

ФАКТОРЫ, ОПОСРЕДУЮЩИЕ ВОСПРИЯТИЕ СПРАВЕДЛИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

В.Ф. СПИРИДОНОВ, О.А. ГУЛЕВИЧ, И.К. БЕЗМЕНОВА

Резюме

Данное исследование посвящено анализу факторов, влияющих на оценку справедливости взаимодействия в организации. Показано, что оценка справедливости организационного взаимодействия связана с отношением к организации: чем она выше, тем лучше человек относится к коллегам, непосредственному начальнику и организации в целом. При этом оценка важности аспектов справедливости в некоторой степени определяется характеристиками мотивационной сферы (мотивацией достижения, аффилиации и самоэффективностью).

Ключевые слова: факторы, влияющие на оценку справедливости взаимодействия в организации, мотивация достижения, мотивация аффилиации, самоэффективность, адаптированный опросник Дж. Колкитта

Организационное взаимодействие, т. е. взаимодействие между сотрудниками одной организации по поводу различных деловых вопросов, возникающих в ходе работы, — одна из самых важных сторон организационного поведения. Факторы, которые обеспечивают его успешность или влекут за собой его устойчивые нарушения, вызывают живой

интерес у исследователей и практиков.

К их числу относится справедливость взаимодействия, которая рассматривается как совокупность норм, связанных с характером распределения вознаграждения (дистрибутивный аспект), процессом вынесения решения (процедурный аспект), отношением к участникам (межлич-

ностный аспект) и способом их информирования (информационный аспект).

Справедливость и отношение к организации. Феномен справедливости оказывает большое влияние на разные аспекты отношения к организации. Прежде всего, она определяет отношение к руководителю. Чем выше сотрудники оценивают справедливость его действий, тем более позитивные особенности ему приписывают, тем больше уважают его и доверяют ему, тем чаще соглашаются с его решениями и реже выступают за его замену. Справедливые действия руководителя создают благоприятную атмосферу на рабочем месте и, как следствие, вызывают более позитивное отношение сотрудников к коллегам равного статуса. Благодаря этому справедливость взаимодействия усиливает удовлетворенность работой и улучшает отношение к организации, способствует идентификации с ней (Гулевич, 2007; Спиридонов, Безменова, Гулевич, 2009).

Основная проблема большинства проведенных исследований связана с их культурной спецификой. В них принимали участие представители индивидуалистских культур — жители Северной Америки и Западной Европы, традиционно уважающие индивидуальные права и ценящие возможность оказать влияние на происходящие события. Чтобы восполнить этот пробел, мы провели исследование, в котором изучалась связь между оценкой справедливости взаимодействия и отношения к организации у сотрудников российских организаций.

Факторы, оказывающие влияние на важность справедливости. Как

правило, изучая роль справедливости в организации, исследователи полагают, что она оказывает стабильное влияние, сила которого не зависит от дополнительных факторов. Однако в последнее время все большее количество психологов склоняются к тому, что на важность этого феномена и его отдельных аспектов оказывают влияние характеристики ситуации и психологические особенности участников.

Об особенностях ситуации взаимодействия к настоящему времени известно достаточно много. В то же время стабильным психологическим характеристикам сотрудников уделяется меньшее внимание. Возможно, это происходит в силу того, что принципы справедливости рассматриваются как разновидность социальных норм, являющихся результатом функционирования группы в целом, а не активности ее отдельных представителей. Однако разнообразие подобных принципов и тот факт, что их требования могут противоречить друг другу, заставляют задуматься об индивидуальных детерминантах их предпочтения.

Эта идея лежит в основе различных теоретических моделей феномена справедливости. В моделях первого типа человек рассматривается как эгоистическое существо, стремящееся к получению личного вознаграждения. По мнению приверженцев моделей этого типа, вступая во взаимодействие, участник пытается извлечь из него максимальную выгоду. Однако, поскольку этот процесс требует согласования интересов всех заинтересованных сторон, человек далеко не всегда может достичь своей цели немедленно. Чтобы гарантировать

получение вознаграждения в дальнейшем, люди вырабатывают нормы справедливости.

Первоначально эта идея разрабатывалась в русле модели беспристрастности (Adams, Freedman, 1976; Leventhal, 1976), согласно которой основной нормой дистрибутивной справедливости является распределение вознаграждения в соответствии со сделанной работой и приложенными усилиями. Впоследствии она была применена для анализа процедурной справедливости, что отражено в модели личного интереса (Lind, Tyler, 1988).

Следуя логике этих концепций, можно предположить, что справедливость оказывает большее влияние на суждения, эмоции и поведение людей, стремящихся к достижению личных целей и верящих в возможность успеха, т. е. имеющих высокую **мотивацию достижения** и ощущающих свою **самоэффективность**, т. е. ориентированных на достижение высоких показателей в избранной деятельности, задающих себе высокую «планку» достижений, ожидающих от себя высоких результатов и испытывающих поэтому самоуважение.

В настоящее время существуют отдельные свидетельства, говорящие в пользу этой идеи. Например, эмпирическим путем было показано, что возможность выразить собственное мнение (контроль за процессом) оказывает большее влияние на оценку процедурной справедливости, данную участниками взаимодействия с выраженной мотивацией достижения, а не избегания неудачи (van Prooijen, Karremans, van Beest, 2006).

Несмотря на распространенность модели «эгоистического человека»,

в последнее время психологи все чаще отмечают групповую природу человеческого поведения. По мнению сторонников этой идеи, которая воплотилась в модели групповых ценностей, люди хотят стать членами социальной группы, получить в ней высокий статус и поэтому пытаются сохранить ее целостность. Для достижения этой цели они создают нормы справедливости, которые позволяют разрешать внутригрупповые конфликты мирным путем и тем самым повышают сплоченность группы (Lind, Tyler, 1988).

Следовательно, наибольшее значение им придают те люди, для которых включенность в группу является важным аспектом существования. К этому типу относятся сотрудники с сильно выраженной **мотивацией аффилиации**, т. е. стремящиеся находиться в обществе других людей и испытывающие потребность в создании и поддержании с ними теплых, эмоционально значимых отношений.

В настоящее время о роли этой характеристики известно больше, чем о самоэффективности и мотивации достижения. В частности, люди с сильно выраженной аффилиативной потребностью тщательнее анализируют информацию о справедливости процедуры взаимодействия, придают ей большее значение (De Cremer, Blader, 2006). Тем не менее существующие на данный момент сведения недостаточны для того, чтобы составить полное представление о роли индивидуальных различий в сфере справедливости.

Поэтому нами было проведено исследование, направленное на проверку трех основных **гипотез**:

1. Чем выше люди оценивают справедливость организационного взаимодействия, тем лучше они относятся к коллегам равного статуса, руководителю и организации в целом.

2. Люди с высокой самоэффективностью и мотивацией достижения придают большее значение дистрибутивной и процедурной справедливости, чем люди с низкой. Их суждения об организации и ее сотрудниках в большей степени связаны с оценкой справедливости вознаграждения и возможности контролировать происходящее. (В основе этой гипотезы лежат модели беспристрастности и личного интереса: дистрибутивная и процедурная справедливость как наличие контроля позволяют человеку достичь своих целей.)

3. Люди с высокой мотивацией аффилиации придают большее значение межличностной и информационной справедливости, чем люди с низкой. Их суждения об организации и ее сотрудниках сильнее связаны с оценкой вежливости взаимодействия и наличия предварительной информации. (В основе этой гипотезы лежит модель групповых ценностей: межличностная и информационная справедливость являются показателями включенности человека в группу, высокого статуса в ней.)

Выборка. В исследовании приняли участие 287 чел. (133 мужчины и 154 женщины). Из них: 95 — студенты гуманитарных специальностей РГГУ, оценивавшие процедуру сложного экзамена, который они сдали в последнюю сессию; 149 — сотрудники нескольких производственно-торговых и IT организаций

г. Москвы, оценивавшие процедуру своего приема на работу в данную организацию; 43 — учителя одной из средних школ г. Москвы, оценивавшие процедуру своей последней аттестации.

Методики исследования. При проведении исследования было использовано пять методик.

Для измерения оценки **справедливости организационного взаимодействия** мы применили адаптированный опросник Дж. Колкитта (см.: Безменова, Гулевич, Спиридонов, 2009; Гулевич и др., в печати). Он состоит из 21 утверждения, отражающего различные нормы справедливости, которые образуют четыре шкалы (дистрибутивную, межличностную, информационную и процедурную справедливость как возможность контроля). С его помощью респонденты оценивали одну из двух организационных процедур — прием на работу или аттестацию. Заполняя методику, они оценивали степень своей уверенности в соблюдении различных норм.

Измерение **отношения к организации** проводилось с помощью Цветового теста отношений. Он построен по принципу ассоциативного эксперимента. Респонденты получают восемь цветных карточек из методики Люшера и набор понятий. В данном случае мы использовали 11 понятий, связанных с жизнью организации, из которых наибольший интерес для нас представляли термины «мои коллеги» («мои однокурсники»), «мой руководитель» («мои преподаватели») и «моя организация/университет» (название организации), отражающие различные аспекты организационной жизни.

Выполняя задание, респонденты ассоциировали каждое понятие с каким-либо из представленных цветов. После этого они ранжировали все предъявленные цвета по привлекательности. Показателем отношения к организации являлся ранг цвета, который, по мнению участников, был связан с каждым из четырех указанных понятий: чем выше ранг, тем лучше отношение.

Для изучения **особенностей мотивационной сферы** были использованы опросники А. Мехрабиана для измерения мотивации достижения и аффилиации (Магомед-Эминов, 1988), а также опросник Р. Шварцера и М. Ерусалема для измерения самоэффективности (Шварцер, Ерусалем, Ромек, 1996).

Обработка результатов производилась с помощью множественного регрессионного анализа.

Описание результатов. Результаты данного исследования продемонстрировали, что оценка справедливости организационного взаимодействия действительно связана с отношением человека к коллегам, руководителю и организации. Однако основную роль в этом процессе играют дистрибутивная и процедурная справедливости.

В частности, более позитивное отношение демонстрируют те сотрудники, которые считают, что при вынесении решений учитываются их профессионально важные качества: объем проделанной работы, приложенные усилия, способности и знания. Чем выше человек оценивает дистрибутивную справедливость, тем более высокую оценку он дает коллегам ($R^2 = 0.056$; $\beta = 0.211$; $t = 3.596$; $p < 0.001$), руководителю

($R^2 = 0.065$; $\beta = 0.164$; $t = 2.799$; $p < 0.01$) и своей организации в целом ($R^2 = 0.118$; $\beta = 0.319$; $t = 5.623$; $p < 0.001$).

В то же время влияние контролируемости не столь однозначно. В частности, возможность оказать влияние на процесс и результат взаимодействия, а также оспорить его улучшает отношение сотрудников к руководителю ($R^2 = 0.065$; $\beta = 0.175$; $t = 2.994$; $p < 0.01$), но в то же время ухудшает отношение к коллегам ($R^2 = 0.056$; $\beta = -0.138$; $t = 2.354$; $p < 0.05$) и организации в целом ($R^2 = 0.118$; $\beta = -0.180$; $t = 3.172$; $p < 0.01$).

Однако связь между справедливостью организационного взаимодействия и оценками сотрудников опосредована характеристиками их мотивационной сферы — самоэффективностью, мотивацией достижения и аффилиации.

Так, сотрудники с высоким уровнем самоэффективности придают справедливости взаимодействия большее значение, чем с низкой. Это, прежде всего, касается дистрибутивной справедливости. Оценивая коллегу по работе, непосредственного руководителя и организацию в целом, такие сотрудники учитывают, в какой степени полученный ими результат зависит от их вклада в деятельность, усилий, способностей и знаний. Чем более высокую оценку они дают дистрибутивной справедливости, тем лучше их отношение к организации ($R^2 = 0.169$; $\beta = 0.368$; $t = 4.718$; $p < 0.001$), ее сотрудникам ($R^2 = 0.081$; $\beta = 0.206$; $t = 2.361$; $p < 0.05$) и руководителю ($R^2 = 0.081$; $\beta = 0.274$; $t = 2.926$; $p < 0.01$). Кроме того, люди с высоким уровнем само-

эффективности придают большое значение процедурной справедливости как контролируемости. Ее наличие оказывает положительное влияние на отношение к руководителю ($R^2 = 0.081$; $\beta = 0.214$; $t = 2.653$ $p < 0.01$), но отрицательное — к коллегам ($R^2 = 0.13$; $\beta = -0.186$; $t = -2.314$; $p < 0.05$) и организации ($R^2 = 0.081$; $\beta = -0.226$; $t = -2.893$; $p < 0.01$).

Мотивация достижения играет иную роль. Большое значение справедливости взаимодействия придают сотрудники со слабой мотивацией. Причем это касается не дистрибутивной, а межличностной и процедурной справедливости. Уважение и вежливость к сотруднику позитивно связаны с его отношением к коллегам ($R^2 = 0.054$; $\beta = 0.237$; $t = 2.695$; $p < 0.05$) и организации ($R^2 = 0.056$; $\beta = 0.234$; $t = 2.712$; $p < 0.01$). Наличие контроля увеличивает оценку руководителя ($R^2 = 0.042$; $\beta = 0.242$; $t = 3.015$; $p < 0.01$), но снижает оценку коллег ($R^2 = 0.062$; $\beta = -0.314$; $t = -2.981$; $p < 0.01$) и места работы ($R^2 = 0.067$; $\beta = -0.176$; $t = -2.325$; $p < 0.05$).

И наконец, влияние справедливости на отношение к организации и работающим в ней людям опосредуется мотивацией аффилиации. В частности, люди со слабым стремлением к принятию (СП) и сильным страхом отвержения (СО) уделяют большое внимание процедурной справедливости: чем выше они оценивают возможность контроля, тем хуже они относятся к коллегам ($R^2 = 0.104$; $\beta = -0.278$; $t = -3.422$; $p < 0.001$ для СП) и организации ($R^2 = 0.167$; $\beta = -0.280$; $t = -3.613$; $p < 0.001$ для СП и $R^2 = 0.179$; $\beta = -0.259$; $t = -3.323$; $p < 0.001$ для СО), но тем

лучше — к руководителю ($R^2 = 0.071$; $\beta = 0.220$; $t = 2.622$; $p < 0.01$ для СП и $R^2 = 0.14$; $\beta = 0.255$; $t = 3.134$; $p < 0.01$ для СО).

В то же время люди, стремящиеся к принятию и не боящиеся отвержения, придают большее значение дистрибутивной справедливости, которая улучшает их отношение к организации ($R^2 = 0.106$; $\beta = 0.322$; $t = 3.962$; $p < 0.001$ для СП и $R^2 = 0.065$; $\beta = 0.228$; $t = 2.717$; $p < 0.01$ для СО), коллегам ($R^2 = 0.066$; $\beta = 0.216$; $t = 2.567$; $p < 0.05$ для СО) и руководителю ($R^2 = 0.175$; $\beta = 0.456$; $t = 5.126$; $p < 0.001$ для СП и $R^2 = 0.064$; $\beta = 0.221$; $t = 2.623$; $p < 0.01$ для СО).

Обсуждение результатов. Данное исследование демонстрирует, что оценка справедливости организационного взаимодействия связана с отношением к организации. Чем она выше, тем лучше человек относится к коллегам, непосредственному начальнику и организации в целом. Это, в первую очередь, касается дистрибутивной справедливости: положительное воздействие оказывает распределение вознаграждения в соответствии с заслугами, усилиями, способностями и знаниями.

Роль процедурной справедливости более противоречива и не соответствует результатам зарубежных исследований. В отличие от американцев и европейцев российские респонденты далеко не всегда ценят возможность контроля. Соблюдение трех норм процедурной справедливости — контроля за результатом, права голоса и возможности апелляции — оказывает позитивное влияние лишь на отношение к руководителю. Вероятно, это происходит,

поскольку он рассматривается как представитель власти, от которого зависит профессиональная судьба сотрудника. Возможность контроля предоставляет ему большую свободу и, как следствие, уменьшает сопротивление и улучшает отношение к нему. В то же время равностатусные коллеги и организация в целом не рассматриваются как источник ограничений, а возможность контроля фактически означает, что человек не заинтересован в их поддержке и установлении хороших отношений.

Оценка важности аспектов справедливости в некоторой степени определяется характеристиками мотивационной сферы. Это, в первую очередь, касается уровня самооценки эффективности. Чем выше человек оценивает свою способность справляться с трудными ситуациями, тем большее значение он придает распределению вознаграждения в соответствии с приложенными усилиями, способностями и знаниями. Вероятно, это происходит потому, что он верит в возможность достижения поставленной цели. В результате он ценит ту организацию, которая дает ему возможность сделать это. Аналогичным образом можно интерпретировать и воздействие контролируемости. Контроль улучшает оценку власти, позволяя достичь личные цели, но снижает важность коллег и организации в целом.

Что касается мотивации достижения, то ее влияние несколько отличается от ожидаемого. Люди с высокой мотивацией не придают значения процессу общения, а люди с низкой — обращают на него пристальное внимание. В частности, именно их суждения связаны с оценкой

процедурной и межличностной справедливости. Вежливое обращение и отсутствие контроля увеличивают оценку коллег и организации. Вероятно, демонстрация уважения и отсутствие возможности повлиять на происходящее создают для людей, не склонных занимать активную позицию, максимально комфортную ситуацию: чувствуя социальную поддержку, они одновременно могут объяснить постигшую их неудачу внешним воздействием. Ощущение безопасности выражается в хорошем отношении к окружающим, за исключением самого близкого представителя власти — непосредственного руководителя. В то же время люди с сильной мотивацией достижения не нуждаются в подобных оправданиях и поддержке.

И наконец, важность различных аспектов справедливости зависит от выраженности мотивации аффилиации. Интересно, что стремление к принятию и страх отвержения оказывают противоположное влияние. Люди, которые активно стремятся к общению и не боятся отвержения со стороны окружающих, уделяют большое внимание дистрибутивной справедливости, ценят, когда во внимание принимаются их усилия и способности. Вероятно, они не боятся низкой оценки, а хорошее вознаграждение рассматривается ими как признак, который позволит заслужить уважение и симпатию.

В то же время люди, которые не стремятся к общению, но боятся быть отвергнутыми, придают большое значение возможности контроля: чем выше они оценивают возможность контроля, тем хуже они относятся к коллегам и организации,

но тем лучше — к руководителю. Поскольку страх быть отвергнутым можно рассматривать как стремление избежать неудачи в социальной

сфере, в основе этой связи может лежать стремление снять с себя ответственность за возможную неудачу, речь о котором шла выше.

Литература

Безменова И.К., Гулевич О.А., Спиридонов В.Ф. Измерение справедливости организационного взаимодействия // Журнал психологического общества им. Л.С. Выготского. 2009. № 2. С. 81–95.

Гулевич О.А. Социальная психология справедливости: Бизнес, политика, юриспруденция. М: Аспект Пресс, 2007.

Гулевич О.А., Спиридонов В.Ф., Безменова И.К., Умеренкова О.Н. Методика изучения справедливости организационного взаимодействия Дж. Колкитта // Психодиагностика (в печати).

Магомед-Эминов М.Ш. Практикум по психодиагностике. М.: Изд-во Моск. унта, 1988.

Спиридонов В.Ф., Безменова И.К., Гулевич О.А. Факторы восприятия справедливости взаимодействия в организации // Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2009. № 3. С. 126–133.

Шварцер Р., Ерусалем М., Ромек В. Русская версия шкалы общей самоэффективности Р. Шварцера и М. Ерусале-

ма // Иностранная психология. 1996. № 7. С. 71–77.

Adams J.S., Freedman S. Equity theory revisited // Advances in Experimental Social Psychology / L. Berkowitz, T. Walster (eds.). N.Y., 1976. 943–56.

De Cremer D., Blader S.L. Why do people care about procedural fairness? The importance of belongingness in responding and attending to procedures // European Journal of Social Psychology. 2006. 36. 211–228.

Leventhal G.S. The distribution of rewards and resources in groups and organizations // Advances in Experimental Social Psychology / L. Berkowitz, T. Walster (eds.). N.Y., 1976. 9. 43–56.

Lind E.A., Tyler T.R. The social psychology of procedural justice. N.Y., 1988.

Van Prooijen J.-W., Karremans J.C., van Beest I. Procedural justice and the hedonic principle: how approach versus avoidance motivation influences the psychology of voice // Journal of Personality and Social Psychology. 2006. 91. 686–697.

Спиридонов Владимир Феликсович, Российский государственный гуманитарный университет, доцент, доктор психологических наук

Контакты: vspiridonov@yandex.ru

Гулевич Ольга Александровна, Российский государственный гуманитарный университет, доцент, кандидат психологических наук

Контакты: goulevitch@mail.ru

Безменова Ирина Константиновна, Департамент по управлению персоналом ОАО «Газпромнефть», начальник управления развития и подготовки кадров, кандидат психологических наук

Контакты: Bezmenova.IK@gazprom-neft.ru