,0	0,2	-0,8	1,0	10,0
Служение	6,6±1,8	7,0	-0,3	0,0	2,0	10,0
Вызов	5,7±1,8	6,0	0,9	0,4	2,0	10,0
Интеграция стилей жизни	6,7±1,4	7,0	-0,5	1,2	1,0	10,0
Предпринимательство	6,0±2,1	6,0	-0,1	-0,8	1,0	10,0
Приверженность организации	4,4±1,3	4,4	-0,0	-0,3	1,0	8,0
Приверженность руководителю	4,6±1,4	4,6	-0,2	-0,5	1,0	8,0
Приверженность коллегам	4,6±1,3	4,6	-0,2	-0,4	1,0	7,6
Приверженность работе	4,0±1,3	4,0	-0,0	-0,5	1,0	7,0
Приверженность клиенту	4,9±1,2	5,0	-0,5	0,4	1,0	7,0
Приверженность профессии	3,9±1,3	4,0	-0,1	-0,1	1,0	8,4
Приверженность карьере	5,6±1,0	5,6	-0,6	0,2	1,8	8,4

Примечание: составлено автором по материалам исследования.

Как видно из табл. 1, лидерские способности респондентов в целом имеют средний уровень выраженности ( $M = 27,1$ ). Можно считать, что респонденты обладают достаточным потенциалом для того, чтобы стать в будущем лидерами с условием дальнейшего развития своих качеств. Мы обнаружили, что доминирующее значение для молодых специалистов имеет ориентация на «стабильность в работе» ( $M = 7,3$ ), т. е. респонденты испытывают потребность в безопасности и нацелены заключать долговременные контракты с компаниями. Кроме этого, высокий уровень предпочтения имеют «интеграция стилей жизни» ( $M = 6,7$ ) и «автономия» ( $M = 6,7$ ). Респонденты ориентированы на успешное совмещение личной жизни и профессиональной деятельности и предпочитают иметь достаточную степень свободы, работая в рамках организации. Полученные нами данные согласуются с результатами исследования, проведенного в 2017 г.: студенты также на первое место ставили «стабильность в работе», затем «интеграцию стилей жизни» и «автономию» [Чернякевич, 2020]. Мы видим, что карьерная ориентация «професси-

ональная компетентность» ( $M = 5,8$ ) не занимает ведущих позиций. К сожалению, данная ориентация на протяжении последних нескольких лет стоит на самой нижней позиции в карьерной иерархии студентов разных специальностей и мест проживания и не является для них профессиональной ценностью [Там же].

Изучая приверженность к рабочему месту (методика WACMQ), можно сказать, что в первую очередь респонденты демонстрируют высокий уровень приверженности карьере ( $M = 5,6$ ). Они планируют свою карьеру, считают необходимым достигать в ней успеха, ожидают повышения по должности. Можно предположить, что в данном случае такая ориентация на карьеру будет являться предиктором организационной приверженности работника. На среднем уровне находится приверженность клиенту ( $M = 4,9$ ): респонденты достаточно клиентоориентированы, нацелены на удовлетворение их потребностей и желаний. Также молодые работники демонстрируют средний уровень приверженности руководителю ( $M = 4,6$ ) и коллегам ( $M = 4,6$ ): преимущественно они разделяют цели непосредственного руководителя и довольны психологическим климатом в коллективе.

Для проверки достоверности различий между группами мужчин и женщин нами использовался  $t$ -критерий Стьюдента, который позволяет сравнивать средние показатели двух независимых выборок (табл. 2).

Таблица 2

Статистически значимые различия между выборками мужчин и женщин

Шкалы	Методика «Лидерские способности»				$t$ - критерий	Значимость ( $p$ )
	Мужчины, $n = 168$		Женщины, $n = 176$			
	Среднее значение	Стандартное отклонение	Среднее значение	Стандартное отклонение		
Лидерство	28,4	6,6	25,9	6,2	1,15	0,30
<i>Методика «Исследование карьерных ориентаций»</i>						
Стабильность работы	7,0	1,9	7,5	1,8	1,12	0,40
Стабильность места жительства	4,9	2,2	4,4	2,4	1,16	0,30
Вызов	6,0	1,8	5,3	1,7	1,12	0,40
Предпринимательство	6,2	2,1	5,7	2,0	1,05	0,60
<i>Методика Workplace affective commitment multidimensional questionnaire (WACMQ)</i>						
Приверженность клиенту	4,7	1,3	5,0	1,0	1,40	0,02

Примечание: составлено автором по материалам исследования.

Как показывают данные табл. 2, мужчины в большей степени обладают лидерским потенциалом, и приоритетными для них являются карьерные ориентации «стабильность места жительства», «вызов» и «предпринимательство». Интересен факт, что женщины более гибко относятся к возможности переезда для лучшего трудоустройства. Возможно, данный результат связан с местом проведения нашего исследования. Такой мегаполис, как Санкт-Петербург, с точки зрения мужчин, дает больше перспектив в получении желаемой должности. При этом, несмотря на возможность трудовой мобильности, женщины в большей степени ориентированы на «стабильность работы»,

чем мужчины. Вероятно, стабильная работа выступает социальными гарантиями и льготами, которые им предлагает работодатель. V. Osten [2023] было установлено, что с появлением у женщины детей вероятность поиска ею другой работы составляет 30 % по сравнению с 15 % для мужчин-отцов. Мы видим, что мужчины чаще ориентированы на решение сложных задач, ценят факторы соревнования, вызова и в большей степени склонны заняться организацией собственного дела.

Также мы обнаружили, что только по приверженности к клиенту женщины превосходят мужчин. Женщины чаще соблюдают стандарты работы с клиентами, демонстрируют клиентоориентированный подход, который заключается не только в вежливости, но и в готовности предоставить услугу, превосходящую ожидаемый уровень. Обращает на себя внимание тот факт, что в более ранних исследованиях предполагалось, будто женщины сильнее привержены делу, чем мужчины, так как им приходится чаще преодолевать всевозможные препятствия на пути к успеху, особенно в мужских коллективах [Grusky, 1966]. Однако в более поздних исследованиях было выявлено, что мужчины проявляют большую приверженность [Jena, 2015]. В то же время исследователь G. Dalgı [2014] не нашел гендерных различий в показателях приверженности организации.

Дополнительную информацию дает нам корреляционный анализ. Его результаты показывают наличие статистически значимых связей между выделенными нами социально-биографическими показателями, лидерским потенциалом, организационной приверженностью и карьерными ориентациями в группе мужчин (табл. 3)

Таблица 3

Взаимосвязи показателей организационной приверженности, лидерского потенциала, карьерных ориентаций и социально-биографических факторов в группе мужчин ( $n = 168$ )

Показатели	Приверженность						
	Организации	Руководителю	Коллегам	Работе	Клиенту	Профессии	Карьере
Возраст	0,04	-0,11	-0,22*	0,21*	0,20*	0,08	-0,06
Стаж	0,04	-0,12	-0,13	0,19*	0,21*	0,10	-0,04
Лидерский потенциал	0,00	-0,07	-0,15	0,07	-0,02	0,13	-0,04
Профессиональная компетентность	0,03	0,09	0,16*	0,33**	0,04	0,30**	0,11
Менеджмент	0,17*	0,10	0,19*	0,08	0,02	0,09	0,35**
Автономия	0,02	0,10	0,10	-0,05	0,21*	-0,03	0,05
Стабильность работы	0,14	-0,08	0,16*	-0,11	0,03	0,11	0,15
Стабильность места жительства	-0,01	-0,21*	-0,13	0,00	0,16*	0,13	-0,19*
Служение	0,00	0,09	0,28**	0,19*	0,25**	0,05	0,19*
Вызов	0,25**	0,13	0,04	0,09	0,14	0,00	0,18*
Интеграция стилей жизни	0,05	0,13	0,07	-0,06	0,13	0,04	0,06
Предпринимательство	0,02	0,12	0,14	0,11	0,07	0,07	0,11

Примечание: составлено автором по материалам исследования. Условные обозначения: \* – уровень значимости при  $p \leq 0,05$ ; \*\* – уровень значимости при  $p \leq 0,001$ ; не отмеченные – нет значимости.

Из табл. 3 мы видим, что с возрастом работника усиливается его приверженность работе ( $r = 0,21, p \leq 0,01$ ) и клиентам ( $r = 0,20, p \leq 0,01$ ), но снижается приверженность коллегам ( $r = -0,22, p \leq 0,01$ ). Продолжительность стажа также усиливает приверженность работе ( $r = 0,19, p \leq 0,01$ ) и клиентам ( $r = 0,21, p \leq 0,01$ ). Таким образом, возраст и стаж респондентов-мужчин обуславливают некоторые аспекты их организационной приверженности. Следует отметить, что взаимосвязь лидерского потенциала и организационной приверженности не выявлена в группе мужчин. В данной группе практически все показатели приверженности организации взаимосвязаны с карьерными ориентациями, кроме ориентаций «интеграция стилей жизни» и «предпринимательство». При повышении уровня профессиональной компетентности у сотрудника возрастает желание оставаться членом коллектива ( $r = 0,16, p \leq 0,05$ ), получать качественные результаты своей работы ( $r = 0,33, p \leq 0,001$ ) и продолжать работу в своей профессиональной сфере ( $r = 0,30, p \leq 0,001$ ).

Мужчины, ориентированные на вертикальную управленческую карьеру, на «менеджмент», демонстрируют более высокий уровень приверженности организации ( $r = 0,17, p \leq 0,05$ ), коллегам ( $r = 0,19, p \leq 0,01$ ), карьере ( $r = 0,35, p \leq 0,001$ ). Ориентация на автономию повышает приверженность клиенту ( $r = 0,21, p \leq 0,01$ ). Мужчины связывают «стабильность работы» с приверженностью коллегам ( $r = 0,16, p \leq 0,05$ ), что говорит об усилении желания продолжать общаться и работать с коллегами. Карьерная ориентация на «стабильность места жительства» усиливает приверженность клиенту ( $r = 0,16, p \leq 0,05$ ), но при этом снижает приверженность руководителю ( $r = -0,21, p \leq 0,01$ ) и карьере ( $r = -0,19, p \leq 0,01$ ). Можно предположить, что работник, приверженный руководителю и карьере, скорее согласится на переезд или работу, связанную с командировками. Карьерная ориентация на «служение» связана с приверженностью коллегам ( $r = 0,28, p \leq 0,001$ ), работе ( $r = 0,19, p \leq 0,01$ ), клиенту ( $r = 0,25, p \leq 0,001$ ), карьере ( $r = 0,19, p \leq 0,01$ ). При возрастании социальной направленности работника на «служение» усиливается желание качественнее работать, повышать уровень своих компетенций. Кроме того, приверженность организации ( $r = 0,25, p \leq 0,001$ ) и карьере ( $r = 0,18, p \leq 0,01$ ) усиливается, если работник решает сложные задачи, даже сопряженные с рисками.

В группе женщин также обнаружены взаимосвязи между показателями исследования (табл. 4).

Обратим внимание на различия в корреляциях. В первую очередь мы видим, что с возрастом у женщин снижается приверженность руководителю ( $r = -0,16, p \leq 0,05$ ), а приверженность клиенту возрастает ( $r = 0,15, p \leq 0,05$ ). Возможно, чем старше становится женщина, тем в большей степени она считает, что руководство не дает ей продвинуться по карьерной лестнице. В отличие от мужчин реализация лидерского потенциала женщиной усиливает ее приверженность карьере ( $r = 0,16, p \leq 0,05$ ) и снижает приверженность коллегам ( $r = -0,18, p \leq 0,01$ ). Вероятно, находясь в мужской среде, женщины

начинают жестче относиться к коллегам, так как, добившись повышения, уже не ожидают поддержки, считая их конкурентами.

Таблица 4

Взаимосвязи показателей организационной приверженности, лидерского потенциала, карьерных ориентаций и социально-биографических факторов в группе женщин ( $n = 176$ )

Приверженность Предикторы	Организации	Руководителю	Коллегам	Работе	Клиенту	Профессии	Карьере
Возраст	0,04	-0,16*	-0,12	0,13	0,15*	0,04	-0,12
Стаж	0,10	-0,10	-0,10	0,12	0,14	0,03	-0,04
Лидерский потенциал	-0,01	-0,04	-0,18*	0,08	0,07	0,13	0,16*
Профессиональная компетентность	0,04	0,00	0,01	0,22*	0,05	0,27**	-0,03
Менеджмент	0,01	-0,09	-0,19*	0,23**	0,18*	0,08	0,16*
Автономия	-0,07	0,01	0,06	0,00	0,17*	-0,07	-0,01
Стабильность работы	0,23**	0,03	0,16*	0,18*	0,11	0,14	0,18*
Стабильность места жительства	0,02	-0,18*	-0,20*	-0,01	0,02	0,08	-0,15*
Служение	0,12	0,16*	0,21*	0,14	0,14	0,16*	0,17*
Вызов	0,01	-0,04	-0,21*	0,19*	0,08	0,07	0,19*
Интеграция стилей жизни	0,08	0,09	0,09	0,04	0,27**	-0,12	-0,02
Предпринимательство	-0,20*	-0,12	-0,24**	0,10	-0,09	-0,03	0,05

Примечание: составлено автором по материалам исследования. Условные обозначения: \* – уровень значимости при  $p \leq 0,05$ ; \*\* – уровень значимости при  $p \leq 0,001$ ; не отмеченные – нет значимости.

Сходную тенденцию мы наблюдаем и при рассмотрении связи карьерной ориентации «менеджмент» с приверженностью работе ( $r = 0,23$ ,  $p \leq 0,001$ ), клиенту ( $r = 0,18$ ,  $p \leq 0,01$ ), карьере ( $r = 0,16$ ,  $p = 0,05$ ) и в меньшей мере коллегам ( $r = -0,19$ ,  $p = 0,01$ ). Интересно, что в интервью российские женщины-лидеры заявляли, что они искусно сочетают авторитет и женское обаяние. При этом приоритетными в достижении лидерских позиций для них остаются все-таки личностные лидерские качества [Коммуникативно-психологический портрет ... , 2022]. Обнаруженная нами взаимосвязь лидерства и показателей приверженности организации согласуется с результатами, полученными на выборке специалистов ИТ-сферы. В. Э. Деминской [2020] выявлена сильная взаимосвязь между трансформационным лидерством и приверженностью организации ( $R = 0,582$ ,  $p \leq 0,01$ ). Следует заметить, что стаж женщины, в отличие от стажа мужчин, не взаимосвязан с организационной приверженностью. Отрицательная взаимосвязь предиктора «стабильность места жительства» с приверженностью руководителю ( $r = -0,18$ ,  $p \leq 0,01$ ), коллегам ( $r = -0,20$ ,  $p \leq 0,01$ ) и карьере ( $r = 0,15$ ,  $p \leq 0,05$ ) говорит о том, что чем выше женщина ценит свою работу, взаимоотношения

с руководителем и коллективом, тем в большей степени она склонна к трудовой миграции.

Обнаружена отрицательная взаимосвязь ориентации «предпринимательство» с организационной приверженностью ( $r = -0,20$ ,  $p \leq 0,01$ ) и приверженностью коллегам ( $r = -0,24$ ,  $p \leq 0,001$ ). Вероятно, развитие собственного бизнеса будет содействовать уходу женщины из организации и прекращению взаимодействия с коллегами. Для женщин характерно стремление сохранить гармонию между личной жизнью и карьерой, что повышает приверженность клиенту ( $r = 0,27$ ,  $p \leq 0,001$ ). Можно сказать, что мы рассмотрели наиболее важные отличия корреляционных взаимосвязей в группе женщин. По остальным данным корреляционные зависимости в группах мужчин и женщин преимущественно сходны.

После анализа корреляционных связей стало очевидно, что некоторые из показателей имеют высокий коэффициент корреляции. Объяснить данный факт мы решили, используя факторный анализ (метод вращения варимакс). В качестве критерия уровня значимости был выбран факторный вес 0,70. Данные факторного анализа представлены в табл. 5.

В целом можно отметить некоторое сходство в факторных структурах мужчин и женщин. Составляющие факторов «предпринимательство» у мужчин и «управленческая активность» у женщин частично совпадают. Однако в остальных факторах наблюдаются различия. У мужчин доминирует потребность в безопасности, возможности прогнозирования карьеры. Они склонны искать постоянную работу с минимальной вероятностью увольнения, что, возможно, ограничит им выбор вариантов карьеры. Женщины отличаются наличием приверженности своим организациям и желанием поддерживать гармоничный образ жизни, уравновешивая семью и работу.

Таблица 5

Факторный анализ переменных в группах мужчин и женщин

Группа	Фактор	Показатели, составляющие фактор	Дисперсия фактора	Доля дисперсии
Мужчины	Предпринимательство	Менеджмент (0,73) Вызов (0,76) Предпринимательство (0,82)	2,70	0,16
	Стабильность работы	Стабильность работы (0,72)	1,91	0,11
Женщины	Организационная приверженность	Приверженность организации (0,76) Приверженность работе (0,69)	2,78	0,16
	Управленческая активность	Менеджмент (0,78) Предпринимательство (0,77)	2,26	0,13
	Интеграция стилей жизни	Интеграция стилей жизни (0,75)	1,98	0,12

Примечание: составлено автором по материалам исследования.

## Выводы

В общей выборке молодых специалистов (344 чел.) среди карьерных ориентаций доминирует «стабильность в работе»; самую нижнюю позицию

занимает «профессиональная компетентность»; лидерские способности респондентов находятся на среднем уровне; высокий уровень имеет ориентация «приверженность карьере», на низком уровне находится «приверженность профессии».

Обнаружены статистически достоверные различия в карьерных ориентациях, лидерстве и организационной приверженности: мужчины в большей степени обладают лидерским потенциалом, чем женщины. Мужчины ориентированы на «стабильность места жительства», «вызов» и «предпринимательство». Женщины нацелены на «стабильность работы» и демонстрируют большую «приверженность клиенту».

В выборках мужчин и женщин обнаружены сходные, преимущественно положительные корреляционные взаимосвязи между показателями приверженности и карьерными ориентациями.

У мужчин взаимосвязь лидерства и приверженности не выявлена; обнаружена взаимосвязь карьерной ориентации «менеджмент» с показателем «приверженность организации», которая свидетельствует об усилении приверженности организации мужчин при их ориентации на управленческую карьеру. С возрастом и стажем у мужчин усиливается приверженность работе и клиентам, но снижается приверженность коллегам.

В отличие от мужчин реализация лидерского потенциала в организации усиливает приверженность женщин карьере и снижает приверженность коллегам; возможность сохранить гармонию между личной жизнью и карьерой усиливает приверженность клиенту; у женщин с возрастом снижается приверженность руководителю, приверженность клиенту возрастает.

Факторные структуры у мужчин и женщин частично совпадают, мужчин отличает стремление к стабильности в работе, ориентация на предпринимательство, решение сложных задач и управленческую карьеру. У женщин обнаружен фактор приверженности организации, они также нацелены на управление и предпринимательство, однако без вызова проблемам и сложностям, в большей степени превалирует интеграция стилей жизни.

Таким образом, полученные данные показывают, что существуют гендерные различия в организационной приверженности, лидерстве и карьерных ориентациях, обуславливающие приверженность работников организациям. Доказано, что карьерные ориентации и лидерский потенциал могут являться предикторами приверженности организации молодых специалистов. Полученные нами данные частично пересекаются с результатами других исследований [Деминская, 2020], однако в определенной степени они являются новыми и оригинальными. Кроме этого, хотелось бы обратить внимание на организационную этику, когда стремление руководства повысить приверженность работников должно быть рассмотрено во всех аспектах ответственности. Ведь доказано, что высокая организационная приверженность может оказывать отрицательное влияние на психологическое состояние и соматическое здоровье работника [Чернякевич, 2022в].

Так как в нашем исследовании приняли участие молодые специалисты, не так давно окончившие вузы, прикладной аспект исследуемой проблемы

может быть выражен в разработке и внедрении в практику вузовского обучения специальных курсов и тренингов, направленных на осознание будущими работниками собственных карьерных планов, изучение самоэффективности, что впоследствии повысит их приверженность организациям.

### Список литературы

- Деминская В. Э.* Связь трансформационного лидерства с позитивными установками российских сотрудников ИТ-компаний // Организационная психология. 2020. № 1. С. 141–165.
- Коммуникативно-психологический портрет женщины-лидера / Н. А. Чернявская [и др.] // Организационная психология. 2022. Т. 12, № 3. С. 154–167. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2022-12-3-154-167>
- Посохова С. Т., Чернякевич Е. Ю.* Психологические аспекты приверженности организации с разными формами собственности // Субъект труда и организационная среда: проблемы взаимодействия в условиях глобализации: монография / под ред. А. Л. Журавлев, Т. А. Жалагина [и др.]. Тверь : Тверской государственный университет, 2019. С. 33–46.
- Прохорова М. В.* Мотивационные характеристики трудовой деятельности работников в эпоху молодости // Известия Иркутского государственного университета. Сер. Психология. 2022. Т. 41. С. 47–59.
- Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М.* Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М. : Изд-во Института психотерапии, 2002. 362 с.
- Чернякевич Е. Ю.* Карьерная направленность молодых людей из больших и малых российских городов // Вестник университета. 2020. № 4. С. 197–204. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2020-4-197-204>
- Чернякевич Е. Ю.* Исследование особенностей приверженности организации и профессии у будущих инженеров // Перспективы науки и образования. 2022а. № 1 (55). С. 508–522. <https://doi.org/10.32744/pse.2022.1.32>
- Чернякевич Е. Ю.* Особенности организационной приверженности работающих студентов вуза // Перспективы науки и образования. 2022б. № 6 (60). С. 403–418. <https://doi.org/10.32744/pse.2022.6.23>
- Чернякевич Е. Ю.* Взаимосвязь профессионального выгорания и приверженности работника организации // Вестник университета. 2022в. № 7. С. 207–216. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-7-207-216>
- Anis E., Syamsul M., Muzakki J.* satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance // European Research on Management and Business Economics. 2019. Vol. 25. N. 3. P. 144–150, <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Brown B. B.* Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors, 2003. URL: <https://vtechworks.lib.vt.edu/handle/10919/26676?show=full> (дата обращения: 14.03.2023).
- Cakmak-Otluoğlu K. Övgü* Protean and boundaryless career attitudes and organizational commitment: The effects of perceived supervisor support // Journal of Vocational Behavior. 2012. Vol. 80, N. 3. P. 638–646. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.03.001>
- Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry 4.0 / V. E. Guzmán [et. al.] // Procedia Manufacturing. 2020. Vol. 43. P. 543–550. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.02.167>
- Dalgıç G. A* Meta-Analysis: Exploring the Effects of Gender on Organisational Commitment of Teachers // Issues in Educational Research. 2014. Vol. 24, N. 2. P. 133–151.
- Ford R. C., Newman S. A., Ford L. R.* Giving to get loyalty: How organizations signal their loyalty to employees // Organizational Dynamics. 2023. Vol. 52, Is. 1, 100956. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2022.100956>
- Fries A., Kammerlander N., Leitterstorf M.* Leadership Styles and Leadership Behaviors in Family Firms: A Systematic Literature Review // Journal of Family Business Strategy. 2021. Vol. 12, N. 1, 100374. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100374>
- Grusky O.* Career mobility and organizational commitment // Administrative Science Quarterly. 1966. Vol. 10, N. 4. P. 488–503. <https://doi.org/10.2307/2391572>

Hambrick D., Cannella A. A., Pettigrew A. Upper Echelons: Donald Hambrick on Executives and Strategy [and Commentary] // The Academy of Management Executive. 2001. Vol. 15, N. 3. P. 36–44.

How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference? / G. Cachón-Rodríguez [et. al.] // Evaluation and Program Planning. 2022. Vol. 95, 102171. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102171>

Jena R. K. An assessment of factors affecting organizational commitment among shift workers in India. Management // Journal of Contemporary Management. 2015. Vol. 20(1). P. 59–77.

Jun M., Cai S., Shin H. TQM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty // Journal of Operations Management. 2006. Vol. 24, N. 6. P. 791–812. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.09.006>

Mangkunegara A. P., Huddin M. The effect of transformational leadership and job satisfaction on employee performance // Universal Journal of Management. 2016. Vol. 4 (4). P. 189–195.

Martínez-León I. M., Olmedo-Cifuentes I., Ramón-Llorens M. C. Work, personal and cultural factors in engineers' management of their career satisfaction // Journal of Engineering and Technology Management, 2018. Vol. 47. P. 22–36, <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2017.12.002>

Multiple targets of workplace affective commitment: Factor structure and measurement invariance of the workplace affective commitment multidimensional questionnaire / A. J. S. Morin [et. al.] // Advances in psychology research. 2009. Vol. 59, N 1. P. 45–75.

Osten V. Gender Differences in Organizational Commitment among Early Career Engineers in Canada // Canadian Journal Of Sociology. 2023. Vol. 47, N 1. P. 31–52. <https://doi.org/10.29173/cjs29539>

Rad A. M. M., Yarmohammadian M. H. A Study of Relationship between Managers' Leadership Style and Employees' Job Satisfaction // Leadership in Health Services. 2006. Vol. 19, Is. 2. P. 11–28. <https://doi.org/10.1108/13660750610665008>

Takeuchi N., Takeuchi T., Jung Y. Making a successful transition to work: A fresh look at organizational support for young newcomers from an individual-driven career adjustment perspective // Journal of Vocational Behavior. 2021. Vol. 128, 103587. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103587>

Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of leader-member exchange / I. Keskes [et. al.] // Journal of Management Development. 2018. Vol. 37, Is. 3. P. 271–284. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2017-0132>

## References

Deminskaya V.E. Svyaz transformatsionnogo liderstva s pozitivnymi ustanovkami rossiiskikh sotrudnikov IT-kompanii [Communication of transformational leadership with positive attitudes of Russian employees of an IT company]. *Organizatsionnaya psikhologiya* [Organizational psychology], 2020, no. 1, pp. 141-165. (in Russian)

Chernyavskaya N.A. et. al. Kommunikativno-psikhologicheskii portret zhenshchiny-lidera [Communication and psychological portrait of a female leader]. *Organizatsionnaya psikhologiya* [Organizational Psychology], 2022, vol. 12, no. 3, pp. 154-167. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2022-12-3-154-167> (in Russian)

Posokhova S.T., Chernyakevich E.Yu. (ed. by A.L. Zhuravlev, T.A. Zhalagina) Glava 2. Psikhologicheskiye aspekty priverzhennosti organizatsii s raznymi formami sobstvennosti [Chapter 2. Psychological aspects of the commitment of an organization with different forms of ownership]. *Subjekt truda i organizatsionnaya sreda: problemy vzaimodeystviya v usloviyakh globalizatsii* [Subject of labor and organizational environment: problems of interaction in the context of globalization]. Tver, Tver State University Publ., 2019, pp. 33-46. (in Russian)

Prokhorova M.V. Motivatsionnyye kharakteristiki trudovoy deyatelnosti rabotnikov v epokhu molodosti [Motivational characteristics of labor activity of workers in the era of youth]. *Izvestiya Irkutskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya Psikhologiya* [Bulletin of the Irkutsk State University. Series Psychology], 2022, vol. 41, pp. 4-59. (in Russian)

Fetiskin N.P., Kozlov V.V., Mamuylov G.M. *Sotsialno-psikhologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malykh grupp* [Socio-psychological diagnostics of the development of personality and small groups]. Moscow, Institute of Psychotherapy Publ., 2002, 362 p. (in Russian)

Chernyakevich E.Yu. Karyernaya napravlenost molodykh lyudey iz bolshikh i malykh rossiyskikh gorodov [Career orientation of young people from large and small Russian cities]. *Vestnik universiteta* [University Bulletin], 2020, no. 4, pp. 197-204. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2020-4-197-204> (in Russian)

Chernyakevich E.Yu. Issledovaniye osobennostey priverzhennosti organizatsii i professii u budushchikh inzhenerov [Study of the features of commitment to the organization and profession among future engineers]. *Perspektivy nauki i obrazovaniya* [Prospects of science and education], 2022a, no. 1 (55), pp. 508-522. <https://doi.org/10.32744/pse.2022.1.32> (in Russian)

Chernyakevich E.Yu. Osobennosti organizatsionnoy priverzhennosti rabotayushchikh studentov vuza [Features of the organizational commitment of working university students]. *Perspektivy nauki i obrazovaniya* [Perspectives of science and education], 2022b, no. 6 (60), pp. 403-418. <https://doi.org/10.32744/pse.2022.6.23> (in Russian)

Chernyakevich E.Yu. Vzaimosvyaz professionalnogo vygoraniya i priverzhennosti rabotnika organizatsii [The relationship between professional burnout and the commitment of an employee of an organization]. *Vestnik universiteta* [Bulletin of the University], 2022c, no. 7, pp. 207-216. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-7-207-216> (in Russian)

Anis E., Syamsul M, Muzakki J. satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 2019, vol. 25, no. 3, pp. 144-150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>

Brown B.B. *Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*. 2003. Available at: <https://vtechworks.lib.vt.edu/handle/10919/26676?show=full> (date of access: 14.03.2023).

Cakmak-Otluoğlu K. Övgü Protean and boundaryless career attitudes and organizational commitment: The effects of perceived supervisor support. *Journal of Vocational Behavior*; 2012, vol. 80, no. 3, pp. 638-646. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.03.001>

Guzmán V.E. et. al. Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry 4.0. *Procedia Manufacturing*, 2020, vol. 43, pp. 543-550. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.02.167>

Dalgıç Gülay. A Meta-Analysis: Exploring the Effects of Gender on Organisational Commitment of Teachers. *Issues in Educational Research*, 2014, vol. 24, is. 2, pp. 133-151.

Ford R.C., Newman S.A., Ford L.R. Giving to get loyalty: How organizations signal their loyalty to employees. *Organizational Dynamics*, 2023, 100956. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2022.100956>

Fries A., Kammerlander N., Leitterstorf M., Leadership Styles and Leadership Behaviors in Family Firms: A Systematic Literature Review. *Journal of Family Business Strategy*, 2021, vol. 12, no. 1, 100374. <https://doi.org/10.1016/j.jfb.2020.100374>

Grusky O. Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 1966, vol. 10, no. 4, pp. 488-503. <https://doi.org/10.2307/2391572>

Hambrick D., Cannella A.A., Pettigrew A. Upper Echelons: Donald Hambrick on Executives and Strategy [and Commentary]. *The Academy of Management Executive*, 2001, vol. 15, no 3, pp. 36-44.

Cachón-Rodríguez G. et. al. How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference? *Evaluation and Program Planning*, 2022, vol. 95, 102171. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102171>

Jena R.K. An assessment of factors affecting organizational commitment among shift workers in India. *Management. Journal of Contemporary Management*, 2015, vol. 20(1), pp. 59-77.

Jun M., Cai S., Shin H. TQM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of Operations Management*, 2006, vol. 24, no. 6, pp. 791-812. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.09.006>

Mangkunegara A.P., Huddin M. The effect of transformational leadership and job satisfaction on employee performance. *Universal Journal of Management*, 2016, vol. 4 (4), pp. 189-195.

Martínez-León I.M., Olmedo-Cifuentes I., Ramón-Llorens M.C. Work, personal and cultural factors in engineers' management of their career satisfaction. *Journal of Engineering and Technology Management*, 2018, vol. 47, pp. 22-36. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2017.12.002>

Morin A.J.S. et al. Multiple Targets of workplace affective commitment: Factor structure and measurement invariance of the workplace affective commitment multidimensional questionnaire. *Advances in psychology research*, 2009, vol. 59, no. 1, pp. 45-75.

Osten V. Gender Differences in Organizational Commitment among Early Career Engineers in Canada. *Canadian Journal of Sociology*, 2023. vol. 47, no. 1, pp. 31-52. <https://doi.org/10.29173/cjs29539>

Rad A.M.M., Yarmohammadian M.H. A Study of Relationship Between Managers' Leadership Style and Employees' Job Satisfaction. *Leadership in Health Services*, 2006, vol. 19, no. 2, pp. 11-28. <https://doi.org/10.1108/13660750610665008>

Takeuchi N., Takeuchi T., Jung Y. Making a successful transition to work: A fresh look at organizational support for young newcomers from an individual-driven career adjustment perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 2021, vol. 128, 103587. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103587>

Keskes I. et al. Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of leader-member exchange. *Journal of Management Development*, 2018, vol. 37, no. 3, pp. 271-284. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2017-0132>

#### Сведения об авторе

**Чернякевич Елена Юрьевна**  
кандидат психологических наук, доцент  
кафедра истории и философии  
Санкт-Петербургский государственный  
архитектурно-строительный университет  
Россия, 190005, г. Санкт-Петербург,  
ул. 2-я Красноармейская, 4  
e-mail: [chernik.72@mail.ru](mailto:chernik.72@mail.ru)

#### Information about the author

**Chernyakevich Elena Yuryevna**  
Candidate of Sciences (Psychology),  
Associate Professor,  
Department of History and Philosophy  
Saint Petersburg State University  
of Architecture and Civil Engineering  
4, 2nd Krasnoarmeyskaya st., St. Petersburg,  
190005, Russian Federation  
e-mail: [chernik.72@mail.ru](mailto:chernik.72@mail.ru)

Статья поступила в редакцию **27.03.2023**; одобрена после рецензирования **28.04.2023**; принята к публикации **07.06.2023**  
The article was submitted **March, 27, 2023**; approved after reviewing **April, 28, 2023**; accepted for publication **June, 7, 2023**