



## Внутренний имидж и организационная лояльность в компаниях с разным уровнем социальной защищённости сотрудников

АНТОНОВА Наталья Викторовна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

Внутренний имидж представляет собой образ организации, сформированный в глазах сотрудников и определяющий её привлекательность для них. Логично предположить, что внутренний имидж определяет поведение сотрудников в отношении организации и многие внутриорганизационные процессы. *Цель исследования:* выявить связь параметров внутреннего имиджа организации и компонентов организационной лояльности в организациях с различным уровнем стабильности и социальной защищённости сотрудников. На сегодня уже есть многочисленные данные о связи организационной лояльности с другими организационными переменными. При этом эти связи имеют как непосредственный, так и опосредованный характер. *Методы исследования:* методика С. А. Шаггиной для исследования внутреннего имиджа (частный семантический дифференциал) и методика Дж. Мейера и Н. Аллен для исследования организационной лояльности. Выборку составили 198 человек из трёх разных российских компаний. Для анализа характеристик компаний проводились интервью с руководителями и рядовыми сотрудниками, а также анализ нормативных документов. *Результаты* показали, что связь параметров внутреннего имиджа и компонентов организационной лояльности опосредована организационными факторами. Во всех трёх организациях обнаружена связь факторов внутреннего имиджа «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» и «Социальная защищённость» с аффективным компонентом организационной лояльности. Однако также были выявлены связи, которые оказались специфическими для отдельных организаций и, по-видимому, опосредованы их характеристиками. В организации с наиболее низким уровнем социальной защищённости сотрудников и стабильности параметр внутреннего имиджа «социальная защищённость» оказался связан со всеми компонентами организационной лояльности, а параметр «доверие» отрицательно связан с нормативной лояльностью. На основе полученных результатов мы можем предположить, что при наличии неблагополучия в какой-либо сфере усиливается связь соответствующего параметра внутреннего имиджа с организационной лояльностью. Например, усиление значимости фактора внутреннего имиджа «Социальная защищённость» и его связь с лояльностью могут говорить о неудовлетворённости сотрудников данной сферой. *Ценность результатов.* Полученные результаты исследования могут быть использованы в практике организационного консультирования и в деятельности служб по связям с общественностью и отделов по работе с персоналом для разработки стратегии формирования лояльности сотрудников и позитивного внутреннего имиджа компании.

**Ключевые слова:** организационное поведение, внутренний имидж организации, организационная лояльность, организационная культура.

## Введение

Организация всегда стремится создавать у людей определённое, выгодное представление о себе, которое влияет на её коммерческий успех. В условиях конкуренции особенно важно иметь статус благонадежности и выгодности в глазах клиентов, контрагентов, органов власти, потенциальных и настоящих сотрудников. Известны случаи, когда негативный образ компании приводил к тому, что она терпела существенные убытки и порой прекращала свое существование. Образ организации в восприятии различных групп общественности называют имиджем организации. В настоящее время проблеме организационного имиджа уделяется значительное внимание как в прикладных, так и в фундаментальных исследованиях. Однако в большинстве случаев акцент делается на внешнем имидже, так как именно он в большей степени связан с коммерческим успехом компании. В то же время *внутренний имидж* обеспечивает внутреннюю стабильность компании, кроме того, он может влиять на внешний имидж и на внутриорганизационные процессы, обеспечивающие эффективность её деятельности. В данной статье анализируются взаимосвязи компонентов внутреннего имиджа с лояльностью сотрудников к организации. Изучение характера этих взаимосвязей необходимо для повышения конкурентоспособности и прибыльности компаний, с одной стороны, и для более глубокого понимания механизмов поведения человека в организации, с другой стороны.

### Имидж организации как объект психологического исследования

Этимологически термин «имидж» заимствован из английского языка (*image*) и переводится на русский язык как «образ». До сих пор существуют сложности в формировании единого взгляда учёных на содержание понятия. Первоначально тема организационного имиджа возникла в сфере маркетинговых исследований. Данное обстоятельство значительно повлияло на историю изучения данного явления в психологической науке. В. Г. Зазыкин даже обозначает имидж как «психологическую PR-категорию» (Зазыкин, 2001). В психологии понятие «имидж» в первую очередь соотносится с феноменом образа. Однако в общей психологии понятие «образ» нагружено смыслами, связанными с исследованиями перцептивных и мыслительных процессов. В современной социальной психологии термин «имидж» используется преимущественно для обозначения образа другого человека или иного социального объекта.

Е. Б. Перелыгина выделяет несколько направлений в психологии, исследования в которых дали результаты, имеющие отношение к имиджу: исследование образа, деятельности, общения и социального познания. Она определяет имидж как особый вид образа, возникающий в процессе социального познания (Перелыгина, 2002). Социальное происхождение имиджа обеспечивает тесную связь его когнитивных, эмоциональных и мотивационных составляющих, что в свою очередь влияет на характер его формирования.

Образ субъективен и, соответственно, имидж также субъективен. В процессе отражения какого-либо явления происходит преобразование информации, что естественно влияет на результат восприятия. Е. Б. Перелыгина отмечает, что имидж является лишь разновидностью образа: «это образ, прообразом которой является не любое явление, а субъект» (Перелыгина, 2002, с. 12). Субъектность этого образа проявляется в том, что его создание имеет целенаправленный характер. Цель формирования имиджа заключается в том, чтобы повлиять на содержание сознания и бессознательного конкретного человека. При этом при создании имиджа

важным является его соответствие ожиданиям людей (потребителей). Носителем имиджа может быть как отдельный человек, так и группа людей, коллектив, организация и т.п.

Исходя из особенностей содержания и формирования имиджа, можно говорить о некоторых его свойствах. Е. Б. Перелыгина пишет о таких свойствах имиджа, как информативность, активность, динамичность. Имидж является подвижным образованием. Он реагирует как на изменения в самом носителе, так и на изменения, которые происходят с субъектом восприятия. Одной из наиболее важных характеристик имиджа является его активность или функциональность. Создание имиджа преследует собой определенную цель, поэтому его воплощение призвано воздействовать на поведение, эмоции, сознание людей.

Е. А. Петрова отмечает свойство независимости имиджа от ситуации восприятия, то есть возможность его существования после непосредственного воздействия на органы чувств. Среди характеристик имиджа автор выделила также символичность — выраженность, опосредованную через культурные символы (Петрова, 2002). Е. А. Ободкова упоминает и другие свойства имиджа: прагматичность, вариабельность, целостность, открытость, стереотипность характера, нацеленность на ожидания личности или социальной группы, выразительность. По мнению исследователя, учёт этих свойств при создании имиджа благотворно отразится на его эффективности (Ободкова, 2007).

С. А. Шагжина обращает внимание на то, что имидж имеет публичный характер. Основываясь на представлении о том, что имидж и коммуникация являются неизменно тесно связанными друг с другом феноменами, она пишет о том, что субъект — носитель имиджа — может транслировать свой образ только в том случае, когда есть возможность непосредственно или опосредованно его воспринимать (Шагжина, 2008).

Существует множество отдельных точек зрения на классификацию типов имиджа, каждая классификация складывается в зависимости от области интересов конкретного исследователя. Чаще всего выделяют групповой и индивидуальный имидж. В свою очередь, групповой имидж включает имидж различных социальных групп, в том числе организаций (корпоративный имидж). К субъектам корпоративного имиджа относятся компании, учреждения, политические партии, некоммерческие организации и т. д. Содержание и механизмы формирования индивидуального и группового имиджа различны, но взаимосвязаны, так как характеризуются сходными свойствами. Как корпоративный, так и индивидуальный имидж можно подразделить на внешний и внутренний. При этом внешний имидж — это образ, который воспринимают субъекты из внешней среды, а внутренний имидж — это образ, воспринимаемый внутренней средой носителя имиджа, например сотрудниками организации (Горбаткин, 2002; Гришунина, 1995).

Использование такого основания типологизации имиджа как целенаправленность его создания вызывает споры у специалистов. Так, В. Г. Зазыкин считает, что можно выделять естественный и искусственный имидж. Естественный, или стихийный, имидж возникает в результате практической деятельности организации. Искусственный имидж создается специально и не всегда соответствует реальному характеру и особенностям организации (Зазыкин, 2001). Как было описано выше, прагматичность и является одним из основных свойств имиджа. Поэтому некоторые авторы утверждают, что понятие «имидж» изначально подразумевает его целенаправленное формирование (Перелыгина, 2002; Петрова, 2002).

Имидж организации имеет сложную структуру, состоящую из многих компонентов. М. В. Томилова выделяет восемь компонентов имиджа организации: имидж товара, имидж потребителя, внутренний имидж, имидж руководителя, имидж персонала, визуальный имидж, социальный имидж, бизнес-имидж. Каждый уровень данной иерархии оказывает воздействие на соседний верхний уровень (Томилова, 1998).

Внутренний корпоративный имидж является важнейшим компонентом имиджа организации. С А. Шагжина определяет внутренний имидж организации как «создаваемый целенаправленно или естественно формирующийся образ-представление, отражающий характерные особенности организации в сознании (или подсознании) сотрудников, свидетельствующее о привлекательности (или непривлекательности) членства в организации и оказывающее влияние на поведение сотрудников» (Шагжина, 2008, с. 9). Она выделяет следующие функции внутреннего имиджа: познавательная, установочная, побудительная и интегративная. Внутренний имидж, как и имидж в целом, несет в себе информационную нагрузку, в данном случае получателем информации являются сотрудники организации. Установочная функция проявляется в том, что имидж определенным образом позиционирует организацию в восприятии её сотрудников. Внутренний имидж выполняет роль интегратора — фактора, который объединяет людей общей системой образов организации.

Структура внутреннего имиджа организации, по С. А. Шагжиной, представлена тремя основными компонентами, расположенными в иерархическом порядке (сверху-вниз): 1) возможности для самоактуализации личности, 2) социальная защищённость, 3) статус-престиж. Возможности для самоактуализации личности состоят из развития профессиональных навыков и знаний, и их реализации. Социальная защищённость представляет собой гарантии материального благополучия, обеспеченности работой в будущем. Статус-престиж организации в глазах сотрудников основывается на рекламной известности компании, социальном статусе, развитой корпоративной символике, месте расположения организации, и других «внешних» характеристиках компании (Шагжина, 2008).

Таким образом, внутренний имидж представляет собой образ организации, сформированный в глазах сотрудников и определяющий её привлекательность для них. Логично предположить, что внутренний имидж определяет поведение сотрудников в отношении организации и многие внутриорганизационные процессы. Так, С. Верц выделяет следующие факторы внутреннего имиджа: 1) тип корпоративной культуры; 2) социально-психологический климат; 3) удовлетворённость трудом (Верц, 2013). В свою очередь, Е. А. Ободкова отмечает, что основными источниками данных для формирования путей развития внутреннего имиджа являются анализ социально-психологического климата коллектива и особенностей корпоративной культуры (Ободкова, 2007). Пожалуй, на сегодня в наибольшей степени изучена связь внутреннего имиджа именно с этими образованиями.

Нам представляется, что взаимосвязь внутреннего имиджа и организационной лояльности является одной из наиболее значимых для современной организации. Формирование лояльных сотрудников — важная задача для любой организации. В то же время внутренний имидж является управляемым инструментом, грамотное использование которого может помочь руководителям организаций в достижении этой цели. В частности, в работе С. А. Шагжиной анализируется связь внутреннего имиджа с организационной приверженностью, а также удовлетворённостью трудом и типом организационной культуры (Шагжина, 2008).

## **Внутренний имидж и организационная лояльность**

Некоторые исследователи определяют организационную лояльность как «...эмоционально положительное отношение работника к организации, предполагающее готовность разделять её цели и ценности, а также напряженно трудиться в её интересах» (Доминяк, 2001, с. 31). В англоязычной литературе для обозначения этого феномена наряду с термином

«*organizational loyalty*» используется термин «*organizational commitment*», который обычно переводится на русский язык как «организационная приверженность». Исследователями данного феномена предпринимаются попытки разделить лояльность и приверженность, однако авторы понимают их соотношение по-разному. В данной работе мы вслед за В. И. Доминяком (2006) используем понятия «лояльность» и «приверженность» как синонимы для обозначения единого феномена.

Существуют различные подходы к анализу организационной лояльности. Поведенческий подход рассматривает лояльность как результат совершения определённых действий по отношению к организации и получения вознаграждений за них. Чем больше сотрудник получает вознаграждений, тем выше его лояльность. Установочный подход рассматривает лояльность как аттитюд (социальную установку) и делает акцент на эмоциональном отношении сотрудника к организации. В этом случае лояльность характеризует связь сотрудника и организации.

Дж. Мейер и Н. Аллен разработали трехкомпонентную модель лояльности. Они выделили следующие компоненты организационной лояльности: аффективная, пролонгированная (продолженная) и нормативная лояльность. Аффективная лояльность предполагает позитивную вовлеченность и эмоциональную привязанность к компании. Пролонгированная лояльность проявляется в том, что работник не уходит из организации не потому, что он очень к ней хорошо относится, а потому, что он думает о затратах, которые будут сопутствовать его уходу. Нормативная лояльность выражается в чувстве долга перед компанией (Meyer, Allen, 1991). Данная модель в настоящее время является одной из наиболее часто используемых в исследованиях организационной лояльности (Доминяк, 2004; 2006).

На сегодня уже есть многочисленные данные о связи организационной лояльности с другими организационными переменными. При этом эти связи имеют как непосредственный, так и опосредованный характер. Например, анализируя связь внутреннего имиджа и приверженности (лояльности) сотрудников, С. А. Шагжина опирается на теорию самокатегоризации Дж. Тёрнера и теорию социальной идентичности Г. Теджфела (Шагжина, 2008). С точки зрения данных теорий, внутренний имидж является результатом самокатегоризации сотрудников как членов организации, что обуславливает появление внутригруппового фаворитизма и деперсонализации самовосприятия (Tajfel, Turner, 1986). В зарубежных исследованиях чаще всего анализируется связь имиджа организации и организационной идентификации (Christensen, Askegaard, 2001) или взаимосвязь внешнего и внутреннего имиджа организации (Davies, Chun, 2002).

В ходе своего исследования С. А. Шагжина разработала модель связи внутреннего имиджа с рядом особенностей организационного поведения (Рис. 1). Согласно данной модели, внутренний имидж связан с организационной приверженностью (лояльностью) и организационной идентификацией, но эта связь опосредована параметрами организационной культуры и удовлетворённостью трудом сотрудников (Шагжина, 2008, с. 13). Однако следует отметить, что в исследовании С. А. Шагжиной была обнаружена связь внутреннего имиджа только с эмоциональным компонентом организационной лояльности. При этом было показано, что взаимосвязь между внутренним имиджем и организационной лояльностью обуславливает высокий уровень личной удовлетворённости трудом (Шагжина, 2008). Имеются ли связи внутреннего имиджа с другими компонентами организационной лояльности, на данный момент не вполне ясно.

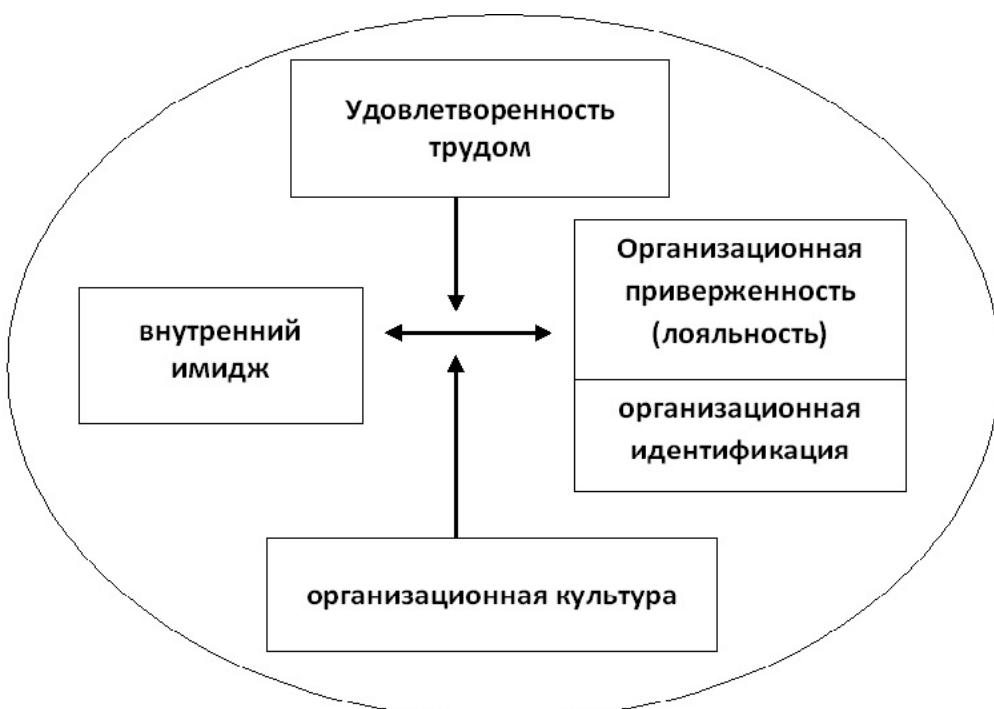


Рисунок 1. Модель взаимосвязи внутреннего имиджа и параметров организационного поведения (по: Шагжина, 2008, с. 13).

Основываясь на приведённых данных, мы поставили цель расширить научные представления о связи внутреннего имиджа с организационной лояльностью. Мы предположили, что эта связь может быть различной в зависимости от таких характеристик организации, как её воспринимаемая стабильность и социальная защищённость сотрудников. В частности мы ожидали, что связь между внутренним имиджем и организационной лояльностью будет выше в организациях с высоким уровнем социальной защищённости сотрудников и воспринимаемой стабильности организации. С другой стороны, в организациях с низким уровнем социальной защищённости и стабильности лояльность, скорее всего, обусловлена другими факторами, и её связь с внутренним имиджем будет слабее.

## Метод и процедура исследования

Наше исследование было направлено на то, чтобы выявить взаимосвязь между характеристиками внутреннего имиджа и компонентами организационной лояльности. В качестве гипотезы было выдвинуто предположение, что существует взаимосвязь между внутренним имиджем организации и организационной лояльностью сотрудников, которая проявляется следующим образом:

- а) аффективный компонент организационной лояльности связан с воспринимаемой сотрудниками социальной защищённостью в компании и общим положительным восприятием компании;
- б) связь нормативной и продолженной лояльности с параметрами внутреннего имиджа компании опосредуется характеристиками организации и варьируется от компании к компании.

## Методики и процедура сбора эмпирических данных

Для сбора превичных данных были использованы следующие методики:

- 1) методика С. А. Шагжиной, состоящая из 24 биполярных шкал (частный семантический дифференциал) для исследования внутреннего имиджа организации (Шагжина, 2008);

2) опросник Дж. Мейера и Н. Аллен «Шкала организационной лояльности» в переводе В. И. Доминяка (Доминяк, 2004). Проверка на внутреннюю согласованность пунктов опросника В. И. Доминяка показала высокие результаты согласованности (коэффициент альфа Кронбаха 0.702).

Опрос проводился как очно, так и с использованием корпоративной электронной почты. Сотрудники заполняли бланки сразу обеих методик, объединённых в один опросный лист.

### **Выборка**

В исследовании приняли участие сотрудники трёх различных организаций, далее компания «А», компания «Б» и компания «В», всего 198 человек. В выборку вошли 98 сотрудников компании «А»; 47 сотрудников компании «Б»; 53 сотрудника компании «В». В исследовании приняли участие практически все сотрудники каждой организации, таким образом разница в количестве респондентов в подвыборках объясняется реальным различием штатной структуры организаций. Данные об особенностях организаций и условиях труда в них получены на основе интервью с менеджментом и сотрудниками, а также анализа внутренних нормативных документов.

### **Характеристика организации «А»**

Компания «А» является частью группы компаний и представляет собой крупное металлургическое предприятие, осуществляющее производство стали и сортовой металлопродукции. Компания также осуществляет продажи в различные регионы мира, кроме территории России, а именно, в страны Европейского союза, Азии и Океании, Северной Америки, Ближнего Востока и других регионов. Компания позиционирует себя как организацию, основным капиталом которой являются её сотрудники. Все сотрудники получают официальную заработную плату. Организация стремится поддерживать вознаграждения и высокий уровень социальной защищённости, создавать безопасные и комфортные условия труда, совершенствовать процедуры по привлечению, найму, адаптации и профессиональному развитию персонала. В компанию привлекаются сотрудники различной степени профессионализма. Даная организация также ориентирована и на привлечение молодых сотрудников и выпускников вузов: детям сотрудников оплачивается обучение по отдельным специальностям в высших учебных заведениях страны, молодым специалистам даются дополнительные льготы. Организация поощряет выход на пенсию сотрудников: если человек, достигший пенсионного возраста, добровольно уходит, ему выплачивается выходное пособие в размере четырёхмесячной заработной платы. При этом компания следует нормам трудового права и не вынуждает персонал пенсионного возраста оставлять свои рабочие места.

Таким образом, данную компанию можно рассматривать как *стабильную и имеющую высокий уровень социальной защищённости сотрудников*. Сотрудники уверены, что они не потеряют свое рабочее место в ближайшее время, а также уверены в будущем благополучии при достижении пенсионного возраста, так как получают «белую» зарплату со всеми положенными социальными отчислениями.

### **Характеристика организации «Б»**

Организация «Б» является одним из отделений международной компании американского происхождения. Компания занимается производством и продажей программного обеспечения различного назначения для юридических лиц России и зарубежных стран. Кадровая политика направлена на привлечение талантливых молодых специалистов, выпускников и студентов. Компанией предоставляется ряд компенсаций и льгот с целью удержания своих сотрудников: обучение английскому языку за счет работодателя, компенсация занятый

спортом. Офис компании оборудован для комфортного труда и отдыха. Заработная плата в компании официальная, у специалистов сферы информационных технологий высока по отношению к зарплатам, представляемым большинством других работодателей города в данной области. Компания дает возможности профессионального развития. Данную компанию также можно рассматривать как стабильную и имеющую высокий уровень социальной защищённости сотрудников. Отличие от компании «А» состоит в большей ориентации на молодых сотрудников и более высокой конкуренции между сотрудниками.

### **Характеристика организации «В»**

Компания занимается дистрибуцией продуктов питания в торговые точки Центрально-черноземного и Поволжского региона. Кроме того, компания занимается продажей продукции под собственными брендами. Всего в компании насчитывается 600 человек, большинство из которых работают вне офиса: занимаются доставкой и раскладкой продукции по торговым сетям и отдельным торговым точкам в областях регионов. Организация позиционирует себя как заботящуюся о профессиональном развитии каждого сотрудника. В настоящее время 80% тренингов и семинаров проводятся для сотрудников отделов продаж. По кадровому состоянию в компании существует достаточно высокая текучесть кадров в некоторых подразделениях. Компания предлагает своим сотрудникам частично официальную заработную плату. В компанию привлекаются как молодые, так и опытные специалисты. Обучение сотрудников происходит по системе наставничества. В нашем исследовании приняли участие 53 человека, как работающих в офисе компании, так и занятых в доставке товаров. Хотя компания позиционирует себя как заботящуюся о персонале, некоторые негативные тенденции (например, высокая текучесть кадров) указывают на наличие проблем. Стабильность положения сотрудников в ней ниже, чем в компаниях «А» и «Б», частично официальная зарплата не обеспечивает стабильной высокой пенсии в будущем.

## **Результаты**

Эксплораторный факторный анализ массива оценок по шкалам частного семантического дифференциала (методика С. А. Шаггиной) показал, что внутренний имидж разных компаний включает сходные факторы: «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития», «Социальная защищённость», «Доверие», «Общая привлекательность», «Статус-престиж». Однако вес данных факторов различен в разных организациях. Три из пяти выделенных нами факторов сохранили названия, предложенные С. А. Шаггиной: «Доверие», «Статус-престиж», «Социальная защищённость».

Мы уточнили название фактора, содержательно связанного с оценкой перспектив дальнейшего существования и развития организации: «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития». В названии данного фактора мы хотели отразить, что оценка организации как той, которая способна в дальнейшем существовать стablyно, вести активную деятельность, быть перспективной, также оказывается на том видит ли сотрудник себя в компании в дальнейшем: возможно и привлекательно ли в ней профессиональное и карьерное развитие, освоение новых задач, самореализация в целом.

Автор методики выделила также последний, пятый фактор, назвав его «Творчество-свобода». В нашем случае фактор, который содержит оценку организации как творческой, мы назвали «Общая привлекательность», так как в него вошли шкалы «оптимистичная» (0.76), «интересная» (0.72), «красивая» (0.60), «творческая» (0.54), и сужить их значение лишь до творчества кажется нам не вполне адекватным. На наш взгляд, фактор «Общая привле-

кательность» скорее характеризует то, насколько приятным и комфортным может быть нахождение в организации.

Таблица 1. Результаты измерения организационной лояльности сотрудников трёх компаний

Субшкала	Процент от максимально возможного количества баллов		
	Компания «А»	Компания «Б»	Компания «В»
Эмоциональная лояльность	68%	79%	48%
Продолженная лояльность	62%	69%	53%
Нормативная лояльность	52%	57%	36%

Результаты измерения компонентов организационной лояльности по методике Дж. Мейера и Н. Аллен в адаптации В. И. Доминяка у сотрудников трёх участвующих в исследовании компаний представлены в таблице 1. Приведённые в ней данные показывают, что сотрудники компаний «А» и «Б» имеют более высокие показатели организационной лояльности, чем сотрудники третьей организации. Наиболее высоки в них показатели эмоциональной лояльности, что означает, что сотрудники склонны оставаться в организации благодаря выраженной эмоциональной вовлечённости, привязанности к организации и идентификации себя с ней. В компании «В» преобладает продолженная лояльность, что свидетельствует о том, что сотрудники остаются в ней скорее потому, что высоко оценивают затраты, связанные с уходом. Далее рассмотрим результаты по каждой исследуемой компании.

### **Компания «А»**

По итогам факторного анализа множества оценок по шкалам частного дифференциала с использованием Varimax-вращения выделены пять факторов, которые можно рассматривать компонентами внутреннего имиджа организации.

Фактор «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» имеет 21.7% объяснённой дисперсии и включает в себя характеристики: целеустремлённая (0.85), активная (0.82), профессиональная (0.76), современная (0.73), конкурентоспособная (0.68), эффективная (0.66), престижная (0.59), перспективная (0.57).

Фактор «Социальная защищённость» с долей объяснённой дисперсии равной 15.5% содержит в себе характеристики организации как справедливой (0.79), демократичной (0.73), доброжелательной (0.69), порядочной (0.69), близкой (0.65), открытой (0.64).

Фактор «Общая привлекательность» включает четыре шкалы и имеет 11.1% объяснённой дисперсии, включает характеристики: оптимистичная (0.76), интересная (0.72), красивая (0.60), творческая (0.54).

Фактор «Статус-престиж» включает в себя следующие описательные характеристики: сильная (0.78), надёжная (0.76), богатая (0.68). Доля объяснённой дисперсии равна 10.8%.

Фактор «Доверие» включает в себя оценки компании как разумной (0.69), организованной (0.66), ответственной (0.54) и имеет долю объяснённой дисперсии равную 10.4%.

С целью более глубокого качественного анализа мы сочли необходимым оценить позитивную выраженность каждого фактора в процентах от максимально возможного балла. Таким образом, мы получили данные о том, насколько позитивно сотрудники оценивают каждый из приведённых факторов (Табл. 2). В итоге мы обнаружили, что наиболее высокую оценку получил фактор «Статус-престиж», большинство сотрудников оценили его как наиболее позитивно выраженный (84% от максимального балла), на втором месте – фактор «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» (81% от максимального балла). Также довольно высокие оценки получили факторы «Доверие» (73% от максимального балла) и «Общая привлекательность» (68% от максимального балла). Среднюю

оценку позитивности имиджа получил фактор «Социальная защищённость» (60% от максимально возможного балла).

Таблица 2. Соотношение факторной структуры внутреннего имиджа и позитивности оценки факторов сотрудниками в организации «А»

Название фактора	Ранг	Объясняемая дисперсия	Ранг	Оценка позитивной выраженности
«Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития»	1	21.7%	2	81%
«Социальная защищённость»	2	15.5%	5	60%
«Общая привлекательность»	3	11.1%	4	68%
«Статус-престиж»	4	10.8%	1	84%
«Доверие»	5	10.4%	3	73%

Таким образом, мы можем заметить, что субъективная значимость каждого из факторов для сотрудников организации не соответствует весу данного фактора в структуре внутреннего имиджа. Это может свидетельствовать о том, что существуют неосознаваемые сотрудниками проблемы, связанные с несоответствием желаемого и реального образа организации. Так, сотрудники высоко оценивают фактор «статус-престиж» (84%), но в структуре внутреннего имиджа этот фактор занимает скромное четвертое место (10.8% объясняемой дисперсии). Высокие оценки статуса и престижа компании также отражают то, насколько стабильной компания является сейчас и способна быть в будущем (её положение оценивается как сильное, надёжное, обеспеченное средствами. То же можно сказать про фактор «Доверие», который высоко оценивается сотрудниками (73%), но имеет объясняемую дисперсию в структуре внутреннего имиджа лишь 10.4%).

Несмотря на существенный вес фактора «Социальная защищённость» в содержании внутреннего имиджа по сравнению с другими компонентами, он оценивается сотрудниками как средне выраженный (60%). Вероятно, данные результаты могут быть объяснены тем, что причины некоторых кадровых решений, особенно в последнее время, являются непрозрачными или противоречащими тем ценностям, которые содержатся в данном факторе.

Исследование организационной лояльности в организации «А» показало высокие значения аффективной лояльности (68%) и средние значения продолженной (62%) и нормативной (52%) лояльности. Таким образом, сотрудники склонны оставаться в организации благодаря выраженной вовлечённости, привязанности к организации. Сотрудники не чувствуют себя обязанными компании. Возможно, средние значения по шкалам продолженной и нормативной лояльности также быть связаны с последствиями недовольства персонала новой системой контроля рабочего времени, оплаты труда и дисциплинарных мер регуляции графика и режима труда работников.

Для анализа взаимосвязи внутреннего имиджа и организационной лояльности использовался коэффициент корреляции Пирсона. В организации «А» была обнаружена слабая значимая корреляционная связь между фактором «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» и аффективным компонентом организационной лояльности. Кроме того, существует слабая связь между фактором «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» и продолженной лояльностью ( $p < 0.05$ ). Фактор «Социальная защищённость» также имеет слабую корреляционную связь с эмоциональной лояльностью (Рис. 2).

Таким образом, в целом в данной организации наблюдается средний уровень организационной лояльности с преобладанием аффективного компонента, что обусловлено в первую очередь тем, что сотрудники воспринимают организацию как дающую им социальную

защиту и возможность для самоактуализации и развития. В то же время можно предполагать о назревающих и пока не проявленных на поведенческом уровне проблемах в восприятии сотрудниками организации, особенно в области доверия и статус-престижа организации.

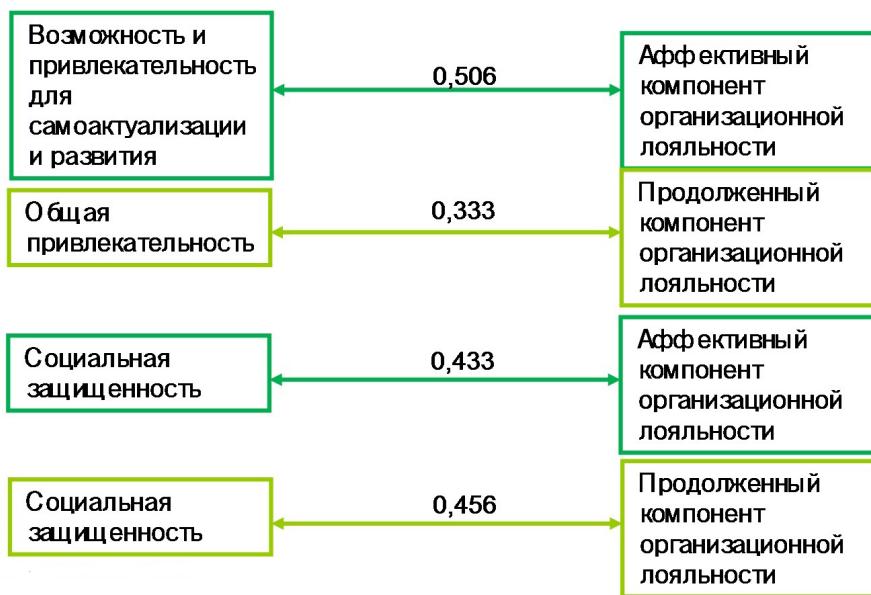


Рисунок 2. Связь факторов внутреннего имиджа и компонентов организационной лояльности (организация «А»;  $p < 0.05$ ).

### **Компания «Б»**

Структура внутреннего имиджа компании «Б», выявленная с помощью эксплораторного факторного анализа, включает пять факторов.

Первый фактор «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» имеет долю объяснённой дисперсии 38.5% и содержит в себе частные характеристики: целеустремлённая (0.89), профессиональная (0.81), современная (0.79), эффективная (0.76), активная (0.76), конкурентоспособная (0.71), перспективная (0.66).

Второй фактор «Социальная защищённость» с долей объяснённой дисперсии 22.7% состоит из характеристики организации как демократичной (0.81), доброжелательной (0.79), открытой (0.79), близкой (0.69), справедливой (0.61).

Третий фактор «Общая привлекательность» включает в себя четыре характеристики и имеет долю объяснённой дисперсии 17.1%. Оценки организации по характеристикам данного фактора следующие: интересная (0.88), творческая (0.75), красивая (0.64), оптимистичная (0.51).

Четвертый фактор «Статус-престиж» включает в себя такие описательные характеристики как: надёжная (0.65), престижная (0.57), сильная (0.51), богатая (0.50). Процент объясненной дисперсии составил 7.1%.

Последний пятый фактор «Доверие» включает в себя оценки компании как организованной (0.56), разумной (0.56), порядочной (0.55), ответственной (0.54) и имеет процент объясненной дисперсии 5.5%. Наиболее высоко в компании оцениваются сотрудниками факторы «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» (91% от максимального балла). Фактор «Социальная защищённость» также получил высокую оценку (86% от максимального балла). Параметр «Общей привлекательности» также получил положительную оценку работников (76% от максимального балла). Фактор «Доверие» компании был оценен на 72% от максимального балла, «Статус-престиж» — на 59% от максималь-

ного балла. Данные, полученные нами в результате анализа веса и оценки того, насколько позитивно выражен каждый фактор, отражены в таблице 3.

Таблица 3. Соотношение структуры внутреннего имиджа и позитивности оценки факторов организации «Б»

Название фактора	Ранг	Объясняемая дисперсия	Ранг	Оценка позитивной выраженности
«Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития»	1	38.5%	1	91%
«Социальная защищённость»	2	22.7%	2	86%
«Общая привлекательность»	3	17.1%	3	76%
«Статус-престиж»	4	7.1%	4	72%
«Доверие»	5	5.5%	5	59%

По-видимому, сотрудники комфортно чувствуют себя в организации: почти все параметры имиджа организации оцениваются ими как высоко выраженные. Структура внутреннего имиджа компании «Б» является гармоничной: восприятие компании сотрудниками соответствует оценкам значимости факторов. В компании «Б» также оказались высокими значения организационной лояльности (Табл. 2). Хотя, как и в первой компании, наиболее высокие показатели по компоненту аффективной лояльности, в этой компании оказался наиболее высокий из трёх компаний показатель продолженной лояльности, что свидетельствует о том, что сотрудники остаются в организации, в том числе и потому, что они довольно высоко оценивают свои траты при переходе на другое место работы. По-видимому, это связано с высоким уровнем социальной защищённости и заработной платы в этой компании.

В организации «Б» (Рис. 3) обнаружена корреляционная связь между фактором «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» и аффективным компонентом организационной лояльности ( $p < 0.05$ ). Фактор «Социальная защищённость» имеет слабую корреляционную связь с эмоциональной лояльностью (0.433,  $p < 0.05$ ) и с продолженной лояльностью (0.456,  $p < 0.05$ ). Фактор «Общая привлекательность» слабо связан с продолженной лояльностью (0.333,  $p < 0.05$ ). Возможно, данная взаимосвязь обусловлена тем, что в городе, в котором расположена эта компания, на данный момент существует не так много организаций, которые готовы обеспечить своим сотрудникам приятное, комфортное пребывание на работе как для осуществления профессиональных задач, так и для отдыха.

Таким образом, в данной компании наблюдается наиболее высокий уровень организационной лояльности, причём не только аффективной, но и продолженной. Как и в первой компании, аффективный компонент связан с параметрами внутреннего имиджа «Социальная защищённость» и «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития». В отличие от первой компании, продолженная лояльность оказалась связана не только с параметром внутреннего имиджа «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития», но и с параметром «Социальная защищённость». Это подтверждает тот факт, что в данной компании сотрудники не только чувствуют себя комфортно, но и хотели бы в ней остаться, так как считают, что они здесь социально защищены и имеют возможности для самоактуализации и развития.



Рисунок 3. Связь факторов внутреннего имиджа и компонентов организационной лояльности (организация «Б»;  $p < 0.05$ ).

### **Компания «В»**

Анализ параметров внутреннего имиджа. Наибольший вес получил фактор «Социальная защищённость», доля объяснённой дисперсии 25.6%. В него вошли характеристики организации как справедливой (0.79), порядочной (0.69) близкой (0.63), открытой (0.63), демократичной (0.58), доброжелательной (0.53).

Следующим по значимости фактором является «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития», он имеет долю объяснённой дисперсии 17.9% по характеристикам: конкурентоспособная (0.78), целеустремлённая (0.66), профессиональная (0.63), перспективная (0.58), эффективная (0.46), активная (0.43), современная (0.41).

Третий фактор «Доверие» содержит оценки работодателя как организованной (0.64), разумной (0.57), ответственной (0.55) компании и имеет долю объяснённой дисперсии 12.5%.

Четвертым по силе фактором является «Общая привлекательность», (доля объяснённой дисперсии 11.9%). Оценки организации по характеристикам данного фактора следующие: интересная (0.74), творческая (0.64), оптимистичная (0.60), красивая (0.57).

Пятый фактор «Статус-престиж» включает в себя такие описательные характеристики как: надёжная (0.77), богатая (0.65), сильная (0.63). Доля объяснённой дисперсии составила 5,3%.

Мы проанализировали ответы испытуемых для того чтобы выяснить, насколько позитивно они оценивают каждый из факторов. Наиболее высоко сотрудники оценили характеристики, вошедшие в фактор «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» (63% от максимального балла). Группа характеристик «Статус-престиж» получила оценку в 58% от максимального балла. Фактор «Доверие» был оценен на 66%. Фактор «Социальная защищённость» получил оценку 48% от максимального количества баллов. Сумма характеристик фактора «Общая привлекательность» была оценена на 41% от максимального количества баллов. Данные, полученные нами в результате анализа веса и оценки того, насколько позитивно выражен каждый фактор, отражены далее в Таблице 4.

Таблица 4. Соотношение структуры внутреннего имиджа и позитивности оценки факторов организации «В»

Название фактора	Ранг	Объясняемая дисперсия	Ранг	Оценка позитивной выраженности
«Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития»	2	17.9%	2	63%
«Социальная защищённость»	1	25.6%	4	48%
«Общая привлекательность»	4	11.9%	5	41%
«Статус-престиж»	5	5.3%	3	58%
«Доверие»	3	12.5%	1	66%

Можно заметить, что в случае факторов «Социальная защищённость» и «Общая привлекательность» заметна особая разница между высокой значимостью данных сфер жизни компании и низкой оценки их качества. В отличие от первых двух компаний, где наиболее высокая объясняемая дисперсия была у фактора «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития», в этой компании наибольшую объясняемую дисперсию имеет фактор «Социальная защищённость». Возможно, это связано с тем, что потребность в социальной защищённости не удовлетворяется в полной мере у сотрудников данной организации, поэтому восприятие этого фактора обостряется и актуализируется.

В отличие от первых двух организаций, в компании «В» доминирует не аффективная, а продолженная лояльность персонала, при этом общий уровень лояльности сотрудников ниже, чем в компаниях «А» и «Б» (Табл. 1). Сотрудники организации «В» склонны оставаться в организации благодаря тому, что выше всего оценивают свои затраты при переходе на другое место работы. Аффективная лояльность сотрудников выражена средне, что может свидетельствовать о том, что ведущей причиной принадлежности к данной организации не является позитивное эмоциональное отношение. Показатели нормативной лояльности демонстрируют, что сотрудники не склонны чувствовать себя обязанными организации. Причиной последнего может являться то, что та информация и обещания, которые даются работодателем изначально, не совпадают с реальной ситуацией пребывания в организации. Данные различия могли повлечь за собой оценку компаний как той, которой не за что быть благодарным и обязанным.

В организации «В» выявлена слабая корреляционная связь фактора «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» с эмоциональной лояльностью ( $p < 0.05$ ). Фактор «Социальная защищённость» имеет слабую корреляционную связь с эмоциональной лояльностью, с продолженной лояльностью и с нормативной лояльностью ( $p < 0.05$ ). Фактор «Доверие» слабо отрицательно связан с нормативным компонентом лояльности. Возможно, высокая оценка компании как организованной, разумной, ответственной позволяет сотруднику чувствовать себя свободнее в выборе своего профессионального и карьерного развития в текущей компании или на новом месте работы (Рис. 4).

Можно заключить, что в данной компании наблюдается наиболее низкий уровень организационной лояльности, причем доминирует не аффективная, а продолженная лояльность. Фактор социальной защищённости занимает первое место в структуре внутреннего имиджа и оказывается связанным со всеми компонентами организационной лояльности. Значимость этого фактора может свидетельствовать о фрустрации соответствующей потребности в социальной защищённости у сотрудников данной организации. Только в этой организации обнаружилась корреляция с нормативной лояльностью факторов «Доверие» и «Социальная защищённость», причём корреляция с фактором «Доверие» отрицательная. Следовательно

можно предположить, что недоверие сотрудников к организации связано с тем, что они не чувствуют себя обязанными ей чем-либо и не испытывают высокой привязанности к организации.

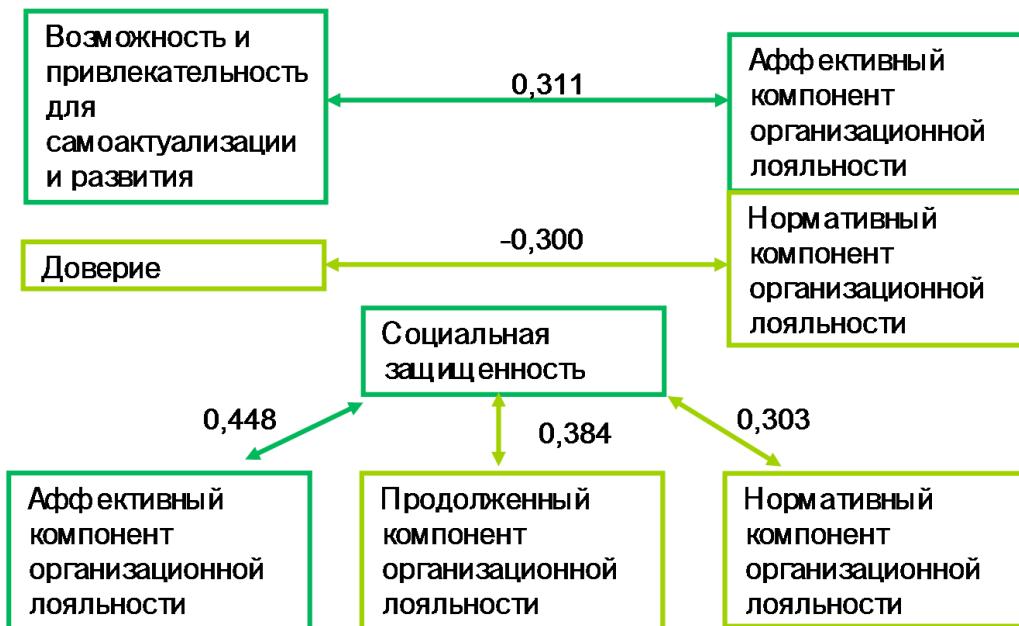


Рисунок 4. Взаимосвязь факторов внутреннего имиджа и компонентов лояльности (организация «В»;  $p < 0.05$ ).

## Обсуждение результатов

Проведённый нами анализ полученных результатов показал, что существуют корреляционные связи факторов внутреннего имиджа организации и компонентов организационной лояльности. Однако эти связи значительно варьируются как по силе, так и по характеру в различных организациях. По-видимому, организационные переменные, такие, например, как социальная защищённость сотрудников, стабильность организации, а также, возможно, характер деятельности, организация труда — совместная или удалённая и т. п. — опосредуют эту связь. Посмотрим с этой точки зрения на результаты по каждой организации, участвовавшей в нашем исследовании.

Мы видим, что наиболее высокие показатели организационной лояльности оказались в компании «Б», в которой наблюдаются самый высокий уровень документально подтверждённой социальной защищённости сотрудников (программы образовательной поддержки, высокий уровень зарплаты и т.п.) и стабильности их положения в компании. При этом в структуре внутреннего имиджа доминируют высокие оценки привлекательности компании и социальной защищённости. Внутренний имидж организации гармоничен — степень позитивности оценок факторов сотрудниками совпадает с их положением в общей структуре внутреннего имиджа. Корреляционный анализ также показал, что аффективная лояльность сотрудников этой компании связана с факторами привлекательности и социальной защищённости. Социальная защищённость также связана с продолженной лояльностью, как и общая привлекательность компании для сотрудников. В этой компании нормативная лояльность не коррелирует ни с одним фактором внутреннего имиджа, что может говорить о том,

что сотрудники остаются в компании не потому, что чувствуют себя обязанными ей, а потому, что действительно испытывают эмоциональную привязанность к ней.

Совсем другую картину мы наблюдаем в компании «В». Напомним, что в этой компании наиболее сложная ситуация с социальной защищённостью сотрудников (в частности, наличие «серой» зарплаты), многие сотрудники работают вне офиса. Мы наблюдаем более низкий уровень организационной лояльности, причем доминирует не аффективная, а продолженная лояльность — сотрудникам просто некуда больше идти. На фрустрацию потребности в социальной защищённости, по-видимому, указывает высокая значимость фактора «социальная защищённость» в структуре внутреннего имиджа и наличие корреляций этого фактора со всеми компонентами организационной лояльности. Только в этой компании обнаружены корреляции нормативной лояльности с факторами внутреннего имиджа «Социальная защищённость» и «Доверие», причём связь с фактором «Доверие» отрицательная. Таким образом, в данной компании наблюдается наиболее неблагоприятная ситуация.

Организация «А» занимает промежуточное положение. Здесь наблюдается средний уровень организационной лояльности, в первую очередь аффективной лояльности, что связано с восприятием организации как обеспечивающей социальную защиту и возможности развития. В то же время можно предполагать о назревающих проблемах, связанных с восприятием параметров «Статус-престиж» и «Доверие». Можно порекомендовать руководству обратить внимание на работу с внутренним имиджем именно по данным параметрам, чтобы избежать в дальнейшем снижения организационной лояльности.

## Выводы

Общий вывод, который мы можем сформулировать по итогам нашего исследования, звучит так: существует связь внутреннего имиджа и организационной лояльности, однако эта связь опосредована характеристиками организации. Полученные нами результаты в целом подтверждают итоги исследования С. А. Шаггиной (2008) и вместе с тем обладают рядом особенностей.

Во-первых, можно выделить инвариантные факторы внутреннего имиджа, повышающие организационную лояльность в организациях с различными характеристиками. Факторы внутреннего имиджа «Возможность и привлекательность для самоактуализации и развития» и «Социальная защищённость» связаны с аффективным компонентом организационной лояльности. Следовательно, эмоциональная лояльность персонала своей организации будет выше, если сотрудники воспринимают организацию как способствующую их самоактуализации и развитию, а также как обеспечивающую им социальную защищённость.

Во-вторых, некоторые связи внутреннего имиджа и компонентов организационной лояльности характерны только для организаций, обладающих определёнными характеристиками. В нашем случае, например, в компании «В» фактор внутреннего имиджа организации «Социальная защищённость» связан, кроме аффективной, также с продолженной и нормативной лояльностью. Вероятно, это может свидетельствовать о том, что уверенность в своем положении в организации и гарантии позитивного самочувствия внутри компании имеют настолько выраженное значение для сотрудников, что их усиление способствует повышению их лояльности. В этой же организации фактор «Доверие» обратно связаны с нормативными компонентами лояльности. В компании «Б» фактор «Общая привлекательность» слабо связан с продолженной лояльностью, что также может свидетельствовать о целесообразности работы с данной частью внутреннего имиджа организации.

В-третьих, при снижении уровня социальной защищённости и стабильности в компании усиливается количество связей между параметрами внутреннего имиджа и компонентами организационной лояльности, что может свидетельствовать о повышении роли внутреннего имиджа в формировании лояльности сотрудников.

В-четвёртых, нормативный компонент организационной лояльности, по-видимому, связан с параметрами внутреннего имиджа в случае появления сложностей в компании, включая снижение уровня социальной защищённости и стабильности. Таким образом, преобладание данного компонента организационной лояльности над двумя остальными (эмоциональная и продолженная лояльность), может свидетельствовать о неблагополучной ситуации в организации, связанной с социальной защищённостью персонала.

## Заключение

Наше исследование связи внутреннего имиджа и компонентов организационной лояльности персонала показало наличие интересных закономерностей. Полученные данные в целом подтвердили вывод С. А. Шаггиной о преобладании связей аффективной лояльности с параметрами внутреннего имиджа. В ходе нашего исследования в структуре внутреннего имиджа были обнаружены факторы, сходные с выявленными С. А. Шаггиной ранее: «Статус-престиж», «Доверие» и «Социальная защищённость». Однако в нашем случае не подтвердилось предположение С. А. Шаггиной о строгой иерархичности факторов внутреннего имиджа («самоактуализация» как самый важный фактор, далее «социальная защищённость», наконец, «статус-престиж»). Нам удалось показать, что структура внутреннего имиджа организации может различаться в зависимости от ряда организационных переменных, в частности, от реальной социальной защищённости сотрудников, экономической стабильности организации, а также, возможно, от некоторых других. При этом на первый план в структуре имиджа могут выходить те его параметры, которые связаны с фрустрирующей ситуацией. Например, при низкой социальной защищённости сотрудников для них самым важным фактором внутреннего имиджа становится именно социальная защищённость, а не самоактуализация. Характеристики взаимосвязи внутреннего имиджа и организационной лояльности также варьируются в разных организациях. При этом обнаружены инвариантные связи, проявляющиеся в любых организациях — это связи аффективной лояльности персонала с такими факторами внутреннего имиджа, как «Социальная защищённость» и «Возможность самоактуализации и развития». Однако другие связи значительно варьируются, что позволяет допустить опосредующую роль в этих связях других организационных переменных.

На основе полученных результатов мы можем предположить, что при наличии неблагополучия в какой-либо сфере усиливается связь соответствующего параметра внутреннего имиджа с организационной лояльностью. Например, усиление значимости фактора внутреннего имиджа «Социальная защищённость» и его связь с лояльностью могут говорить о неудовлетворённости сотрудников данной сферой. Наличие корреляционной связи нормативной лояльности с какими-либо факторами внутреннего имиджа также может быть признаком неблагополучия, говорящим о том, что сотрудники остаются в организации не потому, что она им нравится, а по другим причинам. Таким образом, при усилении негативных тенденций в организации возрастает роль внутреннего имиджа в формировании и поддержании организационной лояльности, особенно нормативной. В стабильной же ситуации внутренний имидж в основном связан с аффективной лояльностью, как и было показано в исследовании С. А. Шаггиной (2008).

Полученные результаты могут использоваться в организационном консультировании и в работе служб по связям с общественностью и отделов по работе с персоналом для разработки стратегии формирования лояльности сотрудников и позитивного внутреннего имиджа компании.

Так как в нашем исследовании участвовали всего три организации, выявленные взаимосвязи нуждаются в более детальной проверке с использованием больших выборок (большим количеством организаций) и варьированием различных параметров организации.

## Литература

- Горбаткин, Д. А. (2002). *Имидж организации (Структура, механизмы функционирования, подходы к формированию)*: дис. ... канд. психол. наук. М.
- Гришунина, Е. В. (1995). *Психологические технологии как средство формирования имиджа организации*: дис. ... канд. психол. наук. М.
- Доминяк, В. И. (2004). Измерение лояльности: действующая модель. *Персонал-МИКС*, 2, 114–119.
- Доминяк, В. И. (2004). Измерение лояльности: действующая модель. *Персонал-МИКС*, 3, 105–108.
- Доминяк, В. И. (2006). *Организационная лояльность: модель реализации ожидания работника от своей организации*: дис. ... канд. психол. наук. СПб.
- Доминяк, В. И. (2001). Различные подходы к феномену лояльности и безопасность организации. В сб.: *Сборник тезисов докладов всероссийской научно-практической конференции (31–32)*. СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена.
- Зазыкин, В. Г. (2001). Имидж организаций: структура и психологические факторы эффективности. В сб.: *Материалы интерактивной конференции «Практические аспекты связей с общественностью» (25–26)*. М.
- Ободкова, Е. А. (2007). *Социально-психологическая структура и содержание имиджа организации*: дис. ... канд. психол. наук. Ярославль.
- Перелыгина, Е. Б. (2002). *Психология имиджа*. М.: Аспект Пресс.
- Петрова, Е. А. (2002). Психология имиджа: Психосемиотический подход. *Психология как система направлений. Ежегодник Российского психологического общества*, 9(2), 481–493.
- Томилова, М. В. (1998). Модель имиджа организации. *Маркетинг в России и за рубежом*, 1, 5–17.
- Шагжина, С. А. (2008). *Взаимосвязь внутреннего имиджа организации и организационной приверженности сотрудников*: дис. ... канд. психол. наук. М.
- Christensen, L., Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited — A semiotic perspective. *European Journal of Marketing*, 35, 292–315.
- Davies, G., Chun, R. (2002). Gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 5, 144–158.
- Meyer, J., Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In: Austin, W. G.; Worchsel, S. (Eds.) *Psychology of Intergroup Relations* (7–24). Chicago: Nelson-Hall.



## Internal image and loyalty in organizations with different level of social security of employees

Natalia ANTONOVA

National Research University "Higher School of economics", Moscow, Russia

**Abstract.** The purpose of the research is to identify the relationship between the parameters of the internal image of the organization and the components of organizational loyalty in companies with different levels of stability and social protection of employees. *Methods.* Shagzhina's method for investigating the internal image (Shagzhina, 2008) and the methodology of J. Meyer and N. Allen for the study of organizational loyalty (Meyer, Allen, 1991) have been used. The study sample was 198 employees from three different companies. Characteristics of companies were determined through interviews with management and employees. Internal regulatory documents were also analyzed. *Results.* The results showed that the relationship between the parameters of the internal image and the components of organizational loyalty is mediated by organizational factors. The correlation of the internal image factors «Opportunity and attractiveness for self-actualization and development» and «Social security» with the affective component of organizational loyalty was discovered in all organizations. However, some specific connections were also found, these connections apparently were mediated by organizational characteristics. For example, strengthening the importance of the factor of the internal image of «Social Security» and its relationship with loyalty can be explained through dissatisfaction of employees in this field. *Value of the results.* The results of the research can be used in the practice of HR-management, organizational counseling and public to build employee loyalty and a positive internal image of the company.

**Keywords:** internal image of organization, organizational loyalty, affective loyalty, normative loyalty, continuance loyalty.

### References

- Christensen, L., Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited — A semiotic perspective. *European Journal of Marketing*, 35, 292–315.
- Davies, G., Chun, R. (2002). Gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 5, 144–158.
- Dominyak, V. I. (2001). Razlichnye podkhody k fenomenu loyal'nosti i bezopasnost' organizatsii [Different approaches to the phenomenon of loyalty and security of the organization]. In *Sbornik tezisov dokladov vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* (31–32). SPb.: Izd-vo RGPU im. A. I. Gertsena.
- Dominyak, V. I. (2004). Izmerenie loyal'nosti: deistvuyushchaya model' [Loyalty measurement: the current model]. *Personal-MIKS*, 2, 114–119.

- Dominyak, V. I. (2004). Izmerenie loyal'nosti: deistvuyushchaya model' [Loyalty measurement: the current model]. *Personal-MIKS*, 3, 105–108.
- Dominyak, V. I. (2006). *Organizatsionnaya loyal'nost': model' realizatsii ozhidaniya rabotnika ot svoei organizatsii* [Organizational Loyalty: a model for the implementation of employee expectations from their organization]: dis. ... kand. psikh. nauk. SPb.
- Gorbatkin, D. A. (2002). *Imidzh organizatsii (Struktura, mekhanizmy funktsionirovaniya, podkhody k formirovaniyu)* [The image of the organization (Structure, mechanisms of functioning, approaches to the formation)]: dis. ... kand. psikh. nauk. M.
- Grishunina, E. V. (1995). *Psikhologicheskie tekhnologii kak sredstvo formirovaniya imidzha organizatsii* [Psychological technologies as a means of forming the image of the organization]: dis. ... kand. psikh. nauk. M.
- Meyer, J., Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Obodkova, E. A. (2007). *Sotsial'no-psikhologicheskaya struktura i soderzhanie imidzha organizatsii* [Socio-psychological structure and content of the organization's image]: dis. ... kand. psikh. nauk. Yaroslavl'.
- Perelygina, E. B. (2002). *Psikhologiya imidzha* [Psychology of the image]. M.: Aspekt Press.
- Petrova, E. A. (2002). Psikhologiya imidzha: Psikhosemioticheskii podkhod [Psychology of image: Psychosemiotic approach]. *Psikhologiya kak sistema napravlenii. Ezhegodnik Rossiiskogo psikhologicheskogo obshchestva*, 9(2), 481–493.
- Shagzhina, S. A. (2008). *Vzaimosvyaz' vnutrennego imidzha organizatsii i organizatsionnoi priverzhennosti sotrudnikov* [Interrelation of the internal image of the organization and the organizational commitment of the employees' wives]: dis. ... kand. psikh. nauk. M.
- Tomilova, M. V. (1998). Model' imidzha organizatsii [Model of the organization's image]. *Marketing v Rossii i za rubezhom*, 1, 5–17.
- Zazykin, V. G. (2001). Imidzh organizatsii: struktura i psikhologicheskie faktory effektivnosti [The image of the organization: the structure and psychological factors of efficiency]. In *Materialy interaktivnoi konferentsii «Prakticheskie aspeki svyazi s obshchestvennost'yu»* (25–26). M.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In: Austin, W. G.; Worchsel, S. (Eds.) *Psychology of Intergroup Relations* (7–24). Chicago: Nelson-Hall.