



Особенности взаимосвязи субъективного образа корпоративной культуры и некоторых характеристик отношения сотрудников к организации

НЕСМЕЯНОВА Роксана Константиновна

ЛИПАТОВ Сергей Алексеевич

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

Аннотация. Целью исследования было выявление особенностей и структуры взаимосвязи субъективного образа корпоративной культуры и некоторых характеристик отношения сотрудников к организации (потребность в идентификации, тип привязанности к организации и соответствие индивидуальных и организационных ценностей) с их организационной идентификацией. **Методология.** Респондентами стали сотрудники коммерческих предприятий, всего 241 человек. Сбор данных проводился в один этап, предлагалось заполнить анкету, составленную из пяти опросников. Полученный материал был обработан с помощью факторного анализа и структурного моделирования, а также наглядно представлен в виде моделей — диаграмм путей. **Результаты.** Переменные распределились по четырём факторам. В первый вошли избегающий и амбивалентный типы привязанности. Второй содержит переменные: идентификация, потребность в идентификации, соответствие индивидуальных и организационных ценностей и привлекательность корпоративной культуры. Третий фактор составили нейтральная и амбивалентная идентификация, а также дезидентификация. В четвёртый фактор объединились закрытый, синхронный и открытый воспринимаемые типы культуры (описанные в рамках «парадигмального» подхода Л. Константина). **Выводы.** Субъективный образ корпоративной культуры оказывает значительный эффект на оценку сотрудниками других организационных процессов и явлений и связан с возникновением у них определённого вида организационной идентификации. Когда работники воспринимают сложившуюся на предприятии культуру как соответствующую открытому типу (то есть адаптивную и ориентированную на сотрудничество), у них, скорее всего, выше потребность в идентификации, их ценности согласуются с организационными; они позитивно оценивают сложившуюся культуру и идентифицируются со своей корпорацией. **Ценность результатов.** Проведённое исследование дало возможность увидеть латентную структуру факторов, выявить взаимосвязи выделенных групп и оценить соотношение и степень вкладов факторов как в изучаемые переменные, так и в модель в целом. Перспективой развития данного направления исследований является добавление в модель новых организационных переменных и уточнение их роли и взаимосвязей.

Ключевые слова: корпоративная культура; организационная идентификация; привлекательность корпоративной культуры; привязанность к организации; потребность в идентификации; соответствие индивидуальных и организационных ценностей.

Введение

Сложная экономическая обстановка в современном мире накладывает определённые обязательства на существующие предприятия. Занять прочные позиции в условиях высокой конкуренции могут только те организации, руководство которых нацелено на постоянное поддержание высокой эффективности деятельности всей корпорации в целом. Они должны понимать, что важно учитывать не только материально-техническое обеспечение данного процесса, но и его организационно-психологическую составляющую. Как правило, «процветающие компании отличаются высоким уровнем культуры, которая формируется в результате продуманных усилий, направленных на развитие духа организации» (Липатов, 1997, с. 55).

В связи с запросами практики исследователи в последнее время особое внимание уделяют переменным, описывающим организационную жизнь, которые гипотетически могут влиять на создание благоприятной и гармоничной психологической атмосферы и повышение производительности труда (Ramarajan, 2014). Так как выявлено большое количество таких переменных, ставится задача определения их взаимного соотношения, группировки и оценки степени их взаимовлияния (Dutton et al., 1994; Boros et al., 2011; Cicognani et al., 2012; Ronen, Mikulincer, 2012). Однако существующие на данный момент результаты исследований, представленные в научной литературе, противоречивы и неоднозначны (Schrodt, 2002; Липатов, Жилкина, 2005; Ловаков, Липатов, 2010), что требует дальнейших уточнений.

В данной работе изучались взаимосвязи таких переменных как: корпоративная культура, организационная идентификация, соответствие индивидуальных и организационных ценностей, привязанность к организации, привлекательность корпоративной культуры и потребность в идентификации.

Исследуемые переменные

Корпоративная культура

До сих пор не существует единого признанного всеми определения понятия «корпоративная (организационная) культура». Это объясняется тем, что она является достаточно неоднородным, сложным и, как правило, многогранным образованием. Культуру организации принято понимать, с одной стороны, как систему мнений и ценностей её сотрудников, а с другой, — как комплекс характерных черт, отличающий её от других корпораций. Т. Ю. Базаров и Б. Л. Ерёмин считают, что культура корпорации проявляет себя в нормах и ценностях, в стратегии и тактике управления, принятых моделях поведения и вероятностных ожиданиях. Таким образом, данный феномен является важной интегральной характеристикой организации (Базаров, Еремин, 2007). В социальной психологии принято опираться на определение корпоративной культуры как «системы коллективных представлений о нормах, ценностях, способах поведения, принимаемых и разделяемых членами организации» (Липатов, 1999, с. 111).

В современной науке существует несколько признанных типологий корпоративных (организационных) культур (например, Базаров, 1996; Камерон, Куинн, 2001). Данная работа опирается на «парадигмальный» (*organizational paradigms*) подход Л. Константина (Constantine, 1991; Липатов, 1997), предложившего четыре модели для описания основных типов организационных культур (Таблица 1).

Одним из важных проявлений корпоративной культуры является координация, консолидация и категоризации коллективных представлений сотрудников о внешней среде и

конгруэнтной деятельности в ней, что обеспечивает членам организации общую и относительно согласованную систему восприятия мира. Кроме того, важно, что одной из основных особенностей корпоративной культуры можно назвать функцию идентификации работников с организацией.

Таблица 1. Типология организационных культур Л. Константина

«Закрытая»	«Случайная»	«Открытая»	«Синхронная»
Иерархически организованная власть с четким распределением ролей и функций. Строгие законы, конформность сотрудников. Негативный характер обратной связи.	Отсутствие стабильных правил, традиций и норм, четкого распределения ролей. Ориентация на личное творчество сотрудников, нестандартный подход к решению проблем и нововведения. Приоритет индивидуальных интересов.	Адаптивна, базируется на договоренности, ориентирована на сотрудничество. Роли и функции распределяются по взаимному согласию, практикуются ротации.	Принцип единства целей и ценностей. Согласованная совместная деятельность базируется на гармонии и негласной договорённости, в том числе при распределении ролей.

Организационная идентификация

Изучение организационной идентификации является залогом понимания проблемы отношений сотрудника и организации с позиции их взаимного соответствия. Исследователи описывали многочисленные положительные стороны процесса идентификации как для самих работников, так и для предприятия (Липатов, 2004; Эшфорт, Маил, 2012; Barker, 1993; 1998; Barker, Tompkins, 1994; Bullis, Tompkins, 1989; Cicognani et al., 2012; Tompkins, Cheney, 1985; Williams, Connaughton, 2012). Считается, что качество взаимодействия и эффективность деятельности во многом зависят от успешности идентификации сотрудника с организацией (Blader et al., 2017). Это объясняется тем, что человек в работе начинает соотносить свою активность с целями и задачами корпорации. В свою очередь, процесс отождествления себя с организацией является ключевым моментом, обеспечивающим успешное прохождение адаптационных процессов и вхождение в коллектив.

Одно из общепризнанных определений «организационной идентификации» предложили Б. Эшфорт и Ф. Маил. По их мнению, это субъективное восприятие сходства и единения с организацией, а также принадлежности к ней, когда сотрудник характеризует себя в терминах корпорации, в которой он трудится (Эшфорт, Маил, 2012). Американскими учёными Г. Крэйнером и Б. Эшфортом была предложена расширенная модель организационной идентификации, состоящая из четырёх видов идентификации (Kreiner, Ashforth, 2004), которая представлена в таблице 2.

Привлекательность корпоративной культуры

Восприятие организационной культуры является субъективным процессом, и работники могут по-разному её оценивать, в том числе считать её более или менее привлекательной для себя, на что указывали многие исследователи (Schneider, 1987; O'Reilly et al., 1991; Dutton et al., 1994). Привлекательность корпоративной культуры можно охарактеризовать как положительное эмоционально-оценочное отношение сотрудников к воспринимаемым характеристикам корпоративной культуры. Другими словами, привлекательность культуры можно назвать эмоциональным конструктом, который способствует усилению чувства принадлежности к корпорации и процессов идентификации с ней. Всё это помогает сотруднику поддерживать позитивную самооценку, усиливает заинтересованность и активность.

В свою очередь, если он не принимает определённые аспекты и характеристики культуры, потому что они противоречат его ценностям и нормам морали, то, вероятно, она будет менее привлекательной для него. Таким образом, привлекательность корпоративной культуры может стать важным индикатором успешного протекания процессов адаптации и идентификации.

Таблица 2. Расширенная модель идентификации Г. Крэйнера и Б. Эшфорта

Идентификация	Амбивалентная идентификация	Нейтральная идентификация	Дезидентификация
В классическом понимании. Сотрудник принимает ценности, цели и миссию организации как согласующиеся с его жизненным принципами и определяет себя в терминах своей принадлежности к ней.	Состояние двойственности, когда у служащего начинают формироваться противоречивые чувства по отношению к организации, что приводит к одновременным процессам как идентификации, так и дезидентификации с ней.	Нейтралитет по отношению к своей организации. Сотрудник не мотивирован к деятельности, равнодушен к инициативам и социальной позиции его организации. Доминируют личные интересы.	Когнитивная диссоциация с организацией. Работник полагает, что его личные ценности и принципы не согласуются с организационными, отделяет свою индивидуальность от ее миссии, целей, сложившейся культуры и репутации.

Соответствие индивидуальных и организационных ценностей

В целом внутренняя и внешняя деятельность каждой существующей организации в определённой степени соразмеряется и опирается на присущий ей набор ценностей. Он позволяет регламентировать внутренний распорядок, в том числе задавая желаемые модели поведения работников. Предполагается, что именно они должны стать эталоном для всех членов корпорации. Дж. Чатман обращает внимание на то, что именно согласованность между индивидуальными нормами и ценностями и организационными, оказывает благоприятное влияние на формирование корректного поведения сотрудников в рамках их должностных обязанностей (Chatman, 1989).

Личные ценности и установки человека во многом задают особенности восприятия окружающей действительности. Так, зарубежные исследователи утверждают, что люди вероятнее будут выбирать те корпорации, ценности которых воспринимаются ими как согласующиеся с их личными ценностями (Schneider, 1987; Rahmadani, Sebayang, 2017). Таким образом, сотрудник оценивает и категоризирует ценностные характеристики организации как социальной системы, соотнося их со значимыми для себя базовыми ценностями. Можно предположить, что их совпадение может способствовать формированию положительной организационной идентификации.

Типы привязанности к организации

Теория привязанности Дж. Боулби (Bowlby, 1979) благодаря последним исследованиям, особенно за рубежом, нашла новое воплощение и преломление в организационном контексте. По новой концепции, феномен привязанности может проявляться не только в межличностном взаимодействии, но также в отношении к той организации, где работает человек. То есть, такой вид привязанности можно охарактеризовать как эмоциональную связь сотрудника с местом работы (Hidalgo, Hernandez, 2001). В литературе подчеркивается, что люди, в зависимости от возникающего у них типа привязанности, могут различным образом выстраивать свои отношения с руководством и коллективом (Hazan, Shaver, 1990; Davidovitz et al., 2007; Mikulincer, Shaver, 2007; Simmons et al., 2009; Little et al., 2011; Ronen, Mikulincer, 2012; Scrima

et al., 2014; Scrima et al., 2017). Были выделены три типа организационной привязанности: безопасный, амбивалентный и избегающий (Bartholomew, Horowitz, 1991; Ryan, 2014; Scrima et al., 2014; Scrima, 2015), которые представлены в таблице 3. Ряд исследователей предполагают, что формирующийся тип привязанности может отражаться не только на эффективности деятельности сотрудников, но и на их идентификационных процессах (Velasco, Rioux, 2010; Rioux, Pignault, 2013; Mikulincer, Shaver, 2007; Little et al., 2011).

Таблица 3. Типы привязанности к организации

Безопасный	Амбивалентный	Избегающий
У сотрудника позитивные установки по отношению к работе, доверительные отношения с коллегами, высокая самооценка и уверенность в перспективах.	Работник сохраняет дистанцию между собой и коллегами из-за опасения негативной оценки своей деятельности. Сосредоточен на процессе выполнения задач, а не на результате. Отрицательная самооценка, нет уверенности в себе, однако сформирован положительный образ коллег.	Сотрудник избегает контактов с коллегами и не испытывает удовлетворённости от работы. Зачастую у таких служащих существует положительная самооценка.

Потребность в идентификации

Отмечается, что люди различаются по степени склонности к идентификации с различными социальными объектами, в том числе это касается и организаций. Это влияет на восприятие сотрудника и в дальнейшем отражается на оценке им различных ситуаций, а также последующей реакции на них (Mayhew et al., 2010; Boros et al., 2011). М. Глинн (Glynn, 1998) определила потребность в организационной идентификации как желание оставить значимый след, то есть внести свой определенный вклад в организацию.

Зарубежные исследователи отмечают, что чем выше уровень потребности в идентификации, тем сильнее восприимчивость к организационной социализации (Belk, 1988; Mayhew et al., 2010; Boros et al., 2011). В связи с этим, сотрудники имеют тенденцию публично идентифицировать себя в качестве члена своей организации. И наоборот, работники с низким уровнем потребности в идентификации проявляют себя более обособленно и независимо. Таким образом, потребность в идентификации можно охарактеризовать как модератор внешних предпосылок идентификации.

Выявление латентной структуры факторов (моделирование структурными уравнениями)

Данная работа проводилась в рамках эмпирического исследования, целью которого было выявить особенности взаимосвязи субъективного образа корпоративной культуры и некоторых характеристик отношения сотрудников к организации (тип привязанности к организации, потребность в идентификации и соответствие индивидуальных и организационных ценностей) с их организационной идентификацией. В настоящей статье представлены результаты изучения структуры взаимосвязи между исследуемыми переменными.

Целью исследования было выявление характера взаимосвязи между субъективными оценками корпоративной культуры, её привлекательности, организационной идентификацией работников и потребности в ней, типами привязанности к организации и соответствием индивидуальных и организационных ценностей. Объектом исследования являлась

взаимосвязь между исследуемыми переменными, а *предметом* выступали особенности данной взаимосвязи.

Характеристики выборки представлены в таблице 4. Всего в исследовании приняли участие 241 респондент, из которых 63 мужчины и 178 женщин. Все они являются сотрудниками коммерческих организаций, и имеют уровень образования не ниже среднего специального. Средний возраст составил 30 лет (станд. отклонение = 9.0), а средний стаж — четыре года (ст. отклонение = 5.5). Большинство работников (195 человек) имеют высшее образование.

Таблица 4. Характеристики выборки

Пол		Образование		Должность	
Мужской	Женский	Неоконченное высшее	Высшее	Руководящая	Исполнительная
63	178	46	195	56	185
Возраст, лет			Стаж, мес.		
с 18 до 23	с 24 до 35	с 36 до 55	стаж ≤ 1 год	1 год < стаж ≤ 5 лет	5 лет < стаж
43	151	47	79	104	58

Участники исследования заполнили анкету, включающую пять частей.

1. Опросник «Шкалы организационных парадигм» Л. Константина в адаптации С. А. Липатова (Липатов, 2005) направлен на определение доминирующего типа корпоративной культуры, а также измерение уровня привлекательности корпоративной культуры. Для диагностики используется принцип вынужденного выбора. В каждом из 25 блоков содержится утверждение, которое нужно продолжить одним из предлагаемых вариантов (они соответствуют разным типам культуры). Пример утверждений:

«Функции и ответственность.....»

W. разделяются и сменяются по мере необходимости

X. предписываются и закрепляются

Y. реализуются с почти автоматической точностью

Z. получаются такими, какими их делают люди»

2. Методика оценки организационной идентификации сотрудников Г. Крэйнера и Б. Эшфорта (Kreiner, Ashforth, 2004). Переведена и адаптирована О. Н. Бурмистровой под руководством С. А. Липатова (Бурмистрова, 2010). Позволяет оценить уровень организационной идентификации и определить её вид: позитивная идентификация, амбивалентная идентификация, нейтральная идентификация и дезидентификация. Опросник включает 24 утверждения, соответствующих разным видам идентификации, оценивать которые необходимо по 7-балльной шкале. Пример утверждений:

— *«Успехи моей организации — это и мои успехи»;*

— *«Я испытываю одновременно и гордость и неловкость из-за того, что являюсь частью своей организации».*

3. Методика оценки уровня соответствия индивидуальных и организационных ценностей, разработанная на основе сокращенного списка ценностей (Windsor, Ashkanasy, 1996) и адаптированная Е. В. Кузавлёвым, направлена на выявление уровня соответствия между личными и организационными ценностными характеристиками. Шесть ценностных характеристик необходимо оценить по 5-балльной шкале с двух точек зрения — важность как для работника лично, так и для его организации. Пример утверждений:

— *«Готовность к риску»;*

— *«Сотрудничество с коллегами по работе».*

4. Методика «AAW Scale Attachment» в адаптации О. Е. Миросенко под руководством С. А. Липатова использовалась для оценки различий сотрудников по типам привязанности

к месту работы. Опросный лист включает 18 утверждений, соответствующих разным типам привязанности, которые оцениваются по 5-балльной шкале. Пример утверждений:

— «На работе мне сложно полностью доверять своим коллегам»;

— «Мне кажется, что сблизиться с людьми на работе относительно легко».

5. Методика оценки потребности в идентификации (Mayhew et al., 2010; перевод и адаптация Р. К. Несмеяновой) направлена на измерение уровня потребности сотрудников в организационной идентификации. 11 утверждений опросника предлагается оценить по 5-балльной шкале. Пример утверждений:

— «Говоря о группах, членом которых я являюсь, я скорее скажу «мы», нежели «они»»;

— «У меня много общего с другими членами групп, в которых я состою».

Статистическая обработка данных проводилась с помощью программ Microsoft Excel 2016, IBM SPSS PASW Statistics 22 и её графического модуля SPSS Amos 22. Для построения априорной модели взаимосвязи переменных был проведен факторный анализ (метод главных компонент). В его основе лежит предположение, что за взаимосвязями переменных стоит определённая структура, которая отражает наиболее существенные черты изучаемой системы, а признаки представляют собой непосредственные проявления скрытых общих факторов, определяющих её (Наследов, 2013; Остапенко, 2013). С помощью факторного анализа было выделено несколько латентных факторов, положенных в основу первой (априорной) модели.

Стоит обратить внимание, что воспринимаемые типы культур не участвовали в анализе, так как было принято решение объединить их в один фактор. В таблицах 5 и 5а представлена матрица повернутых компонент, отображающая распределение переменных по факторам, а также показатели меры выборочной адекватности Кайзера-Мейера-Олкина (КМО) и критерий Бартлетта.

Таблица 5. Матрица повернутых компонент, мера выборочной адекватности КМО и критерий Бартлетта

Переменные	Компонента		
	1	2	3
Амбивалентная идентификация	.776		
Дезидентификация	.749		
Соответствие индивидуальных и организационных ценностей	-.645		
Привлекательность	.589		
Избегающая привязанность	.587		.480
Потребность в идентификации		.776	
Позитивная идентификация		.731	
Нейтральная идентификация	.530	-.591	
Безопасная привязанность			-.826
Амбивалентная привязанность	.435		.572

Примечание: Метод выделения: Анализ методом главных компонент. Метод вращения: Варимакс с нормализацией Кайзера. Вращение сошло за 11 итераций.

Таблица 5а. Описательные статистики факторного анализа

Мера выборочной адекватности Кайзера — Мейера — Олкина		.827
Критерий сферичности Бартлетта	приближенное значение хи-квадрат	658.943
	степеней свободы	45
	значимость, p	.000

Полученные показатели КМО (.827) и критерия сферичности Бартлетта ($p = 0$) говорят о приемлемой адекватности выборки для проведения факторного анализа. Матрица поверну-

тых компонент является положительно определенной. Из неё видно, что в группы объединились три типа идентификации: «нейтральная», «амбивалентная» и «дезидентификация» (фактор 1); «идентификация» и «потребность в идентификации» (фактор 2) и типы привязанности к организации (фактор 3). Кроме того, технически в первый фактор попали переменные «соответствие индивидуальных и организационных ценностей» (с отрицательным знаком) и «привлекательность» (также отрицательная, так как является обратной переменной). Для наглядного прояснения их роли они были объединены в отдельный блок (фактор 4).

Далее для проверки гипотезы о числе факторов и их нагрузках было проведено моделирование структурными уравнениями в виде факторного анализа. Связи между факторами и наблюдаемыми переменными были наглядно представлены в виде диаграмм путей. Проведённая проверка показала, что переменные подчиняются требованию многомерной нормальности (эксцесс = 4.609; критический коэффициент = 1.952). В таблице 6 представлены все показатели, полученные при оценке нормальности.

Таблица 6. Оценка нормальности распределения для проведения факторного анализа

Переменная	Минимум	Максимум	Асимметрия	Критический коэффициент	Эксцесс	Критический коэффициент
Амбивалентная идентификация	6	3	.446	2.826	-.615	-1.950
Нейтральная идентификация	6	3	.769	4.876	-.227	-.720
Идентификация	9	42	-.144	-.910	-.464	-1.471
Дезидентификация	6	31	1.450	9.192	1.725	5.466
Синхронная культура	25	36	.259	1.639	-.224	-.709
Открытая культура	25	44	.386	2.444	-.323	-1.025
Закрытая культура	25	46	.474	3.004	.048	.152
Потребность в идентификации	18	54	-.065	-.410	-.409	-1.296
Привлекательность	0	44	.742	4.701	.165	.522
Соответствие ИОЦ	46	104	-.579	-3.668	-.013	-.043
Избегающая привязанность	6	27	.063	.400	-.188	-.594
Амбивалентная привязанность	6	25	.271	1.720	-.284	-.901
Многомерный					4.609	1.952

Подсчитанная приемлемость объёма выборки ($220 < 241 \text{ человек} < 440$) для проведения факторного анализа показала корректность его применения и соответствие норме. Всё это позволило непосредственно перейти к построению и проверке первой априорной модели (Рисунок 1). Переменные, задействованные в модели, — явные переменные; факторы (F1... — ...F5) — латентные. e1... — ...e18 — ошибки явных переменных, вызванные их спецификой.

Был использован метод максимального правдоподобия. Программный анализ показал, что априорная модель оказалась не согласованной. На основе рекомендаций модель корректировалась, было произведено три ротации (Рисунки 2, 3, 4). В ходе доработки были убраны незначимые связи между фактором и переменной «случайный воспринимаемый тип культуры», между фактором и переменной «безопасный тип привязанности» (регрессии которых были статистически не значимы), а также связи между факторами и ошибками (так как они теоретически не обоснованы (Наследов, 2013)).

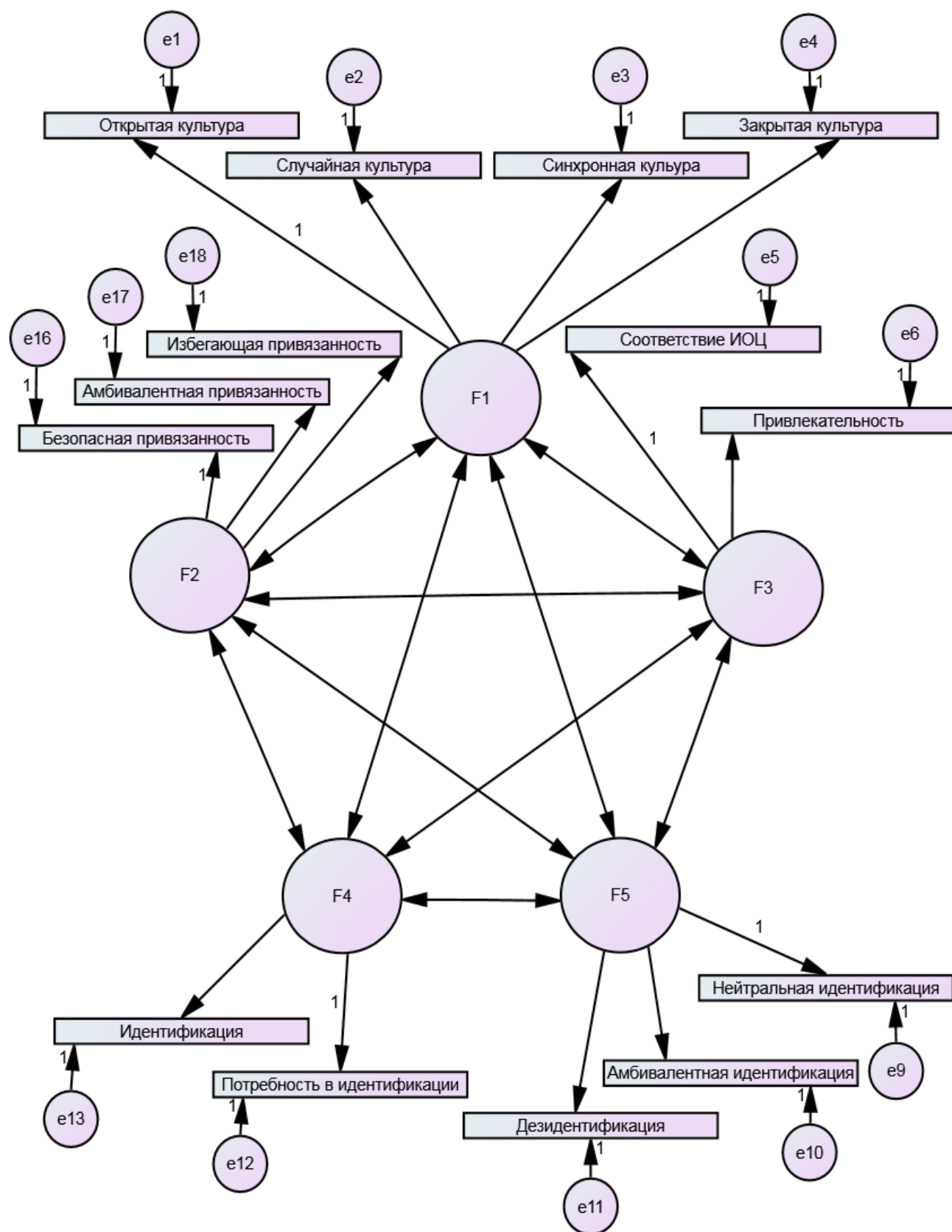


Рисунок 1. Первая модель (априорная) взаимосвязи переменных

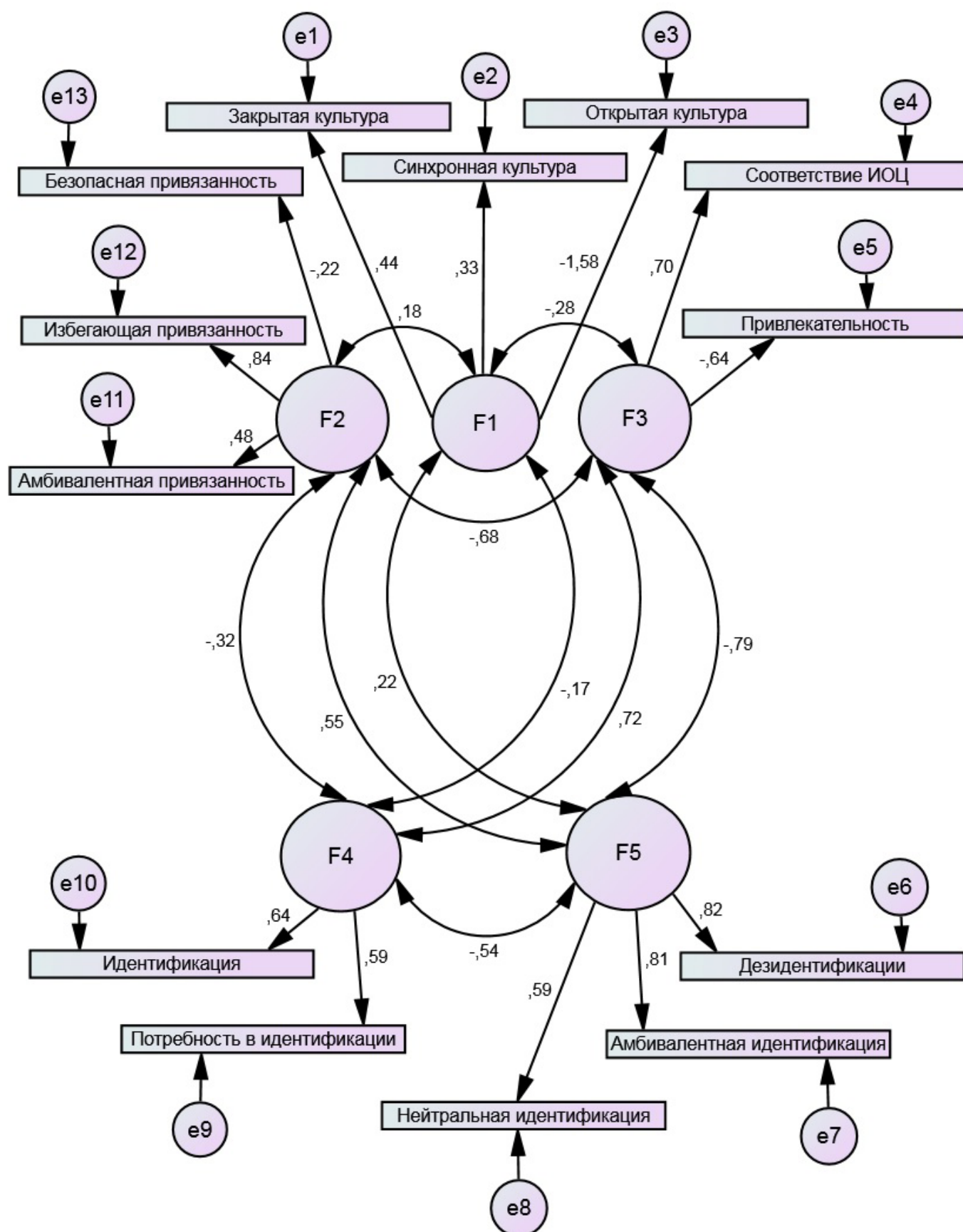


Рисунок 2. Модель взаимосвязи переменных (вторая ротация)

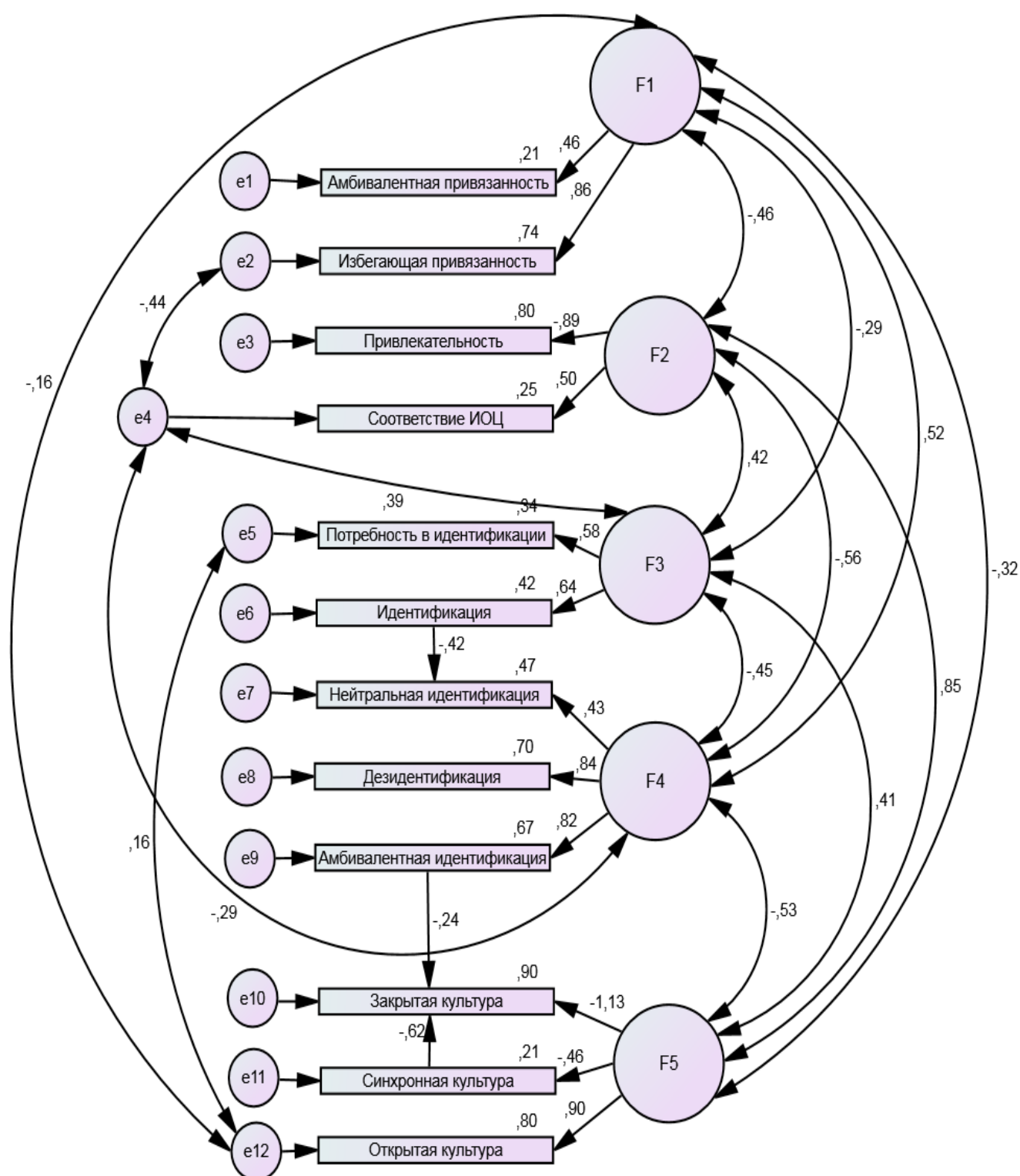


Рисунок 3. Модель взаимосвязи переменных (третья ротация)

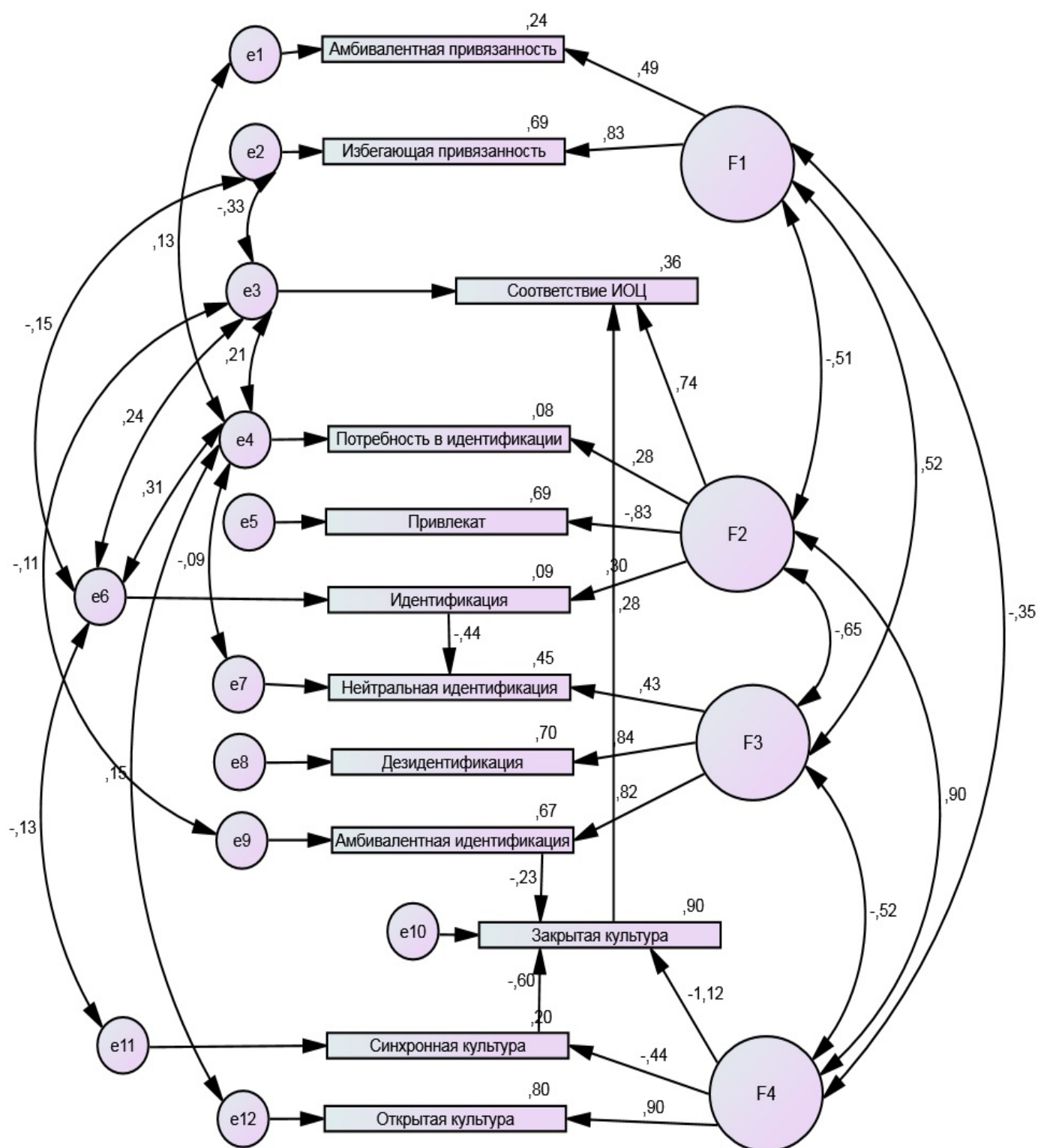


Рисунок 4. Четвертая модель (апостериорная) взаимосвязи переменных

Индексы соответствия получившихся моделей представлены в Таблице 7. В соответствии с критериями согласия можно сказать, что четвёртая (апостериорная) факторная модель является хорошо согласованной, то есть обеспечивает хорошее соответствие экспериментальным данным. Полученные в выводе программы таблицы были проанализированы для оценки остальных параметров итоговой модели (учитывались индексы модификации). В таблице 8 приведены коэффициенты регрессии итоговой модели, а также их статистическая значимость.

Таблица 7. Критерии оценки моделей по индексам соответствия

Индекс	Хорошее согласие	Первая (априорная) модель	Вторая ротация	Третья ротация	Четвертая (апостериорная) модель
<i>CMIN</i>		287.028	286.982	41.289	37.946
<i>df</i>		56	55	36	34
<i>p</i>	более .05	.000	.000	.251	.294
<i>CMIN / df</i>	в пределах 2	5.126	5.218	1.147	1.116
Root mean square error of approximation (<i>RMSEA</i>)	не более .05	.131	.133	.025	.022
Верхняя граница (<i>HI90</i>)	0.05 и выше.	.146	.148	.054	.053
Comparative Fit Index (<i>CFI</i>)	не менее .95	.796	.795	.995	.996
Normed Fit Index (<i>NFI</i>)	не менее .95	.763	.763	.965	.968
Goodness-of-Fit Index (<i>GFI</i>)	не менее .90	.876	.876	.974	.976
Adjusted Goodness-of-Fit Index (<i>ACFI</i>)	не менее .90	.798	.795	.943	.945

Таблица 8. Регрессионные коэффициенты и их статистическая значимость четвертой (апостериорной) модели

Переменные		Факторы	Оценки	Стандартные ошибки	Критический коэффициент	<i>p</i>
Амбивалентная идентификация	<—	F3	1.184	.104	11.357	***
Синхронная культура	<—	F4	-.306	.045	-6.767	***
Закрытая культура	<—	F4	-1.386	.084	-16.412	***
Идентификация	<—	F2	-.286	0.65	-4.365	***
Закрытая культура	<—	Синхронная культура	-1.084	.079	-13.674	***
Закрытая культура	<—	Амбивалентная идентификация	-.136	.027	-5.113	***
Дезидентификация	<—	F3	.845	.074	11.357	***
Нейтральная идентификация	<—	F3	.554	.076	7.276	***
Открытая культура	<—	F4	-3.272	.484	-6.767	***
Нейтральная идентификация	<—	Идентификация	-.435	.050	-8.771	***
Соответствие ИОЦ	<—	Закрытая культура	.876	.245	3.580	***
Соответствие ИОЦ	<—	F2	4.297	1.002	4.288	***
Потребность в идентификации	<—	F2	.955	.258	3.697	***
Привлекательность	<—	F2	-3.497	.801	-4.365	***
Амбивалентная привязанность	<—	F1	.516	.119	4.331	***
Избегающая привязанность	<—	F1	1.936	.447	4.331	***

Примечание: *** — значимость на уровне $p < .001$.

Важно, что статистическая значимость коэффициентов не дает оснований для удаления дополнительных переменных из модели, так как все регрессионные коэффициенты для параметров имеют статистическую значимость на уровне .001. В таблице 9 представлены стандартизированные остатки ковариаций.

Таблица 9. Стандартизированные остатки ковариаций четвертой (апостериорной) модели

Переменные	Синхронная культура	Амбивалентная идентификация	Закрытая культура	Идентификация	Привлекательность	Соответствие ИОЦ	Открытая культура	Нейтральная идентификация	Дезидентификация	Потребность в идентиф.	Амбивалент. привязан.	Избегающая привязан.
Синхронная культура	-.017											
Амбивалентная идентификация	-.714	.076										
Закрытая культура	.151	.043	.001									
Позитивная идентификация	.221	-.953	.508	-.036								
Привлекательность ОК	-.775	-.571	.785	.215	.000							
Соответствие ИОЦ	1.174	-.465	-.054	-.012	.171	-.093						
Открытая культура	-.388	.299	.164	-.174	-.165	-.186	.002					
Нейтральная идентификация	.788	.638	-.381	-.433	.098	-1.191	-.001	.323				
Дезидентификация	.136	.149	.097	-1.698	-.583	-1.395	-.203	.278	.000			
Потребность в идентификации	-.772	-.421	.701	.074	-.069	.192	-.119	-.293	-1.159	-.014		
Амбивалентная привязанность	-.689	.505	.078	.026	-.734	-.323	-.303	.780	.033	-.160	.022	
Избегающая привязанность	-.851	-.379	.249	-.129	-.013	-.217	-.637	1.174	.447	-.142	.144	.160

По данным таблицы 9 видно, что нет оснований для удаления переменных из модели или фиксирования дополнительных нулевых параметров (удаления «лишних» стрелок), так как нет экстремальных расхождений эмпирических и модельных ковариаций ни в одной паре переменных. Как представлено на Рисунке 4, переменные, в результате проведенного анализа, распределились по четырем факторам: (F1) амбивалентный и избегающий типы привязанности; (F2) идентификация, потребность в идентификации, соответствие индивидуальных и организационных ценностей, привлекательность корпоративной культуры; (F3) нейтральная идентификация, амбивалентная и дезидентификация; (F4) открытый, синхронный и закрытый типы воспринимаемой корпоративной культуры. Стрелка, направленная в одну сторону от фактора к переменной, говорит о том, что он её обуславливает, а она является его индикатором. Числовые значения факторных нагрузок на модели показаны рядом с каждой из стрелок.

В таблице 10 представлены стандартизированные коэффициенты (приведённые к среднему значению 0 и стандартному квадратичному отклонению 1), что дает возможность не зависеть от изначального масштаба измерения переменных. Таким образом, можно сравнивать относительный вклад каждой фактора (независимой переменной) в исследуемую переменную (зависимую).

В таблице 11 отражены исследуемые переменные, их стандартизированные нагрузки и вклады факторов в их дисперсию.

Таблица 10. Стандартизированные регрессионные коэффициенты четвертой (апостериорной) модели

Переменные		Факторы	Оценки
Амбивалентная идентификация	<—	F3	.820
Синхронная культура	<—	F4	-.444
Закрытая культура	<—	F4	-0.94
Идентификация	<—	F2	.296
Закрытая культура	<—	Синхронная культура	-.604
Закрытая культура	<—	Амбивалентная идентификация	-.232
Дезидентификация	<—	F3	.836
Нейтральная идентификация	<—	F3	.432
Открытая культура	<—	F4	.896
Нейтральная идентификация	<—	Идентификация	-.441
Соответствие ИОЦ	<—	Закрытая культура	.280
Соответствие ИОЦ	<—	F2	.737
Потребность в идентификации	<—	F2	.279
Привлекательность	<—	F2	-.828
Амбивалентная привязанность	<—	F1	.493
Избегающая привязанность	<—	F1	.829

Таблица 11. Стандартизированные нагрузки апостериорной модели

Переменная	Фактор	Нагрузка	Вклад фактора в дисперсию переменной
Амбивалентная привязанность	F1	.49	.24
Избегающая привязанность		.83	.69
Соответствие ИОЦ	F2	.74	.36
Потребность в идентификации		.28	.08
Привлекательность		-.83	.69
Идентификация		.30	.09
Нейтральная идентификация	F3	.43	.45
Дезидентификация		.84	.70
Амбивалентная идентификация		.82	.67
Закрытая культура	F4	-1.12	.90
Синхронная культура		-.44	.20
Открытая культура		.90	.80

Важно отметить, что факторная нагрузка представляет собой коэффициент корреляции между переменной и общим фактором, отражающий меру влияния фактора на признак. По знаку факторной нагрузки можно судить о положительной или отрицательной связи переменной с фактором. Таким образом, о степени того, насколько фактор определяет тот или иной признак можно судить по абсолютной величине факторной нагрузки. Зарубежные учёные указывают, что коэффициент более 0.60 говорит о «высокой» нагрузке, а менее 0.40 — о «низкой» (Hair et al., 1998). Иногда в качестве нижнего порога предлагают рассматривать значение 0.25 (Raubenheimer, 2004). Если фактор практически не влияет на данную переменную, величина факторной нагрузки близка к нулю.

Фактор 1 в наибольшей степени определяет переменную «избегающая привязанность» (факторная нагрузка = .83); фактор 2 в большей степени оказывает влияние на переменную «привлекательность корпоративной культуры» (-.83) — отрицательный знак объясняется тем, что переменная является обратной. Фактор 3 в высокой степени определяет переменные

«дезидентификация» и «амбивалентная идентификация» (.84 и .82 соответственно). В свою очередь, фактор 4 сильнее определяет переменную «закрытая корпоративная культура» (–1.12). Стоит отметить, что разный знак у коэффициентов типов культур обусловлен их смысловой и содержательной полярностью. В Таблице 11 представлены дисперсии переменных (в процентах), зависящих от соответствующих им факторов. Так, наибольшие показатели пришлось на переменные «закрытая воспринимаемая культура» (.90) и «открытая культура» (.80), соответствующие фактору F4. Таким образом, вклад данного фактора в дисперсию этих переменных в полученной модели является наиболее существенным.

Кроме того, полученные данные позволяют увидеть вклад каждого фактора в общую дисперсию системы переменных (суммируя квадраты факторных нагрузок для каждого фактора по всем переменным). Можно увидеть, что величина вклада фактора F1 в общую дисперсию равна .93, вклада фактора F2 составила 1.41, вклада фактора F3 = 1.56 и вклада фактора F4 = 1.88. Таким образом, в полученной модели наибольший вклад вносит четвертый фактор. Двусторонние стрелки, соединяющие факторы, отображают их корреляцию. В Таблице 12 представлены стандартизованные коэффициенты корреляций.

Таблица 9. Стандартизованные коэффициенты корреляций четвертой (апостериорной) модели

Факторы		Факторы		Оценки
F4	<—>	F1		– .349
F3	<—>	F2		– .652
F3	<—>	F1		.524
F1	<—>	F2		–.512
F3	<—>	F4		–.522
F4	<—>	F2		.899

Можно увидеть, что наиболее сильная положительная корреляция существует между факторами F2 и F4 (.90). Получается, чем выше показатели переменных, составляющих второй фактор, тем выше значения переменных, входящих в четвертый фактор, и наоборот. В свою очередь, наиболее сильная отрицательная корреляция обнаружена между факторами F3 и F2 (–.65). Другими словами, чем выше показатели переменных одного из этих факторов, тем ниже показатели переменных, входящих в другой. Таким образом, была проверена правомерность распределения переменных по факторам, а также описаны выявленные особенности взаимосвязей факторов с переменными.

Теперь перейдем к содержательной интерпретации модели, построенной на основе структурного моделирования. В первый фактор вошли амбивалентный и избегающий типы привязанности. Они характеризуются тем, что сотрудник старается избегать контактов с коллективом, выполняет работу механически, не ориентируется на конечный результат, и не испытывает удовлетворённости от работы. Условно их можно назвать «негативные формы привязанности». Второй фактор содержит такие переменные как соответствие индивидуальных и организационных ценностей, потребность в идентификации, привлекательность корпоративной культуры и идентификация. То есть, в данном случае взаимосвязанными оказались множественные совпадения личных ценностей сотрудника с теми, которые сложились на предприятии; высокий уровень желания войти в коллектив и стать частью организации; положительная субъективная оценка сложившейся там культуры и позиционирование себя в терминах принадлежности к месту работы. Такому сцеплению организационных переменных можно дать условное название «положительная организационная идентификация».

Третий фактор включает нейтральную идентификацию, амбивалентную и дезидентификацию. Получается, взаимосвязанными оказались и наличие противоречивых чувств по отношению к организации, когда сотрудник только частично принимает её, и равнодушное отношение к месту работы, так и процесс активного разотождествления с ним. В целом, можно дать условное название — «отрицательная организационная идентификация». В четвёртый фактор объединились такие воспринимаемые типы культуры, как закрытый (с жестко организованной системой власти и строгим распределением ролей), синхронный (где совместная деятельность базируется на договоренности и единстве целей и ценностей) и открытый (адаптивный и ориентированный на сотрудничество), которые в целом выражают мнение сотрудника о своей организации. Эту группу переменных можно назвать «воспринимаемая корпоративная культура». Таким образом, было выявлено, что от характера субъективного образа корпоративной культуры, который складывается у сотрудника, во многом зависит его оценка других организационных процессов и явлений и формирующийся у него вид организационной идентификации.

Первый фактор в наибольшей степени определяет переменную «избегающая привязанность», второй фактор — «соответствие индивидуальных и организационных ценностей» и «привлекательность», третий — переменные «дезидентификация» и «амбивалентная идентификация». Четвёртый фактор в высокой степени определяет переменные «открытая» и «закрытая» воспринимаемая корпоративная культура, и, кроме того, его вклад в дисперсию данных переменных в полученной модели является наиболее существенным.

По полученной модели можно также сделать вывод, что когда сотрудники оценивают сложившуюся на предприятии культуру как соответствующую открытому типу, у них, вероятно, выше соответствие ценностей работника с организационными, потребность в идентификации с местом своей работы; им нравится сложившаяся корпоративная культура и они считают себя частью организации. Таким образом, проведенное моделирование структурными уравнениями позволило увидеть, как группируются между собой исследуемые переменные, выявить взаимосвязи этих групп и определить величину и соотношение вкладов факторов как в переменные, так и в полученную модель.

Заключение

Данное исследование было направлено на выявление взаимосвязей между исследуемыми переменными и прояснение латентной структуры факторов. Были рассмотрены такие переменные, как: субъективные оценки корпоративной культуры, её привлекательность, организационная идентификация работников и потребность в ней, типы привязанности к организации и соответствие индивидуальных и организационных ценностей. В результате проведённого анализа была построена наглядная модель, которая отображает распределение переменных по четырем факторам. Кроме того, были содержательно проинтерпретированы выявленные взаимосвязи и соотношения компонентов модели.

Дальнейшие исследования в данном направлении являются перспективными и востребованными. Следующим шагом должно стать уточнение индивидуальных ролей изучаемых переменных, в том числе во взаимосвязи между воспринимаемыми типами корпоративной культуры и организационной идентификации сотрудников. Для этого планируется построение дополнительных структурных моделей каждого типа культуры, а также проведение расчётов с использованием более совершенных методов математической обработки данных.

Литература

- Базаров, Т. Ю., Еремин, Б. Л. (ред.) (2007). *Управление персоналом: Учебник для вузов*. М.: Юнити.
- Бурмистрова, О. Н. (2010). *Организационная идентификация и оценка сотрудниками эффективности деятельности руководителя*. Дисс... канд. психол. наук, М. Липатов, С. А. (1997). *Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики. Вестник Московского университета. Серия 14. Психология*, 4, 55–65.
- Липатов, С. А. (1999). Организационная культура: социальное познание в организационном контексте. *Мир психологии*, 3, 106–112.
- Липатов, С. А. (2004). Проблема организационной приверженности и идентификации с точки зрения социальной психологии. *Мир психологии*, 2, 142–148.
- Липатов, С. А. (2005). Опросник «Шкалы организационных парадигм» Л. Л. Константина. *Журнал практического психолога*, 2, 186–198.
- Липатов, С. А., Жилкина, О. В. (2005). Процессы социальной идентификации в организациях. *Журнал практического психолога*, 2, 25–40.
- Ловаков, А. В., Липатов, С. А. (2010). Организационная идентификация и представления работников об организационной культуре. *Вестник Университета (Государственный университет управления)*, 23, 50–54.
- Наследов, А. Д. (2013). *IBM SPSS Statistics 20 и AMOS: профессиональный статистический анализ данных*. СПб.: Питер.
- Остапенко, Р. И. (2013). Структурное моделирование в психологии и педагогике: проблемы науки и образования. *Перспективы науки и образования*, 2, 49–60.
- Эшфорт, Б. Маил, Ф. (2012). Теория социальной идентичности в контексте организации / Пер. Дятловой А. А.. Научный ред. Ловаков А. В. *Организационная психология*, 2(1), 4–27.
- Barker, J., Tompkins, P. (1994). Identification in the self-managing organization: Characteristics of target and tenure. *Human Communication Research*, 21, 223–240.
- Barker, J. R. (1993). Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams. *Administrative Science Quarterly*, 38, 408–437.
- Barker, J. R. Managing identification. (1998). In D. Whetten, P. Godfrey (Eds.). *Identity in organizations: Building theory through conversations* (257–267). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bartholomew, K., Horowitz, L. M. (1991). Attachment styles among young adults: A test of a four-category model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 226–244.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the 'extended self'. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139–168.
- Blader, S. L., Patil, S., Packer D. J. (2017). Organizational identification and workplace behavior: More than meets the eye. *Research in Organizational Behavior*, 37, 19–34.
- Boros, S., Curseu, P. L., Miclea, M. (2011). Integrative tests of a multidimensional model of organizational identification. *Social Psychology*, 42(2), 111–123.
- Bowlby, J. (1979). *The making and breaking of affectional bonds*. London: Tavistock.
- Bullis, C., Tompkins, P. K. (1989). The forest ranger revisited: A study of control practices and identification. *Communication Monographs*, 56, 287–306.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organizational fit. *The Academy of Management Review*, 14(3), 333–349.
- Cicognali, E., Palestini, L., Albanesi, C., Zani, B. (2012). Social Identification and Sense of Community Among Members of a Cooperative Company: The Role of Perceived Organizational Values. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(5), 1088–1113.

- Constantine, L. L. (1991) Fitting intervention to organizational paradigm. *Organization Development Journal*, 9(2), 41–50.
- Davidovitz, R., Mikulincer, M., Shaver, P., Izsak, R., Popper, M. (2007). Leaders as attachment figures: leaders' attachment orientations predict leadership-related mental representations and followers' performance and mental health. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93, 632–650.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994) Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263.
- Glynn, M. A. (1998). Individuals need for organizational identification (nOID): speculations on individual differences in the propensity to identify. In D. A. Whetten, P. C. Godfrey (Eds.). *Identity in organizations: Building theory through conversations* (238–244). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*, 5th edn. Prentice Hall International, London.
- Hazan, C., Shaver, P. R. (1990). Love and work: An attachment-theoretical perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(2), 270–280.
- Hidalgo, B., Hernandez, B. (2001) Place attachment: conceptual and empirical questions. *Journal of Environmental Psychology*, 21, 273–281.
- Kreiner, G. E., Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1–27.
- Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C., Johnson, P. D. (2011). Integrating attachment style, vigor at work, and extra-role performance. *Journal of Organizational Behavior*, 32 (3), 464–484.
- Mayhew, M. G., Gardner, J., Ashkanasy, N. M. (2010). Measuring individuals' need for identification: Scale development and validation. *Personality and Individual Differences*, 49, 356–361.
- Mikulincer, M., Shaver, P. R. (2007). *Attachment in adulthood: structure, dynamics, and change*. New York: Guilford Press.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.
- Rahmadani, V. G., Sebayang, I. R. (2017). The Influence of Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Work Engagement among Policemen in Sumatera Utara. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(1), 45–51.
- Ramarajan, L. (2014). Past, Present and Future Research on Multiple Identities: Toward an Intrapersonal Network Approach. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 589–659.
- Raubenheimer, J. E. (2004). An Item Selection Procedure to Maximize Scale Reliability and Validity. *South African Journal of Industrial Psychology*, 30(4), 59–64.
- Rioux, L., Pignault, A. (2013). Workplace attachment, workspace appropriation, and job satisfaction. *Psycology: Revista Bilingüe de Psicología Ambiental — Bilingual Journal of Environmental Psychology*, 4, 39–65.
- Ronen, S., Mikulincer, M. (2012). Predicting employees' satisfaction and burnout from managers' attachment and caregiving orientations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(6), 828–849.
- Ryan, J., (2014). *Do individual attachment styles in the workplace affect a follower's job satisfaction, engagement and commitment?* Psychology in Dublin Business School, Dublin.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453.
- Schrodt, P. (2002). The relationship between organizational identification and organizational culture: employee perceptions of culture and identification in a retail sales organization. *Communication studies*, 53(2), 189–202.

- Scrima, F. (2015). The convergent-discriminant-validity of the Workplace Attachment. *Journal of Environmental Psychology*, 24, 24–29.
- Scrima, F., Rioux, L., Lorito, L. (2014). Three-factore structure of adult attachment in the workplace: comparison of British, French, and Italian samples. *Psychological Reports: Sociocultural Issues in Psychology*, 115(2), 627–642.
- Scrima, F., Rioux, L., Stefano, G. D. (2017). I hate my workplace but I am very attached to it: workplace attachment style: An exploratory approach. *Personnel Review*, 46(5), 936–949.
- Simmons, B. L., Gooty, J., Nelson, D. L., Little, L. M. (2009). Secure attachment: implications or hope, trust, burnout, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 233–247.
- Tompkins, P. K., Cheney, G. (1985). Communication and unobtrusive control in contemporary organizations. In R. D. McPhee, P. K. Tompkins (Eds.). *Organizational communication: Traditional themes and new directions* (179–210), Newbury Park, CA: Sage.
- Velasco, L., Rioux, L. (2010). Psychosocial approach to workplace attachment: a study carried out among hospital staff. *Estudios de Psicologia*, 31(3), 309–323.
- Williams, E. A., Connaughton, S. L. (2012). Expressions of Identifications: The Nature of Talk and Identity Tensions Among Organizational Members in a Struggling Organization. *Communication Studies*, 63(4), 457–481.
- Windsor, C. A., Ashkanasy, N. M. (1996). Auditor Independence Decision Making: The Role of Organizational Culture Perceptions. *Behavioral Research in Accounting*, 8 (Supplement), 80–97.



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Perceived Corporate Culture and Organizational Identity: A Research of Employees' Attitudes Toward Organization

Roksana NESMEIANOVA

Sergey LIPATOV

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Abstract. *Purpose.* The purpose of this research was to identify the features and structure of the relationship between the subjective image of the corporate culture and some characteristics of the employees' attitude toward the organization (need for identification, attachment type at work and the person-organization value fit) with their organizational identification. *Methodology.* The respondents were employees of commercial enterprises, total 241 people. Data collection was carried out in one stage. Respondents filled out a questionnaire composed of five measures. The results was processed with the help of factor analysis and structural modeling, and graphically presented in the form of models — path diagrams. *Results.* The variables were divided into four factors. The first included avoiding and ambivalent types of attachment. The second contains variables: identification, need for identification, the person-organization value fit, and the attractiveness of corporate culture. The third factor was the neutral and ambivalent identification, as well as the desidentification. Closed, synchronous and open perceived types of culture (described in the framework of the “paradigmatic” approach of L. Constantine) have merged into the fourth factor. *Conclusion.* The subjective image of corporate culture has a significant effect on the assessment of other organizational processes and phenomena by employees and is associated with the emergence of a certain type of organizational identification. When employees perceive the culture developed in the enterprise as an open type (that is, adaptive and collaborative), they are likely to have a higher need for identification, their values are consistent with organizational ones; they positively assess the existing culture and are identified with their corporation. *Value of the results.* The conducted research made it possible to see the latent structure of factors, to reveal the interrelationships of the selected groups and to evaluate the ratio and degree of contributions of factors both to the variables studied and to the model as a whole. The prospect of development of this line of research is the addition of new organizational variables to the model and clarification of their role and interrelations.

Keywords: corporate culture, organizational identification, attractiveness of corporate culture, attachment to work, need for organizational identification, person-organization values fit.

References

- Ashforth, B. Mail, F. (2012). Teoriya sotsial'noy identichnosti v kontekste organizatsii [Theory of social identity in the context of organization]. Translate to Russian by A. A. Dyatlova. *Organizational psychology*, 2(1), 4–27.

- Barker, J. R. (1993). Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams. *Administrative Science Quarterly*, 38, 408–437.
- Barker, J. R. Managing identification. (1998). In D. Whetten, P. Godfrey (Eds.). *Identity in organizations: Building theory through conversations* (257–267). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Barker, J., Tompkins, P. (1994). Identification in the self-managing organization: Characteristics of target and tenure. *Human Communication Research*, 21, 223–240.
- Bartholomew, K., Horowitz, L. M. (1991). Attachment styles among young adults: A test of a four-category model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 226–244.
- Bazarov, T. Yu., Eremin, B. L. (red.) (2007). *Upravlenie personalom: Uchebnik dlya vuzov* [Personnel management: A textbook for high schools]. M.: YUNITY.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the 'extended self'. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139–168.
- Blader, S. L., Patil, S., Packer D. J. (2017). Organizational identification and workplace behavior: More than meets the eye. *Research in Organizational Behavior*, 37, 19–34.
- Boros, S., Curseu, P. L., Miclea, M. (2011). Integrative tests of a multidimensional model of organizational identification. *Social Psychology*, 42(2), 111–123.
- Bowlby, J. (1979). *The making and breaking of affectional bonds*. London: Tavistock.
- Bullis, C., Tompkins, P. K. (1989). The forest ranger revisited: A study of control practices and identification. *Communication Monographs*, 56, 287–306.
- Burmistrova, O. N. (2010). *Organizatsionnaya identifikatsiya i otsenka sotrudnikami effektivno-sti deyatel'nosti rukovoditelya* [Organizational identification and evaluation of the effectiveness of the manager's activities]. Diss... kand. pskh. nauk, M.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organizational fit. *The Academy of Management Review*, 14(3), 333–349.
- Cicognali, E., Palestini, L., Albanesi, C., Zani, B. (2012). Social Identification and Sense of Community Among Members of a Cooperative Company: The Role of Perceived Organizational Values. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(5), 1088–1113.
- Constantine, L. L. (1991) Fitting intervention to organizational paradigm. *Organization Development Journal*, 9(2), 41–50.
- Davidovitz, R., Mikulincer, M., Shaver, P., Izsak, R., Popper, M. (2007). Leaders as attachment figures: leaders' attachment orientations predict leadership-related mental representations and followers' performance and mental health. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93, 632–650.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994) Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263.
- Glynn, M. A. (1998). Individuals need for organizational identification (nOID): speculations on individual differences in the propensity to identify. In D. A. Whetten, P. C. Godfrey (Eds.). *Identity in organizations: Building theory through conversations* (238–244). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*, 5th edn. Prentice Hall International, London.
- Hazan, C., Shaver, P. R. (1990). Love and work: An attachment-theoretical perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(2), 270–280.
- Hidalgo, B., Hernandez, B. (2001) Place attachment: conceptual and empirical questions. *Journal of Environmental Psychology*, 21, 273–281.
- Kreiner, G. E., Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1–27.
- Lipatov, S. A. (1997). *Organizatsionnaya kul'tura: kontseptual'nye modeli i metody diagnostiki* [Organizational culture: conceptual models and methods of diagnosis]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14. Psikhologiya*, 4, 55–65.

- Lipatov, S. A. (1999). Organizatsionnaya kul'tura: sotsial'noe poznanie v organizatsionnom kontekste [Organizational culture: social cognition in the organizational context]. *Mir psikhologii*, 3, 106–112.
- Lipatov, S. A. (2004). Problema organizatsionnoy priverzhennosti i identifikatsii s tochki zreniya sotsial'noy psikhologii [The problem of organizational commitment and identification in terms of social psychology]. *Mir psikhologii*, 2, 142–148.
- Lipatov, S. A. (2005). Oprosnik «Shkaly organizatsionnykh paradigm» L. L. Konstantina [Questionnaire “Scale of organizational paradigms” L. L. Konstantin]. *Zhurnal prakticheskogo psikhologa*, 2, 186–198.
- Lipatov, S. A., Zhilkina, O. V. (2005). Protsessy sotsial'noy identifikatsii v organizatsiyakh [Processes of social identification in organizations]. *Zhurnal prakticheskogo psikhologa*, 2, 25–40.
- Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C., Johnson, P. D. (2011). Integrating attachment style, vigor at work, and extra-role performance. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 464–484.
- Lovakov, A. V., Lipatov, S. A. (2010). Organizatsionnaya identifikatsiya i predstavleniya rabotnikov ob organizatsionnoy kul'ture [Organizational identification and representation of workers about organizational culture]. *Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyy universitet upravleniya)*, 23, 50–54.
- Mayhew, M. G., Gardner, J., Ashkanasy, N. M. (2010). Measuring individuals' need for identification: Scale development and validation. *Personality and Individual Differences*, 49, 356–361.
- Mikulincer, M., Shaver, P. R. (2007). *Attachment in adulthood: structure, dynamics, and change*. New York: Guilford Press.
- Nasledov, A. D. (2013). *IBM SPSS Statistics 20 i AMOS: professional'nyy statisticheskiy analiz dannykh* [IBM SPSS Statistics 20 and AMOS: professional statistical analysis of data]. SPb.: Piter.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.
- Ostapenko, R. I. (2013). Strukturnoe modelirovanie v psikhologii i pedagogike: problemy nauki i obrazovaniya [Structural modeling in psychology and pedagogy: problems of science and education]. *Perspektivy nauki i obrazovaniya*, 2, 49–60.
- Rahmadani, V. G., Sebayang, I. R. (2017). The Influence of Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Work Engagement among Policemen in Sumatera Utara. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(1), 45–51.
- Ramarajan, L. (2014). Past, Present and Future Research on Multiple Identities: Toward an Intrapersonal Network Approach. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 589–659.
- Raubenheimer, J. E. (2004). An Item Selection Procedure to Maximize Scale Reliability and Validity. *South African Journal of Industrial Psychology*, 30(4), 59–64.
- Rioux, L., Pignault, A. (2013). Workplace attachment, workspace appropriation, and job satisfaction. *Psychology: Revista Bilingüe de Psicología Ambiental-Bilingual Journal of Environmental Psychology*, 4, 39–65.
- Ronen, S., Mikulincer, M. (2012). Predicting employees' satisfaction and burnout from managers' attachment and caregiving orientations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(6), 828–849.
- Ryan, J. (2014). *Do individual attachment styles in the workplace affect a follower's job satisfaction, engagement and commitment?* Psychology in Dublin Business School, Dublin.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453.
- Schrodt, P. (2002). The relationship between organizational identification and organizational culture: employee perceptions of culture and identification in a retail sales organization. *Communication studies*, 53(2), 189–202.

- Scrima, F. (2015). The convergent-discriminant-validity of the Workplace Attachment. *Journal of Environmental Psychology*, 24, 24–29.
- Scrima, F., Rioux, L., Lorito, L. (2014). Three-factore structure of adult attachment in the workplace: comparison of British, French, and Italian samples. *Psychological Reports: Sociocultural Issues in Psychology*, 115(2), 627–642.
- Scrima, F., Rioux, L., Stefano, G. D. (2017). I hate my workplace but I am very attached to it: workplace attachment style: An exploratory approach. *Personnel Review*, 46(5), 936–949.
- Simmons, B. L., Gooty, J., Nelson, D. L., Little, L. M. (2009). Secure attachment: implications or hope, trust, burnout, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 233–247.
- Tompkins, P. K., Cheney, G. (1985). Communication and unobtrusive control in contemporary organizations. In R. D. McPhee, P. K. Tompkins (Eds.). *Organizational communication: Traditional themes and new directions* (179–210). Newbury Park, CA: Sage.
- Velasco, L., Rioux, L. (2010). Psychosocial approach to workplace attachment: a study carried out among hospital staff. *Estudios de Psicologia*, 31(3), 309–323.
- Williams, E. A., Connaughton, S. L. (2012). Expressions of Identifications: The Nature of Talk and Identity Tensions Among Organizational Members in a Struggling Organization. *Communication Studies*, 63(4), 457–481.
- Windsor, C. A., Ashkanasy, N. M. (1996). Auditor Independence Decision Making: The Role of Organizational Culture Perceptions. *Behavioral Research in Accounting*, 8 (Supplement), 80–97.