

Commitment und Identifikation mit Organisationen

von
Rolf van Dick

 Hogrefe

Göttingen • Bern • Toronto • Seattle,
2004

Преданность и идентификация с организацией

Рольф ван Дик

Перевод с немецкого



Издательство Гуманитарный центр
Харьков
2006

УДК 316.628
ББК 60.56+88.4

*Научный редактор и автор предисловия к русскому изданию
профессор, доктор психологических наук, Л. Н. Карамушка
(Институт психологии им. Г. С. Костюка АПН Украины)*

**Рольф ван Дик. Преданность и идентификация с организацией / Пер. с нем. — Х.: Изд-во Гуманитарный Центр. 2006. — 142 с.
ISBN 966-8324-22-6**

Проблема преданности и взаимосвязи действий сотрудников с целями организации — ключевая в организационной психологии. Корпоративный имидж, система обслуживания клиентов, организационный климат и подвижность персонала, да и в целом конкурентоспособность организаций тесно связаны с преданностью и идентификацией персонала. Детальный анализ и ясность подхода, и что сейчас особенно ценно практические методы — все это представляет собой уникальные отличия этой книги.

Именно поэтому ее с успехом можно порекомендовать как преподавателям и студентам, так и специалистам-практикам.

The problem of devotion and correlation between staff operations and organization — is the dominant in organization psychology. Corporate image, system of clients services, climate in organization and mobility of staff, and in a whole competitiveness of organization is concerned with devotion and identification of personal. Detailed analysis and clarity of approach, and what is especially valuable the practice methods — all of this constitute the unique distinction of this book.

Because of it this book can be successfully recommended as to teachers and students, as to practice specialists.

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельца авторских прав. Права на публикацию книги на русском языке принадлежат издательству «Гуманитарный Центр».

ISBN 3-8017-1713-5 (нем.)
ISBN 966-8324-22-6

© Hogrefe-Verlag GmbH & Co. KG, Göttingen •
Bern • Toronto • Seattle, 2004 Rohnswey
© «Гуманитарный центр», перевод на
русский язык, оформление, 2006

Содержание

1. Преданность и идентификация с организацией.....	10
1.1. Введение и основные понятия	10
1.2. Определение понятий	12
1.2.1. Идентификация и обязательства: отличительные черты	15
1.3. Операционализация понятий	19
1.4. Значение для управления персоналом.....	20
1.5. Польза идентификации в организации.....	25
1.5.1. Польза идентификации для сотрудников	25
1.5.2. Польза идентификации для организации.....	28
2. Теории и модели.....	31
2.1. Подход социальной идентичности	31
2.2. Отношение между подходами социальной и организационной психологии	36
2.3. С чем человек идентифицирует себя? Разные цели	40
2.4. Эмпирические данные	41
2.4.1. Объекты, измерения и корреляты	41
2.4.2. Идентификация в контексте слияний и поглощений	43
2.4.2.1. Результаты полевых исследований	50
2.4.2.2. Результаты лабораторных исследований.....	59
2.4.3. Марбургские исследования идентификации	62
2.4.3.1. Идентификация и обязательства	62
2.4.3.2. Идентификация и отношение к работе, способы поведения.....	62

2.4.3.3. Идентификация: объекты и уровни	64
2.4.3.4. Идентификация, удовлетворённость работой и намерение уволиться	64
2.4.3.5. Идентификация как критерий успеха работающих за границей	68
2.4.3.6. Подвижная идентификация	70
2.5. Обратная сторона медали: негативные последствия идентификации	76
2.5.1. Угроза здоровью и негативные влияния на Я-концепцию	76
2.5.2. Конфликтная идентификация	78
2.5.3. Другие проблемные области	81
3. Анализ и рекомендации по проведению мероприятий	83
3.1. Мероприятия, направленные на поддержку процессов слияния (поглощения) и приобретения	89
3.2. Идентичность и имидж организаций	95
4. Образ действий	101
4.1. Образ действий в контексте слияний (поглощений) и приобретений	104
4.1.1. Что делать, когда уже поздно?	113
4.2. Управление идентичностью и имиджем	115
5. Примеры из организационной практики	121
5.1. Идентификация в контексте объединения	121
5.1.1. Соглашение об объединении	121
5.1.2. Опрос сотрудников	123
5.1.3. Семинар по интеграции	124
5.2. Корпоративная идентичность	124
5.2.1. Университет	125
5.2.2. IT-организация	127
Литература	133

Предисловие научного редактора

Книга Рольфа ван Дика посвящена актуальной проблеме организационной психологии — преданности и идентификации сотрудников с организацией.

Базируясь на результатах ведущих исследователей по данной проблеме, а также собственных оригинальных разработок, автор раскрывает сущность преданности и идентификации сотрудников с организацией, показывает ее положительную и отрицательную роль (на уровне организации в целом, ее подразделений, отдельных сотрудников). Важное место отводится анализу психологических факторов, которые влияют на данный процесс и которые связаны, как непосредственно с организацией (цели деятельности организации, организационная культура и т. п.), так и с индивидуально-психологическими особенностями сотрудников (значимость работы, самооценка, уверенность в себе и т. п.).

Особое внимание в книге отводится анализу конкретных подходов и средств, обеспечивающих управление идентификацией, в частности, в ситуации слияния двух организаций или поглощения одной организацией другой. Следует подчеркнуть, что при этом используются конкретные примеры, раскрывающие сущность таких приемов и техник, базирующиеся на материале организаций, которые работают в разных социальных сферах (образование, бизнес и т. д.).

Книга может быть полезной для представителей, как академической, так и практической организационной психологии.

Для академических организационных психологов интересным, на наш взгляд, окажется, прежде всего, материал, ко-

1 Преданность и идентификация с организацией

Ключевые вопросы

- Идентификация и приверженность организации: что это такое?
- Чем идентификация отличается от приверженности?
- Какое позитивное влияние идентификация оказывает на сотрудников?
- Какие преимущества дает идентификация организации?

1.1. Введение и основные понятия

«Мы носим часы на правой руке»

«О руководителе предприятия «Фольксваген», после того как он переманил к себе на работу менеджера предприятия «Опель», стали ходить толки. Прозвище «Великий инквизитор», которое ему дали сотрудники предприятия, которым он управлял, вполне соответствовало его астеничной фигуре. Он называл своих подчинённых «воинами», призывал их ежедневно выпивать большое количество воды и требовал, чтобы они в знак преданности носили часы на правой руке» (Welt, воскресенье ONLINE, 10.02.2002.).

Идентификация с организацией играет большую, а может и решающую роль. На протяжении всей своей жизни люди принадлежат к разным организациям. Как правило, они рождаются в больнице, затем ходят в детский сад и школу, после этого поступают в ВУЗы, где обучаются профессии, которая позволит удовлетворить их потребности. В этой работе мы рассмотрим, как сотрудники идентифицируют

Преданность и идентификация...

себя с организацией, что обуславливает сильную или слабую идентификацию, а также какие следствия она может иметь для отдельного человека, команды и организации. На примере слияния организаций и корпоративной идентичности мы покажем, каким образом можно изменять идентификацию и управлять ею.

Уже достаточно продолжительное время ученые проводят различные исследования и обсуждают вопрос, как идентификация проявляется в профессиональном контексте (Brown, 1969; Lee, 1969, 1971; Hall и Schneider, 1972; Rotondi, 1975). Однако если мы попытаемся детально рассмотреть эти ранние исследования, мы увидим, что концепт идентификации имеет не достаточное теоретическое обоснование. Но, прежде всего, не обоснована операционализация понятия «идентификация». Так, во многих работах «идентификацию» определяют лишь при помощи ответов на несколько или даже один вопрос, при этом с помощью этого понятия измеряют намерение уволиться, активность при выполнении работы или воспринимаемую поддержку со стороны организации. Именно по этой причине концепт идентификации, который основан на теории социальной идентичности и самокатегоризации, валиден для понимания и анализа идентификации с организацией.

Рассматривая понятие «идентификация», мы обратимся к родственному понятию в организационной психологии — понятию «приверженность организации» (или «обязательства») (commitment). А также проанализируем, какие различия и общие черты характерны для этих двух концептов. Кроме того, мы покажем, как с помощью социально-психологических подходов можно теоретически обосновать идентификацию и исследовать ее эмпирически или же управлять ей на практике. Особое внимание мы уделим характерным чер-

Ранние исследования идентификации в организациях

Идентификация и приверженность организации

Глава 1. Преданность и идентификация с организацией

там идентификации и покажем, что идентификация не постоянна, а изменчива и варьирует в зависимости от группы и контекста.

1.2. Определение понятий

Основная проблема словоупотребления, которую мы часто можем наблюдать в науке и практике заключается в смешении (не разграничении) различных важных понятий. Например, для определения идентификации с организацией используют понятие аффективного обязательства (напр. Ouwerkerk 1999), и наоборот, определяя обязательство, часто как компонент его объяснения привлекают понятие идентификации (напр. Porter, Steers, Mowday Boulian 1974; Allen Meyer 1990). Штенгель (Stengel 19870) попытался разграничить эти понятия и пришел к выводу, что различий в определении этих понятий значительно больше, чем различий между самими понятиями.

Поэтому, прежде всего, мы должны попытаться дать определение самим понятиям. Начнем с понятия «идентификация с организацией»:

Идентификация с организацией — это безграничная привязанность сотрудников к организации. То есть, сотрудники знают, что они — члены определенной организации, это

Идентификация с организацией — это безграничная привязанность сотрудников к организации

вызывает у них чувства (например, радость или гордость), которыми они руководствуются в своем поведении (например, защищают организацию в неформальной обстановке). В соответствии с социально-психологическими теориями социальной идентичности и самокатегоризации (см. глава 2), существуют разные объекты идентификации (например, карьера, рабочая группа, организация) и уровни иден-

Преданность и идентификация...

тификации: когнитивный, аффективный, оценочный и поведенческий. Далее мы рассмотрим эти два аспекта идентификации более подробно. По мнению Мэйла и Эшфорта (Mael & Ashforth, 1992, ср. также van Knippenberg van Schi, 2000; van Knippenberg), идентификация лежит в основании всех убеждений человека относительно работы, а также его трудового поведения. Чем больше человек идентифицирует себя с организацией, тем больше он в своих мыслях и действиях принимает цели организации и способствует их достижению (ср. Dutton, Dukerich Harquali, 1994).

В организационной психологии в этой связи говорят о привязанности к организации или обязательствах.

Обязательство или привязанность к организации описывает то, насколько люди чувствуют свою принадлежность или привязанность к организации или ее подразделениям (например, отделу или рабочей группе). Таким образом, на основании этого упрощенного определения мы можем сделать вывод, что обязательства ничем не отличаются от идентификации с организацией, определение которой мы дали немного раньше. Однако их разграничение обосновано, во-первых, тем, что социальная и организационная психология оперирует разными словами, обозначая одни

Обязательство — это привязанность к организации

и те же явления. Во-вторых, разграничение этих понятий станет возможно, если мы введем компонент нормативного обязательства и обязательства, ориентированного на последствия (см. следующий раздел) и дополним приверженность организации (обязательство) аспектами, которые не содержит понятие идентификации. Следовательно, оба понятия пересекаются частично (а именно в аффективном компоненте), но их можно разграничить. Более подробно мы рассмотрим этот вопрос в п. 1.2.1.

Глава 1. Преданность и идентификация с организацией

Понятие привязанности к организации, согласно наиболее известному сегодня концепту Аллена и Меера (1990; Meyer; Allen, 1997), включает в себя три компонента. Далее мы детально рассмотрим каждый из этих компонентов.

Аффективное обязательство, прежде всего, предполагает аффективную привязанность к организации. Высокое аффективное обязательство означает, что организация имеет для сотрудника большое значение, он переживает свою принадлежность организации как принадлежность к семье (член организации = член семьи) (ср. Petersen, 1999) и желает и в дальнейшем принадлежать к ней.

Нормативное обязательство означает, что человека связывают с организацией морально-этические убеждения («Фирма платила за мое обучение, поэтому я не могу просто так уйти» или «Руководитель всегда поддерживал меня, и я не могу его разочаровать»).

И, наконец, под обязательством, ориентированным на последствия, мы понимаем привязанность к организации на основании «затрат», к которым может привести уход из организации (эти «затраты» могут быть связаны с необходимостью смены местожительства, утратой достигнутых позиций или возникшими социальными отношениями и т. д.).

Петерсен (Petersen, 1999) так интерпретировал эти три аспекта обязательства: люди, которые испытывают аффективную привязанность к организациям, остаются в них, потому что они хотят этого. Люди, которые привязаны к организациям нормативно, остаются в них, потому что они убеждены, что они обязаны делать это. И те люди, которые связаны с ор-

Преданность и идентификация...

ганизациями вследствие своей ориентации на последствия, остаются в них, потому что они должны делать это.

1.2.1. Идентификация и обязательства: отличительные черты

Итак, мы уже неоднократно отмечали, что понятия «обязательство» и «идентификация» часто употребляют как синонимичные понятия. Несомненно, эти понятия имеют некоторые концептуальные пересечения. Отчасти данные о предпосылках и следствиях одного концепта могут быть верны для другого концепта. Так, с удовлетворенностью работой коррелирует как обязательство, так и идентификация с организацией. Однако, не имея точных сведений об используемом концепте и основанном на нем и применяемом в исследованиях методе измерения взаимосвязей между, например, следствиями, мы не вправе делать выводы о том, что подобные взаимосвязи характерны также для другого концепта. По сути, существует три теоретически-концептуальные причины того, что обязательство и идентификацию следует понимать, как взаимосвязанные, но в то же время различные понятия в области труда. Но прежде чем мы опишем эти причины более подробно, мы еще раз хотим подчеркнуть, что существует достаточно много общего между этими двумя концептами и, прежде всего, между аффективной идентификацией и аффективным обязательством (ср. Stengel, 1987). Отчасти разделение между ними скорее произвольно и отражает разные традиции дисциплин, которые оперируют тем или иным понятием, а именно традиции организационной и социальной психологии. Однако нужно отметить, что социальная психология, основываясь на теории социальной идентичности и самокатегоризации (см. раздел 2.1), может теоретически обосновать концепт иденти-

фикации со всеми ее аспектами, а также спрогнозировать вызывающие ее условия и вытекающие из нее следствия.

Когнитивный аспект иден- тификации

1. Книппенберг (Knippenberg, 2000) полагает, что когнитивный аспект идентификации имеет решающее значение для разграничения понятия идентификации и понятия обязательства, так как последнее (понятие обязательства) наиболее сильно подчеркивает аффективный аспект. Так, обязательство означает скорее аффективное, чувственное отношение (установку) к рабочей группе или организации. Понятие же идентификации, напротив, описывает то, насколько человек *определяет* себя посредством того, что он — член данной организации. Таким образом, идентификация способствует решению вопроса «Кто я?» и представляет собой тот объем, в котором факт принадлежности к определенной организации отражается в Я-концепции или соответственно в личности человека. Этот аспект определения себя не характерен для концепта обязательства. Далее мы покажем, что идентификация имеет не только когнитивный уровень, но также оценочный, аффективный и поведенческий. Причем аффективная идентификация имеет явные области пересечения с аффективным обязательством.

2. Однако не только различные уровни идентификации служат причиной для того, чтобы рассматривать ее отдельно от обязательства. Во-первых, идентификация и обязательство развиваются на основании различных факторов. Идентификация базируется, прежде всего, на воспринимаемом подобии (сходстве) и разделяемых убеждениях членов группы, в то время как обязательство основано на двух факторах. Первый фактор представляет собой сумму всех признаков, которые позволяют оценивать работу как интересную и ценную (например, это многообразие деятельности самой по себе, хороший орга-

Развитие идентифика- ции и обяза- тельства

низационный климат и т. д.). Второй фактор определяется теорией обмена, в соответствии с которой организация предоставляет сотрудникам определенные блага, вследствие чего они остаются в организации. Иными словами, «организация, к которой я принадлежу, предоставляет мне определенные блага (зарплату, служебную машину, удовлетворение потребностей благодаря работе) в достаточном объеме, поэтому я охотно принадлежу к этой организации и хочу принадлежать к ней и далее».

3. Итак, если обязательство развилось, то есть возникло и закрепилось положительное отношение к организации, мы можем считать его достаточно стабильным. Даже в тех случаях, когда, обязательство снижается, например, вследствие уменьшения размеров организации или процессов слияния организаций, это происходит не скачкообразно, а постепенно. Также сложно *быстро* повысить снижающееся обязательство, мероприятия по скорому его увеличению не приведут к желаемым результатам и будут иметь лишь временный положительный эффект. Напротив, идентификация зависит от ситуации и изменяется непосредственно с ее изменением. Например, в определенный момент времени в течение рабочего дня принадлежность к определенной команде может не играть никакой роли, так как каждый член команды выполняет свои повседневные задания. А теперь представим, что лидер команды объявляет, что с этого момента сотрудники будут получать надбавку, если продуктивность их команды будет выше продуктивности подобных других рабочих групп. В соответствии с теорией самокатегоризации (которую мы подробно представили в п. 1.2.1.), это обстоятельство должно непосредственно стимулировать повышение значимости группы. А это в свою очередь приведет к тому, что сотрудники будут сильнее идентифицировать себя с определенной группой.

Глава 1. Преданность и идентификация с организацией

Далее в соответствии с теорией мы можем спрогнозировать, что сотрудники в этой ситуации конкуренции также будут более активно применять усилия, чтобы быть лучше, чем «другие». Таким образом, членство в определенной группе стимулирует повышение идентификации и увеличение применения усилий только тогда, когда другая группа выступает как конкурирующая при выполнении определенного задания, и человек воспринимает это как угрозу собственной идентичности. Эти процессы протекают быстро и автоматически и с психологической точки зрения неизбежны. Чтобы наглядно показать это, представим себе группу коллег, которые сидят за одним столом в обеденный перерыв. В этот момент принадлежность к одной группе, предположительно, не играет большой роли. И вдруг по радио сообщают о какой-либо футбольной команде — и уже через несколько секунд огромное значение приобретают возможные симпатии к этой команде или их отсутствие, становится крайне важным, какой команде тот или иной член группы отдает предпочтение. Возможно, возникнут даже споры, и общая принадлежность к группе приобретает лишь второстепенное значение. Но в тот момент, когда в комнату войдет член другой группы, общее чувство принадлежности членов данной группы вновь приобретает первостепенное значение и они забудут споры о различных футбольных командах.

Наряду с этими теоретическими аргументами в пользу разграничения понятий идентификации и обязательности существуют также некоторые эмпирические данные, подтверждающие необходимость и возможность этого разграничения. Ван Книппенберг и Слибос (Knippenberg, Sleebos, 2001) провели исследование, в котором приняли участие 200 сотрудников университета. Респонденты должны были

Преданность и идентификация...

по предложенным им шкалам измерить обязательство и идентификацию. Затем авторы провели *подтверждающий факторный анализ*. Это анализ, при котором заранее устанавливается, какие высказывания респондентов к каким факторам должны быть отнесены. После исследования на основании различных показателей может сравнить, «подходит» лучше теоретическая структура (в этом случае два разных фактора для идентификации и обязательности) или же альтернативные структуры (например, только один фактор для всех высказываний), основанные на существующих данных. В ходе этого анализа Книппенберг и Слибос пришли к выводу, что двухфакторная структура более валидна, чем однофакторная. И хотя обязательство и идентификация достаточно сильно взаимосвязаны ($r = 0.67$), их измерение двумя различными факторами вполне целесообразно. К подобным результатам пришел также Гаутам (Gautam) со своими коллегами. Они осуществили две выборы (в которой принимали участие соответственно 103 и 450 сотрудников различных организаций Непала), данные которых явно свидетельствовали о различии между идентификацией и обязательством (Gautam, van Dick Wagner, 2001a, 2001b; ср. Van Dick, Wagner & Gautam, 2002). Следовательно, мы можем утверждать, что хотя концепты идентификации и аффективного обязательства имеют общие сферы пересечения, однако на основании различных теоретических обоснований целесообразно рассматривать их раздельно, так как именно на эмпирическом уровне они не проявляются как идентичные.

Эмпирические данные, подтверждающие различие между идентификацией и обязательством

1.3. Операционализация понятий

От обязательства и идентификации следует отличать вовлеченность.

Вовлеченность, вовлечение в процесс работы, вовлечение в деятельность с целью заработка *Вовлеченность*: этим понятием обозначают форму идентификации. Но в отличие от идентификации с организацией, под вовлеченностью, прежде всего, понимают идентификацию с деятельностью (см. Moser, 1996, с. 49). При этом *вовлеченность в работу (work involvement)* означает «работу как основной жизненный интерес», в то время как *вовлеченность во временную работу (job involvement)* обозначает скорее «готовность применять усилия» в конкретной деятельности (Moser, 1996, с.50).

1.4. Значение для управления персоналом

В период организационных изменений возникает вопрос, действительно ли идентификация и привязанность к организации значимы для сотрудников, руководителей и организации.

Привязанность к организации в профессиональной сфере С чем идентифицирует себя сотрудник организации, которая имеет очень широкий спектр деятельности, явно не представлена основателем или собственником, производит не один продукт и не связана с одним определенным местонахождением? И значима ли вообще идентификация для сотрудника, который большую часть своего рабочего времени проводит дома (например, телерабочий) или, вследствие своей принадлежности к глобальному концерну должен переезжать с места на место? Идентифицирует себя сотрудник организации, работающей по принципу повременной оплаты, с человеком, который берет займы, или с человеком, который дает займы? Или другой актуальный пример: с чем идентифицирует себя агент центра обработки заказов, который, например, рекламирует продукты «чужих» организаций и, возможно, постоянно разные продукты или продукты разных организаций? Может ли вообще сотрудник, «прежнюю» фирму которого поглотила

конкурирующая фирма, и вследствие этого он, возможно, переживает, что многие его прежние коллеги и руководители потеряли свои рабочие места, идентифицировать себя с новой организацией, то есть осознавать себя частью новой организации?

Именно в период изменений и особенно в тех областях, которые наиболее часто подвержены изменениям, крайне важно подкреплять идентификацию сотрудников. Мейер и Аллен, а также Прайт (Meyer & Allen, 1997, а также Pratt, 2000) указывают на ряд причин, по которым обязательство и идентификация, несмотря на описанные условия или именно из-за этих условий, имеют огромное значение:

- Во-первых, организации прекращают своё существование не вследствие того, что они становятся более гибкими, глобальными или разносторонне развитыми. Даже в этих изменяющихся организациях должен быть постоянный кадровый состав, который представляет собой ядро организации. Исключительно виртуальных организаций не существует.
- Для этого постоянного состава сотрудников организации, которые принадлежат к ней достаточно продолжительное время, а также для временных или внештатных сотрудников привязанность к организации крайне важна. В этой связи особый интерес вызывают исследования, результаты которых свидетельствуют о том, что временные сотрудники (их занятость в организации определяется сроком контракта) не всегда привязаны к организации меньше, чем ее постоянные сотрудники, а также что взаимосвязи между обязательством (приверженностью организации) и надролевым поведением у временных сотрудников выражены даже больше, чем у постоянных сотрудников. Например, ван Дайн и Энг (Van Dyne & Ang, 1998) исследовали обязательства и «поведение членов орга-

Идентификация особенно важна в период изменений

Глава 1. Преданность и идентификация с организацией

низации» 155 сотрудников организаций в Сингапуре. При этом 110 сотрудников были постоянными членами организаций, а 45 (29%) — работали по временным контрактам.

Поведение членов организации — это особое обязательство *Под поведением членов организации (organizational citizenship behavior, ср. Organ, 1997), которое в дальнейшем мы будем обозначать также синонимом «надролеовое поведение», понимают способы поведения,*

- которые сотрудник организации демонстрирует добровольно,
- которые организация непосредственно не поощряет или отсутствие которых она непосредственно не порицает,
- которые выходят за пределы поведения сотрудника, которое оговорено в трудовом контракте и
- которые долгосрочно служат организации.

Примерами таких способов поведения могут быть пунктуальность, сознание долга, готовность выполнять дополнительные задания, простота в общении с коллегами и готовность им помогать.

Вначале исследования ван Дайн и Энг (Van Dyne & Ang, 1998) пришли к выводу, что, как и следовало ожидать, временные работники (работники по контракту) в среднем демонстрировали более низкое обязательство, а также более низкое поведение членов организации, чем постоянные сотрудники организации. Однако взаимосвязь обязательства и поведения членов организации у этих работников была значительно выше, чем у постоянных сотрудников. Это означает, что для временных сотрудников привязанность к организации представляет собой особенно важную переменную. Так, применять усилия во благо организации, прежде всего, готовы те, кто чувствует свою привязанность к ней,

Преданность и идентификация...

даже если эта привязанность не базируется на долгосрочных трудовых отношениях.

- Когда иерархия становится более плоской, сотрудники чувствуют себя более ответственными за свои собственные действия. Сотрудники, которые идентифицируют себя с организацией, меньше используют полученную свободу в личных интересах и больше применяют усилий для достижения целей организации.
- Сотрудники изменяющихся организаций часто испытывают потребность в больших знаниях и навыках. Организации уделяют особое внимание подбору сотрудников, которые владеют этими навыками, или обучению и развитию уже работающих сотрудников. Чтобы возместить свои расходы на эти мероприятия, организация пытается удерживать нанятых или обученных высококвалифицированных сотрудников как можно дольше. А идентификация и обязательство являются, таким образом, важными определяющими факторами долгосрочного пребывания в организации.
- Даже когда организации поручают выполнение части заданий внештатным сотрудникам или подразделениям, они, тем не менее, заинтересованы в том, чтобы эти задания были выполнены качественно. И даже если мы не можем ожидать от этих сотрудников и подразделений идентификации с организацией, обязательства и вовлеченность в выполняемое конкретное задание просто необходимы.
- В конце концов, идентификация — это вполне естественное явление. Каждый человек принадлежит к определенным группам, а идентификация с этими группами способствует удовлетворению его определенных потребностей. Если организация не стимулирует активно идентификацию сотрудников, эта идентификация может «переместиться» на другие цели, которые не всегда связаны с организацией. Так, например, служащий банка, который не идентифицирует

Глава 1. Преданность и идентификация с организацией

себя с организацией, может искать и найти основную идентификацию в своей профессиональной группе, вследствие чего он может принимать более активное участие в работе профсоюзов и т. д.

На основании приведенных причин управление персоналом при помощи соответствующих мероприятий должно оказывать поддержку развитию и поддержанию идентификации сотрудников с организацией. Способы развития и управления идентичностью и идентификацией сотрудников мы рассмотрим более подробно в главах 3–5. Некоторые общие положения по этим вопросам мы представим сейчас в таблицах.

Стратегии развития и поддержания идентификации с организацией
Подбор персонала

Уже с помощью прозрачных методов подбора персонала (например, с помощью «честных» объявлений о приеме на работу, справедливых процедур оценивания кандидатов, а также действительного приема на работу) можно предотвратить формирование у потенциально нового сотрудника образа организации, который впоследствии не подтвердится и осложнит процесс развития и сохранения идентификации с организацией. Эту стратегию называют реалистичной трудовой пробой и считают достаточно успешным методом подбора персонала.

Управление персоналом

Честность, прозрачность, совместное участие Честные, прозрачные методы управления персоналом, а также методы совместного участия способствуют вовлечению сотрудника в процессы принятия решений, что может оказывать

Преданность и идентификация...

положительное влияние на его идентификацию с целями организации.

Развитие персонала

Предоставление сотрудникам возможности дальнейшего развития в организации способствует увеличению их преданности и идентификации с организацией.

Трудоустройство уволенных

Если сотрудники по организационным (или возрастным) причинам должны «оставить» организацию, то большое значение для идентификации сотрудников, которые продолжают работать в организации, имеет обстоятельство, как происходит трудоустройство уволенных. Здесь, чтобы препятствовать или соответственно снизить идентификацию, наиболее эффективными могут быть некорректные и непрозрачные методы.

1.5. Польза идентификации в организации

1.5.1. Польза идентификации для сотрудников

Идентификация положительно влияет как на отдельного сотрудника, так и на организацию в целом. Сотрудники, которые больше идентифицируют себя с организацией, как правило, реже испытывают стресс в процессе и результате выполнения работы, они чувствуют себя более здоровыми и удовлетворенными (например, van Dick & Wagner, 2001). Однако, как свидетельствуют результаты исследований удовлетворенности работой, удовлетворенный сотрудник не всегда демонстрирует высокую продуктивность и не всегда способен делать это.

Глава 1. Преданность и идентификация с организацией

Взаимосвязь удовлетворенности работой и продуктивности, которую ожидают от сотрудника, выражена достаточно слабо. Однако мы можем говорить о том, что сотрудник, который идентифицирует себя с организацией и принимает на себя обязательства, демонстрирует более высокую продуктивность (ср. Meyer & Allen, 1997). Но, перечисляя в дальнейшем положительные эффекты идентификации, не следует забывать о том, что (слишком сильная) идентификация может иметь также негативные последствия. Детальный анализ этих негативных последствий мы представим в пункте 2.5. Во второй главе мы подробно опишем, в чем состоит положительный эффект повышения идентификации при помощи соответствующих мероприятий для организации и отметим, что он не определяется одним только аспектом — удовлетворенностью отдельного сотрудника. Степень идентификации сотрудников можно определить также по значимым организационно-экономическим данным.

Идентификация способствует удовлетворению основных потребностей человека

Тот факт, что идентификация способствует также большей удовлетворенности и лучшему здоровью сотрудников, можно объяснить тем, что идентификация крайне важна для удовлетворения потребностей человека. В этой связи Пратт (Pratt, 1998) проанализировал четыре потребности, удовлетворение которых зависит от идентификации.

Потребности, зависящие от идентификации с организацией

1. Идентификация и потребность в безопасности

Люди испытывают потребность в безопасности и стремятся избегать чувства уязвимости и неуверенности. Некоторую часть потребностей в безопасности человек может удовлетворять благодаря принадлежности к определенной группе. При

Преданность и идентификация...

этом внешняя угроза со стороны других групп может стимулировать повышение идентификации. К подобному результату могут приводить также изменения в организации. Пратт обозначает эту форму повышения идентификации как стратегию, которая способствует снижению неуверенности. Это явление мы можем наблюдать в процессах слияний и поглощений организаций, а также в экстремальном случае при взятии заложников. Данные, свидетельствующие о повышенной идентификации заложников со своими захватчиками, были обозначены как «Стокгольмский синдром».

Идентификация снижает неуверенность

2. Идентификация и потребность в принадлежности

Другая важная потребность, которую испытывают все люди, — это жить не изолированно, а чувствовать свою принадлежность к другим людям или группам. Таким образом, идентификация дает возможность избежать изоляции и чувства одиночества.

Идентификация позволяет избежать изоляции

3. Идентификация и потребность в самооценности

Основной тезис теории социальной идентичности (см. п. 2.1.) гласит: «человек испытывает потребность в положительном чувстве самооценности». И так как самооценność отчасти зависит от социального взаимодействия (обоюдное утверждение, похвала, чувство принадлежности к группе, которая в определенной сфере имеет преимущества перед другой группой, и др.), то идентификация с социальными единицами может стимулировать повышение самооценности. Корпоративная идентичность организации, с которой человек идентифицирует себя, способствует повышению самооценности, если имидж организации связан со статусом и престижем (например, Мерседес, Роллс-Ройс).

Идентификация необходима для самооценности

4. Идентификация и потребность в целостности

Идентификация способствует нахождению смысла

Сегодня люди переживают множество перемен, как, например, «организационные изменения», стремительное изменение рынков, глобализация, конфликты между профессиональными требованиями и потребностями семьи и т. д. Поэтому очень часто они воспринимают свою жизнь и окружение лишь фрагментарно и видят в них меньше смысла, чем предыдущие поколения. Вследствие этого люди пытаются найти значение и структуру. Такой поиск принято называть потребностью в целостности. Организации же, которые, например, придерживаются целостных (комплексных) стратегий, имеют непротиворечивый (согласованный) внутренний и внешний имидж или развивают единообразную организационную культуру, могут помочь своим сотрудникам в нахождении смысла. Таким образом, идентификация с этой организацией отчасти способствует удовлетворению потребности в целостности.

1.5.2. Польза идентификации для организации

Уже на протяжении многих десятилетий проводят многочисленные исследования в сфере обязательств (см. Meyer & Allen, 1997). Взаимосвязи между обязательством, с одной стороны, и продуктивностью, а также отношением к работе, с другой стороны, определяли также при помощи метаанализов (Mathieu & Zajak, 1990; Organ & Ryan, 1995). **Метаанализ** — это метод, который обобщенно анализирует результаты исследований в определенной сфере и при этом может определять долгосрочные тенденции или тенденции для различных условий. Результаты этих метаанализов (Mathieu & Zajak, 1990; Meyer & Allen, 1997; van Dick, 2001, 2003) показали, что сотрудники, которые испытывают аффективную привязанность к своей организации,

Преданность и идентификация...

- реже отсутствуют на работе,
- реже сменяют свои рабочие места (переходят из одной организации в другую)
- работают более продуктивно и
- принимают более активное участие в жизни команды и организации.

Особое внимание исследователи уделили изучению вопроса продуктивности. В своих многочисленных исследованиях они сумели показать, что сотрудники с высокими аффективными обязательствами применяют больше усилий и приходят к большим результатам, чем сотрудники с более низкими обязательствами. Подобные результаты дали исследования, в которых в качестве критерия оценки применяемых усилий и результатов работы использовали субъективную оценку сотрудников (Baugh & Roberts, 1994; Bycio et al., 1995; Darden et al., 1989; Ingram et al., 1989; Johnston & Snizek, 1991; Leong et al., 1994; Meyer et al., 1993; Randall et al., 1990; Sager & Johnston, 1989; Saks, 1995), оценку руководителей (Kim & Mourbogne, 1993; Nouri, 1994) или объективные показатели, например, объем продаж (Barshaw & Grant, 1994). Последующие анализы дополнительно показали, что обязательство на уровне группы или организации также положительно коррелирует с высокой продуктивностью. Это означает, что организации, члены которых в среднем демонстрируют достаточно высокие обязательства, более продуктивны, чем организации, сотрудники которых демонстрируют более низкие обязательства (Angle & Perry, 1981; Mowday et al., 1974; Ostroff, 1992). Все эти взаимосвязи характерны, прежде всего, для аффективного обязательства. Мы можем наблюдать их также в случае нормативного обязательства, но здесь они выражены значительно более слабо. Обязательство, ориентированное на последствие, обнаруживает стабильную взаимосвязь с низкой флуктуацией, однако с другими признаками оно никак не коррелирует (см. Meyer & Allen, 1997).

Глава 1. Преданность и идентификация с организацией

Сравнивая идентификацию с организацией и обязательство, нужно отметить также то обстоятельство, что сотрудники, которые сильно идентифицируют себя с организацией, демонстрируют большую продуктивность и в большей степени готовы прилагать усилия, так как они принимают ценности и цели организации и переживают их как собственные ценности и цели (процесс интернализации). Вследствие этого они будут делать все возможное для достижения цели также тогда, когда они не будут находиться под формальным контролем, например со стороны руководителя (ср. Pratt, 2000). Напротив, сотрудники с высокими обязательствами хотя и проявляют большую готовность прилагать усилия, однако эта готовность — результат не столько внутренней мотивации, сколько предположения о взаимной выгоде (теория обмена). Поэтому в этом случае мы можем говорить о всевозможных нарушениях и отклонениях.

2.3. С чем человек идентифицирует себя? Разные цели

Измерения идентификации и обязательства мы можем связать также с различными центрами внимания (то есть с объектами идентификации и обязательства) (ср. van Dick, 2003; Wagner & Gautam, 2002). Следовательно, идентификация или обязательства могут быть направлены

**Центры
внимания —
объекты,
с которыми
человек
идентифици-
рует себя**

на различные объекты, такие как профессия, организация, в которой работает человек, конкретную рабочую группу, а также отдельных людей, например, непосредственных руководителей. Мейер и Аллен (Meyer, Allen, 1997, 91с. и след.) дали теоретическое обоснование идентификации с этими объектами ввиду трех измерений идентификации (обязательства) и обозначили это как «разнообразные обязательства на рабочем месте» («multiple commitments in the workplace», ср. Tosi, Mero & Rizzo, 2000). Также они отметили, что различные объекты обязательства могут противоречить друг другу. Например, человек, испытывая лишь незначительную привязанность к организации, все же может оставаться в ней, так как он сильно идентифицирует себя со своей рабочей группой. Сильная идентификация с рабочей группой может отрицательно сказываться на организации в целом. Так, сильная идентификация сотрудников со своей рабочей группой может провоцировать конкуренцию между рабочими группами, что будет негативно влиять на организацию в целом (Ouwerkerk et al., 1999). Хаслам (Haslam, 2001) теоретически обосновал, что различные контексты могут активизировать разные объекты идентификации (обязательства), в результате чего человек будет демонстрировать также разное поведение. Так, в контексте, в котором особое значение придает личностной идентичности, объектом обязательства человека является карьера. То есть его обязательство направлено на дальнейшее продвижение и не всегда совпадает

Преданность и идентификация.....

с целями организации (или даже противоречит им). Напротив, в контексте, в котором первостепенное значение придают социальной идентичности (например, сравнивая собственную рабочую группу (или свою организацию) с другими рабочими группами (или организациями)), люди (аффективно или нормативно) идентифицируют себя с рабочей группой (организацией), в результате чего они демонстрируют лояльное, а также надролевое поведение.

2.4. Эмпирические данные

По вопросу развития и влияния обязательства в организациях был проведен целый ряд исследований, а также мета-анализов (Mathieu & Zajac, 1990). Что же касается концепта идентификации с организацией, то этот вопрос изучен лишь поверхностно. Далее мы кратко рассмотрим те немногие исследования, в которых с точки зрения социальной идентичности изучен вопрос идентификации с организацией. Некоторые работы по этой теме, которые дают достаточно широкий обзор актуальных исследований, мы рассмотрим более подробно.

2.4.1. Объекты, измерения и корреляты

Было проведено несколько исследований по вопросу, насколько теоретически целесообразно выделение объектов и измерений идентификации находит подтверждение на практике. Исследователи попытались операционализировать некоторые компоненты, при этом они не выявили никаких дополнительных измерений. Клинк, Мумменди, Мильке и Бланц (Klink, Mummendey, Mielke, Blanz, 1997) пришли к выводу, что большинство теоретических подходов, в которых, ссылаясь на Тайфеля, выделяют три измерения, не находят своего эмпирического

Многомерное определение идентификации

2.4.3. Марбургские исследования идентификации

2.4.3.1. Идентификация и обязательства

Основной целью проведения двух исследований было подтвердить возможность разграничения идентификации с организацией и обязательства по отношению к организации (приверженности организации). В ходе первого опроса 103 служащих различных организаций Непала исследователи выявили, что короткую шкалу идентификации можно отличить (Gautam, van Dick и Wagner, 2001a; ср. van Dick, Wagner и Gautam, 2002) от шкалы аффективного, нормативного и ориентированного на последствия обязательства (Meyer & Allen, 1997). Кроме того, с помощью шкалы идентификации лучше, чем с помощью различных шкал обязательства можно объяснить удовлетворенность работой и намерения уволиться. Во втором исследовании (Gautam, van Dick и Wagner, 2001b), в котором приняли участие 450 сотрудников различных организаций Непала, исследователи использовали длинную шкалу для измерения идентификации, а именно шкалу Чини (Cheneu, 1983), состоящую из 25 вопросов. Результаты этого исследования также подтвердили возможность разграничения идентификации и обязательства, несмотря на их взаимосвязь.

2.4.3.2. Идентификация и отношение к работе, способы поведения

Ван Дик, Вагнер и их сотрудники провели целый ряд исследований в педагогической деятельности, в которых шаг за шагом они попытались проверить правильность теоретических гипотез. Предмет первого исследования составили четыре

Преданность и идентификация.....

вопроса по идентификации с профессией учителя (van Dick и Wagner, 2002, исследование 1). Результаты исследования показали, что учителя, которые сильнее идентифицировали себя со своей профессией, меньше жаловались на здоровье, воспринимали работу как более интересную, были больше удовлетворены работой и возможностями развиваться и обнаруживали большую внутреннюю мотивацию.

Во втором исследовании (van Dick и Wagner, 2002, исследование 2) ученые дополнительно рассмотрели несколько вопросов, которые касались различных аспектов идентификации. Результаты этого анализа показали, что можно выделить когнитивную, аффективную и оценочную идентификацию с профессией, а также два измерения идентификации с командой, а также что эти аспекты идентификации в разной степени коррелируют с различными критериями. Например, аффективная идентификация с профессией учителя служила наилучшим прогностическим фактором для намерений уволиться, физических недугов и надролового поведения. Напротив, с помощью идентификации с командой удается лучше спрогнозировать отсутствия на рабочем месте. В следующем исследовании, где принимали участие 515 учителей, Крист, Вагнер, ван Дик и Штельмахер (Christ, van Dick, Wagner и Stellmacher, 2003) смогли показать, что надроловое поведение в первую очередь демонстрируют те учителя, которые в большей степени идентифицируют себя со своей карьерой. Это поведение может быть полезно для школы и для команды, но в первую очередь для повышения их собственной квалификации (например, посещение курсов по повышению квалификации и дальнейшего развития, использование новых методов обучения). Напротив, идентификация с командой особенно тесно взаимосвязана с надроловым поведением по отношению к коллегам, а идентификация со школой — с надроловым поведением по отношению к школе (подготовка школьных праздников, участие в конференциях).

**Влияние
идентификации
в педагогической
деятельности**

2.4.3.3. Идентификация: объекты и уровни

Это исследование было частью большего исследовательского проекта, в котором вопрос разграничения постулируемых объектов и измерений (уровней) идентификации должны были изучить более детально. В ходе опроса 89 студентов, обучающихся по специальности психология, были выделены все четыре измерения идентификации (когнитивный, аффективный, оценочный и поведенческий) с различными объектами (собственная карьера, психология как учебный предмет, обучение). Результаты этого опроса показали, что измерения (уровни) и объекты идентификации действительно можно разграничить (van Dick, Wagner, 2002). Кроме того, ван Дик, Вагнер, Штельмахер и Крист (van Dick, Wagner, Stellmacher и Christ, 2003) на примере исследования учителей смогли продемонстрировать, что действительно можно выделить четыре измерения и различные объекты идентификации (здесь: карьера, команда, школа, профессиональная группа).

2.4.3.4. Идентификация, удовлетворённость работой и намерение уволиться

На примере трех выборок служащих банка и агентов центра обработки заказов исследователи (van Dick, Christ, Stellmacher, Ahlswede, Grubba, Hauptmeier, Hoehfeld и Moltzen, 2001) провели точный анализ взаимосвязи между идентификацией, удовлетворенностью работой и намерениями уволиться. Поводом для проведения этого анализа послужило исследование Абрамса, Рендсли де Мура, Вогана, Ганнарсдоттира и Эндо (Abrams, Randsley de Moura, Vaughan, Gunnarsdottir, Ando 2001), в котором они постулировали и проверили две модели. Первая модель была основана на гипотезе, что удовлетворенность работой — это один из аспектов общего

благополучия и зависит от идентификации. В соответствии с этим, удовлетворенность работой можно рассматривать как прогностический фактор, с помощью которого можно непосредственно объяснить и спрогнозировать намерение уволиться. С другой стороны, идентификация — это важная переменная, которая влияет непосредственно на удовлетворенность работой. Другая модель этих исследователей базировалась на гипотезе, что идентификация влияет непосредственно на намерение уволиться. А идентификацию в свою очередь можно объяснить при помощи удовлетворенности работой. Абрамс и его коллеги в ходе проведения пяти выборок обнаружили, что практические данные соответствуют скорее второй модели, однако эти данные различны для разных сфер деятельности. В нашем же исследовании (van Dick, Christ, Stellmacher, Ahlswede, Grubba, Hauptmeier, Hoehfeld и Moltzen, 2001) мы нашли подтверждение первой модели, однако и здесь различия между результатами разных выборок достаточно значительны. И так как данные исследований весьма неоднозначны, то необходимо проводить дальнейшие исследования, чтобы подтвердить правильность той или иной модели, прежде чем мы сможем сделать однозначные выводы о том, как взаимосвязаны эти переменные. Но с другой стороны, работы Абрамса и его коллег, а также результаты нашего исследования свидетельствуют о том, что не только удовлетворенность работой влияет на намерение уволиться. Намерение уволиться мы можем объяснить и спрогнозировать не только при помощи удовлетворенности работой, но и при помощи идентификации. Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что идентификация — это важный фактор для снижения текучести кадров в организации.

Когда мы сообщаем о полученных нами результатах исследования организациям или выносим их на всеобщее обозрение,

Идентификация и удовлетворенность работой: прямая и непрямая взаимосвязи с намерением уволиться

нам часто задают встречный вопрос, действительно ли идентификация столь значимый определяющий фактор для отношения сотрудников к работе и их трудового поведения, и не оказывают ли на них большее влияние другие факторы,

Идентификация в различных профессиональных группах

как, например, конечная сумма при начислении заработной платы. Тайлер и его коллеги (Tyler, 1999; Tyler и Blader, 2000, 2001) провели обширные исследования и выяснили, что именно с помощью аспектов идентичности (гордость сотрудника организацией и уважение, которое организация демонстрирует по отношению к сотруднику) можно лучше объяснить и спрогнозировать корпоративное поведение в группе, а не с помощью оценки ресурсов, которые сотрудник получает от организации (например, заработная плата). Как мы уже упоминали в п. 1.2.1., здесь речь идет также о важном отличительном признаке, который позволяет разграничить идентификацию (которая развивается вследствие испытываемой гордости и воспринимаемого уважения) и обязательство (которое является следствием отношений обмена). Поэтому мы проанализировали полученные нами данные на предмет того, действительно ли с помощью процесса обмена, а именно удовлетворенностью заработной платой, лучше, чем при помощи идентификации можно спрогнозировать удовлетворенность работой и намерения уволиться. В табл. 1 мы представили данные по корреляции этих переменных. Коэффициенты обозначают уровень корреляции соответствующих переменных, а символы (крестики и звездочки) указывают на то, насколько эта взаимосвязь надежна (устойчива). Вероятность погрешностей 5 % ($p < 0.05$) и 1 % ($p < 0.01$) свидетельствует о значимой корреляции, а при вероятности погрешностей 10 % мы говорим скорее о тенденции к корреляции.

Преданность и идентификация.....

Табл. 1: Взаимосвязи между идентификацией и удовлетворенностью заработной платой, с одной стороны, а также удовлетворенностью работой и намерением уволиться, с другой стороны

	Удовлетворенность работой	Намерение уволиться
Банковские служащие, исследование 1		
Идентификация с карьерой	0.09 +	0.00
Идентификация с командой	0.34**	— 0.27**
Идентификация с организацией	0.45**	— 0.38**
Удовлетворенность заработной платой	0.28**	— 0.26**
Банковские служащие, исследование 2		
Идентификация с карьерой	0.12	— 0.03
Идентификация с командой	0.32**	— 0.24*
Идентификация с организацией	0.50**	— 0.43**
Удовлетворенность заработной платой	0.28**	— 0.41**
Агенты центра обработки заказов		
Идентификация с карьерой	0.13+	— 0.10
Идентификация с командой	0.43**	— 0.27**
Идентификация с организацией	0.44**	— 0.40**
Удовлетворенность заработной платой	0.35**	— 0.31**
Учителя		
Идентификация с карьерой	0.17**	— 0.09+
Идентификация с командой	0.28**	— 0.21**
Идентификация со школой	0.36**	— 0.25**
Удовлетворенность заработной платой	0.08	— 0.03

Примечание: + $p < 0.10$; * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Как показано в табл.1, во всех профессиональных группах идентификация коррелирует как с удовлетворенностью работой, так и с намерением уволиться. При этом идентификация с карьерой коррелирует с обоими критериями незначимо, идентификация с командой — несколько сильнее, а идентификация с организацией — крайне значимо. Во всех

выборках взаимосвязи между идентификацией с организацией и обоими критериями явно уже, чем взаимосвязи между удовлетворенностью заработной платой и этими критериями. В выборке учителей удовлетворенность заработной платой вообще не играет никакой роли для объяснения удовлетворенности работой и намерений уволиться. Отчасти это можно объяснить тем, что заработная плата учителей зависит исключительно от их возраста и стажа. Каждый учитель точно знает, сколько он будет получать через 10 лет, поэтому у него не возникает отчаянных ожиданий того, что через определенное время у него не повысится заработная плата. Кроме того, между коллегами не возникает зависти, так как все учителя, по крайней мере, в пределах одного типа школ, получают одинаковую заработную плату. Что касается выборки банковских служащих и агентов центра обработки заказов, то здесь взаимосвязи идентификации и обоих критериев отчасти в два раза уже, чем взаимосвязи между удовлетворенностью заработной платой и этими критериями. Это означает, что с помощью заработной платы мы можем объяснить лишь около 7–10% различий в удовлетворенности работой и намерениями уволиться респондентов. Напротив, с помощью идентификации с организацией мы можем объяснить около 20% различий в сообщаемых данных по этим критериям. В статистике, но также и на практике это достаточно весомое различие.

2.4.3.5. Идентификация как критерий успеха работающих за границей

И в конце проанализируем исследование (Stierle, van Dick и Wagner, 2002) идентификации работающих за границей, для которых идентификация играет несколько иную роль, чем ту, о которой мы говорили при предыдущем анализе исследований. В ходе этого исследования мы опросили 126 менеджеров глобального немецкого концерна, которые работают

в 41 государстве Европейского Союза и за его пределами. Целью исследования было определить критерии успеха и неудач людей, работающих за границей. В качестве факторов, которые оказывают влияние на успех или соответственно неудачу (прогностических факторов), мы выбрали личностные переменные, а также ряд социально-психологических концептов, как, например, стабильность партнерства и удовлетворенность партнера ситуацией за границей, контакт с сотрудниками местного филиала и аккультурационные установки. Как критерии успеха и неудачи мы выделили переменные продуктивности, оцениваемые самими менеджерами и посторонними, а также адаптацию к незнакомой ситуации и удовлетворенность работой. Кроме того, мы определяли также идентификацию с командой за границей. В отличие от предыдущего исследования здесь мы рассматривали идентификацию в первую очередь как критерий (а не как прогностический фактор) успеха, так как идентификация с командой за границей может развиваться только во время пребывания за границей. Мы выдвинули гипотезу, что менеджеры, которые имеют положительные аккультурационные установки, то есть являются сторонниками мультикультурного общества (ср. van Dick, Wagner, Adams и Petzel, 1997), лучше «ориентируются» за границей и скорее могут развить идентификацию с иностранной рабочей группой, так как они легче находят общий язык с иностранными коллегами. Результаты исследования подтвердили правильность этих гипотез. Мы смогли выявить значимую взаимосвязь (положительных) аккультурационных установок и идентификации. Кроме того, идентификация коррелирует с некоторыми другими критериями. Например, менеджеры, которые сильнее идентифицировали себя с новой командой за границей, чувствовали себя лучше адаптированными к новой ситуации, были более удовлетворены работой, и сами более позитивно оценивали свою продуктивность.

**Условия
идентификации
с командой
за границей
и ее влияние
на успех
работающих
за границей**