



Роль организационной идентификации в ситуации организационных изменений

НАУМЦЕВА Елена Александровна

ООО «СН-консалтинг», Москва, Россия

Аннотация. Цель данной статьи: обобщить и систематизировать исследования организационной идентификации и её роли в ситуации организационных изменений. *Подход.* В статье рассматривается конструкт «организационная идентификация» и подходы к её изучению: социальный конструкционизм, теория социальной идентичности, теория социальной самокатегоризации, теория социального актора, включая внешнюю атрибуцию действия и внешнюю атрибуцию интенциональности, а также функционалистский, психодинамический и постмодернистский подходы (He, 2013). Отдельно рассматриваются фокусы организационной идентификации (идентификация с организацией и идентификация с рабочей группой) в ситуации перемен, их предикторы. В центре внимания оказывается взаимосвязь двух фокусов организационной идентификации с факторами готовности к организационным изменениям: организационной поддержкой, оценкой валентности перемен, уместностью изменений и оценкой самоэффективности. Проанализирована роль организационной идентификации в ситуации перемен в создании готовности или сопротивления переменам. *Выводы.* Индивидуальные установки и поведение (намерение уволиться и экстра-ролевое поведение) и групповые параметры (коммуникационный климат и стратегический консенсус) демонстрируют различия во взаимосвязи с двумя фокусами организационной идентификации. Это дает основание предположить, что психологическая готовность к организационным изменениям, рассматриваемая как индивидуальная установка, будет связана с организационной идентификацией и идентификацией с рабочей группой по-разному. Так, высокий уровень организационной идентификации может как повысить готовность к переменам, так и снизить её. Руководителям необходимо избегать формирования чувства угрозы личности сотрудника в ситуации перемен для того, чтобы готовность к переменам оставалась высокой. *Ценность результатов.* Намечены направления дальнейших исследований в следующих областях: эмпирическая проверка предположения о положительной связи идентификации с организацией и готовности к организационным изменениям; эмпирическая проверка предположения об отрицательной связи идентификации с рабочей группой и готовности к организационным изменениям; исследование вклада идентификации с организацией и идентификации с рабочей группой в формирование готовности к организационным изменениям.

Ключевые слова: организационная идентификация, идентификация с рабочей группой, идентификация с организацией, организационные изменения, готовность к организационным изменениям.

Введение

Спецификой современного жизненного состояния организаций является турбулентная среда с большим количеством перемен. Фактически в каждой отрасли происходят слияния и поглощения, реорганизации бизнесов и трансформации способов работы в связи с быстрым

технологическим развитием. Изменения в организациях стали настолько регулярными, что компании оказываются в постоянном процессе изменений, наслаивающихся друг на друга во времени.

Одним из важных факторов поддержки перемен работниками является организационная идентификация. Корпус исследований организационной идентификации довольно объёмен, и их количество продолжает расти (Ловаков, Липатов, 2011; Несмеянова, Липатов, 2018; Miscenko, 2016; Riketta, 2005; Riketta, van Dick, 2005). При этом большая часть исследований, касающихся организационной идентификации, не учитывают особенности динамической современной бизнес-реальности, изучая компании как статичные системы. Понимание роли организационной идентификации в ситуации организационных изменений является, на наш взгляд, недостаточным. Как было указано выше, идентификация с организацией является важным фактором организационной реальности, и этот пробел должен быть заполнен.

В этой статье мы последовательно рассмотрим содержание понятия «организационная идентификация», различные подходы к пониманию природы организационной идентификации, особенности организационной идентификации сотрудников в ситуации организационных изменений и организационную идентификацию как предиктор реакции сотрудников на перемены. Такой анализ позволит расширить существующие представления об организационной идентификации, определить области и направления дальнейших исследований, определить направления усилий по включению сотрудников в реализацию изменений и обеспечению поддержки изменений со стороны сотрудников.

Организационная идентификация

В организационные науки представления об идентификации пришли вслед за понятием «идентичность», заимствованным из психологии личности (Erikson, 1968), социальной психологии (Tajfel, Turner, 1979; Brewer, Gardner, 1996), социологии (Mead, 1934; Goffman, 1959). В социальной психологии широко исследовалась «социальная идентичность», понимаемая как результат процесса идентификации личности с социальной группой (Tajfel, Turner, 1979). А. Тэшфел одним из первых предложил рассматривать социальную идентификацию как процесс соотнесения индивида и организации. Позиция К. Скотта близка к позиции А. Тэшфела — идентификацию он рассматривает как процесс проявления идентичности (Scott et al., 1998). Трудовая деятельность занимает довольно большой объём времени современного человека. И такой специфический вид социальной идентификации, как *организационная идентификация*, становится предметом многих исследований. Организационная идентификация — это восприятие человеком своего сходства и чувство единства с организацией или принадлежности к организации, проявляющееся в том, что индивид определяет себя в терминах организации, членом которой он является (Lipponen, 2001).

Для нашего дальнейшего анализа важно отметить, что термин «организационная идентификация» имеет свою особенность применения: чаще всего под ним понимается и процесс, и результат идентификации. Термин «организационная идентичность» для обозначения результата организационной идентификации практически не применялся (Липатов, Ловаков, 2010). Исключение составляют работы последних лет, например, обзор А. Хаслама, в котором термин «организационная идентичность» уже используется в значении «организационной идентификации» (Haslam, 2017). Первая модель организационной идентификации как процесса замещения личных целей организационными была предложена Дж. Марчем и Г. Саймоном (March, Simon, 1958). В последующие 20 лет было проведено не так много иссле-

дований по этой тематике, однако со второй половины 1980-х гг. интерес исследователей к феномену организационной идентификации стал устойчиво расти.

До начала своего широкого употребления термин «организационная идентичность» часто употреблялся как синоним нескольких других сходных понятий. Например, в работах П. Селзника упомянут термин «организационный характер» со сходным значением (Selznick, 1948; Phillips et al., 2016). Формирование чувства принадлежности к организации — предмет большого количества исследований. В них это чувство рассматривается с точки зрения нескольких конструктов: «организационная идентификация» (*organizational identification*), «организационная приверженность» (*organizational commitment*), «вовлечённость в работу» (*job involvement*). Эти термины и сейчас близки друг к другу по значению. Однако на сегодня и теоретически, и эмпирически обоснованы различия между феноменами организационной идентификации, организационной приверженности и вовлечённости в работу (Gautam, van Dick, Wagner, 2004; van Knippenberg, Sleebos, 2006). Так, в мета-аналитическом обзоре работе Е. Ли и Т. Парка показано, что организационная идентификация имеет свои собственные основания и отлична от организационной приверженности и вовлечённости в работу. Организационная идентификация скорее является основанием для рабочей установки, в которую и организационная приверженность, и вовлечённость в работу включены наряду с другими переменными (такими, как: удовлетворённость работой, экстра-ролевое поведение и другими) (Lee, et al., 2015). Отечественные исследователи А. В. Ловаков и С. А. Липатов отмечают, что конструкты «организационная приверженность» и «организационная идентификация» близки по смыслу, но все же различны. Авторы разводят эти понятия, определяя организационную идентификацию как воспринимаемое работником единство себя и компании, которое преобразуется в часть Я-концепции. Организационная приверженность понимается ими как организационная установка (аттитюд), на основании которого работник формирует решение уйти или остаться в компании. Организационная идентификация и организационная приверженность имеют разные предикторы и сами являются предикторами для различных переменных. Следовательно, эти два конструкта необходимо рассматривать как отдельные и самостоятельные (Липатов, Ловаков, 2011).

Представления об организационной идентификации со временем стали расширяться. И в дополнение к «классической» позитивной организационной идентификации исследователи стали выделять *нейтральную идентификацию*, *дезидентификацию* и *амбивалентную идентификацию* (Бурмистрова, 2010; Pratt, 2000; Kreiner, Ashforth, 2004). Нейтральную идентификацию принято определять как равнодушие к интересам организации и преобладание личных интересов над организационными. Деидентификация возникает, когда сотрудник идентифицирует себя как оппозицию организации либо как состояние отделённости от организации. При этом работник воспринимает свои ценности и цели как не согласующиеся с организационными. Амбивалентная идентификация характеризуется противоположными аффективными ориентациями по отношению к организации (Oglensky, 2008) либо двойственными чувствами (Kreiner, Ashforth, 2004).

Основные подходы к изучению организационной идентификации

А. Хаслам с коллегами выделяют следующие подходы к концептуализации организационной идентичности: социальный конструкционизм; теория социальной идентичности А. Тешфела — Дж. Тёрнера; теория социальных акторов (Haslam, 2017). При этом необходимо упомянуть, что в англоязычной литературе по организационной психологии термины «организационная идентификация» и «организационная идентичность» обычно не разделяют.

Авторы указывают на различия в корневых метафорах, лежащих в основе подходов, которые и задают различные концептуализации организационной идентичности.

Ключевая работа «Социальное конструирование реальности», в которой оформлены идеи *социального конструкционизма*, издана в 1966 г. и принадлежит перу П. Бергера и Т. Лукмана. Социальный конструкционизм исследует процесс конструирования и воспроизводства социальной реальности в процессе взаимодействия людей. В фокусе социального конструкционизма находятся общие интерпретации, разделяемые разговорные жанры и темы (нарративы) и когнитивные схемы, конструируемые людьми для придания смысла общему опыту (Gioia et al., 2000, Gioia et al., 2013). Принципы социального конструкционизма получили развитие в работах К. Гергена:

- 1) наше понимание реальности (в том числе и организационной) не универсально и не является истиной. Существует множество способов ее описания;
- 2) способ описания формируется через язык и системы значений в ходе отношений между людьми;
- 3) знания о мире связаны с социальными институтами и социальными практиками;
- 4) способ описания мира формирует будущее: различия в социальных взглядах порождают различия в социальном поведении;
- 5) в связи с этим крайне важна рефлексия само-собой-разумеющихся-знаний-о-мире (приведено по: Гребнюк, 2016).

Организационная идентичность в социальном конструкционизме понимается как однажды сформированный процесс коллективного осмысления, который в дальнейшем направляет и служит ориентиром для интерпретаций и понимания организационной реальности. Базовая метафора этого подхода — «фрейм», или рамка, которая придает опыту значимость и смысл. В этом подходе исследуются когнитивные продукты социального конструирования: ярлыки, нарративы, символы и специфические языковые формы, которыми работники описывают организацию и себя. Особое внимание уделяется изучению взаимосвязей знаков и коллективных смыслов, изучение разрыва между официальным описанием корпоративного членства и реконструированием работником своей позиции (Brown 2015; Sveningsson, Alvesson 2003).

Теория социальной идентичности А. Тешфела и теория самокатегоризации Дж. Тёрнера берёт начало в европейской традиции социальной психологии. Теория социальной идентичности была разработана Г. Тешфелом в 1970-х гг. и с тех пор является одним из самых значимых подходов для объяснения взаимосвязи индивида и группы (Hogg, 2006). Базовое положение теории заключено в представлении о том, что социальная группа, к которой относит себя индивид и к которой он чувствует причастность, становится частью его Я-концепции. Индивид может быть членом нескольких социальных групп, и наиболее значимая для него общность регулирует его деятельность. В Я-концепции выделяются личная идентичность и социальная идентичность. Социальная идентификация — это восприятие человеком своей принадлежности к общности.

Социальная идентичность разделяется членами группы и подчёркивает воспринимаемое сходство друг с другом. Члены группы присваивают себе черты группы и деперсонализируют свои самооценки (Hogg, Terry, White, 1995). Основные положения теории самокатегоризации Дж. Тёрнера были сформулированы в 1980-х гг. Они заключаются в следующем. «Я» представлено когнитивно в терминах само-категоризации на разных уровнях социального агрегирования. Категории структурированы по сравнительным и нормативным признакам. Усиление самокатегоризации приводит к усилению сходства внутри категории и различиями между категориями (Oakes et al., 1994).

К факторам, усиливающим социальную идентификацию в контексте организации, могут быть отнесены: своеобразие групповых ценностей в сравнении с другими группами (Oakes, Turner, 1986; Tolman, 1943); престиж группы (Chatman et al., 1986); «выпуклость» аутгруппы, то есть наличие чётко очерченной аутгруппы формирует ингрупповую однородность (Wilder, 1981). В целом, теория самокатегоризации Дж. Тёрнера придает большее значение когнитивному компоненту по сравнению с теорией социальной идентичности. Этот подход изучает условия актуализации разных категорий, вводя понятие «постоянно доступной категории».

Теория социального актора (social actor metatheory) базируется на институциональных работах П. Селзника (Selznick, 1949; 1957) и А. Стинчкома (Stinchcombe, 1965). Теоретики этого подхода утверждают, что организационная идентичность должна рассматриваться с точки зрения институциональной рамки, так как только она описывает уникальный статус социальных акторов (Whetten, Mackey 2002). Подход начал развиваться сравнительно недавно — с 2010-х гг. — в работах Д. Уиттена и Д. Джойя. В них внимание акцентируется на определении типа организации, к которой принадлежит работник, для того чтобы дифференцировать отличия в организационной идентичности от других типов идентичности. Так, организационная идентификация в этом подходе связана с устойчивыми отличительными объективными характеристиками организации, например, утверждениями и ценностями из миссии. В этом подходе организация рассматривается шире, чем совокупность коллективов (в сравнении с социальным конструктивизмом) (Whetten, 2006; Gioia et al., 2013). В основе подхода лежат два базовых положения:

- *внешняя атрибуция действия*: организации обладают собственной субъектностью и способны действовать самостоятельно;
- *внутренняя атрибуция интенциональности*: организации как субъекты (акторы) способны предпринимать преднамеренные, рефлексивные и целенаправленные действия.

Исходя из этих положений организационная идентификация рассматривается как реальное, полуавтономное, независимое от отдельных акторов образование; юридически и институционально наделенное правами и обязанностями образование (Steele, King, 2011). В эту модель анализа, как мы видим, включена внешняя ориентация на стейкхолдеров, которые связывают организации с рыночным и институциональным окружением.

Х. Хи с коллегами выделяют (в дополнение к перечисленным выше) функционалистский, психодинамический и постмодернистский подходы (He, 2013). *Функционалистский подход* рассматривает идентичность как состоящую из объективных, материальных элементов. Так, в маркетинге и брендинге идентичность часто ассоциируется с корпоративным логотипом, физическими атрибутами компании, официальной историей и документами. В исследованиях часто предпринимаются попытки классифицировать организационные идентичности и их реакции на внешние стимулы среды. *Психодинамический подход* дополняет рационалистские модели, обращая внимание исследователей на бессознательные процессы в организациях, влияющие на коллективные идентичности. В рамках этого подхода организационная идентичность рассматривается как защиту от угроз индивидуального уровня для отдельных членов организации, уровень которых снижается за счёт рационализации в форме организационной идентификации (Diamond, 1993). Организационная идентичность признается непознаваемой, а психодинамика организации регулирует коллективную самооценку. А. Браун и К. Старки рассмотрели механизмы защиты (отрицание и рационализацию) на организационном уровне (Brown, Starkey, 2000). *Постмодернистский подход* проблематизирует понятие организационной идентичности, исследуя множественные, ситуативные и фрагментированные идентичности. В русле этого подхода продуктивно применяется понятие «аутопоэзис»,

привлечённое из работ Н. Лумана (Луман, 2007). Так, исследователи полагают, что именно аутопоэтические процессы определяют границы организаций и чётко дифференцируют их (Seidl, 2005).

Основной корпус исследований рассматривает организационную идентичность как текст, нарратив. Так, А. Браун с коллегами предлагает рассматривать организационную идентификацию как совокупность релевантных личности нарративов, которые воплощаются в документах, презентациях, отчетах, и могут быть исследованы с точки зрения рефлексивности, силы, многогранности, темпоральности и так далее (Brown, Humphreys, Gurney, 2005).

Множественные идентификации в организационном контексте

Б. Эшфорт и В. Маэл отмечают, что идентификация может быть множественной, то есть быть направленной на несколько объектов: организацию, рабочую группу, профессию (Ashforth, 1989). Суммируя результаты мета-аналитического исследования 600 работ по организационной идентификации, Д. Мищенко с коллегами отмечает, что различные связанные с работой идентичности взаимодействуют и влияют на важные организационные и индивидуальные результаты (Miscenko, 2015). Сложилось единство взглядов современных исследователей в выделении организационной идентификации и идентификации с рабочей группой. Приверженцы подхода социальной идентичности отмечают необходимость выделять два фокуса идентификации при построении дизайна исследований (van Knippenberg, van Schie, 2000). Идентификация с рабочей группой (*work group identification, WGI*) определяется как персональная когнитивная связь человека и рабочей группы, восприятие единства с группой и склонность переживать успехи и неудачи группы как собственные. Индивид, идентифицирующий себя с рабочей группой, склонен определять себя по тем же признакам, по которым он определяет рабочую группу (Tolman, 1943; Foote, 1951; Mael, Tetrick, 1992). Ряд исследований показывают, что идентификация с ближайшей рабочей группой имеет большое значение (Moreland, 2001; Riordan, 1999). Идентификация с рабочей группой лучше предсказывает организационные аттитюды и поведение, чем идентификация с организацией в целом, сообщает Б. ван Книппенберг с коллегами (van Knippenberg, 2000). Так, идентификация с группой теснее связана с рабочей мотивацией, удовлетворённостью работой и уровнем вовлечённости.

Мета-аналитическое исследование М. Рикетты с коллегами показало, что переменные, связанные с командой (командный климат, удовлетворённость отношений с коллегами), теснее связаны с идентификацией с рабочей группой, в то время как «организационные» переменные (экстра-ролевое поведение, намерение уйти, удовлетворённость работой в целом) теснее связаны с организационной идентификацией. В силу этого авторы заключают, что фокус привязанности к организации имеет ключевое значение (Riketta, 2005; Bartels, 2007). Исследования показывают, что связи различных организационных переменных часто более сильные с идентификацией с подразделением, чем с идентификацией с организацией (van Knippenberg, van Schie, 2000; van Dick, 2005).

Этот эффект объясняется следующим образом. Люди предпочитают идентифицироваться с меньшими по размеру группами. Идентификация с большими группами угрожает их ощущению индивидуальности (Brewer, 1991). Люди стремятся идентифицироваться с группами, имеющими с ними максимальное сходство (Turner et al., 1987). У рабочих групп, в сравнении с организацией целом, больше общих черт с конкретным индивидом. Вследствие этого идентификация с рабочей группой будет преобладать над организационной иденти-

фикацией. Ближайший объект идентификации оказывает большее влияние на поведение (Ashforth, 1989).

В отдельных случаях организационная идентификация может преобладать над идентификацией с рабочей группой. На примере исследования национальной организации в ситуации кризиса Е. Уильямс с коллегами показали, что конфликт или напряжение в местном подразделении / рабочей группе приводит к смещению фокуса идентификации в сторону более крупного стабильного объекта, не представляющего угрозу личности работника. И таким объектом становится организация в целом (Williams, Connaughton, 2012). Об аналогичном процессе смещения фокуса от идентификации с организацией в целом к идентификации с профессией сообщают Дж. Ламмерс и М. Гарсиа. Такое смещение происходит, когда напряжением или кризисом охвачена вся организация. В этом случае профессия выглядит самым стабильным и безопасным объектом для идентификации работника (Lammers, Garcia, 2009).

Идентификация с рабочей группой и идентификация с организацией имеют и различные предикторы. Для организационной идентификации в качестве предикторов выступают профессиональная мотивация (Eisenbeiss, Otten, 2008), а также процедурная и распределительная справедливость (Olkkonen, Lipponen, 2006). Чем выше процедурная и распределительная справедливость и профессиональная мотивация, тем идентификация с организацией выше. Для идентификации с рабочей группой предикторами являются межличностное взаимодействие, условия работы (Eisenbeiss, Otten, 2008) и справедливость взаимодействия (Olkkonen, Lipponen, 2006; Lipponen, 2011). Чем выше оценивают межличностное взаимодействие, условия работы и справедливость взаимодействия, тем выше идентификация с группой. Идентификация с глобальной компанией и с местным отделением по-разному объясняются такими предикторами, как престиж организации, самобытность и факторы группообразования. Каждый из предикторов измерялся по двум фокусам. Было обнаружено, что глобальная идентификация лучше объясняется «глобальными факторами», а идентификация с местным подразделением лучше предсказывается «местными» предикторами (Reade, 2001).

Вопрос о взаимодействии организационной идентификации и идентификации с рабочей группой и их влияние на рабочие установки и организационное поведение в ситуации организационных изменений изучен недостаточно. Так, разноуровневые идентичности могут проявляться одновременно, конкурировать или проявляться в разное время (Климов, 2015; Nekman, Bigley, Hereford, 2009). Однако у сотрудников обычно есть наиболее выраженная идентификация, зависящая от того, с кем взаимодействует этот сотрудник (Kramer, 1991). Вопрос о связи между организационной идентификацией и идентификацией с рабочей группой и готовностью к организационным изменениям — это предмет будущих исследований.

Организационная идентификация в ситуации перемен

Сегодня пристальное внимание исследователей организационной идентификации в ситуации перемен привлекают несколько областей. Прежде всего, изучение организационной идентификации в контексте перемен стимулирует усложнение понятия. Так, например, в ходе слияния / поглощения организаций отмечается динамика уровня как организационной приверженности (Искандарова, Штроо, 2011; Штроо, 2009), так и организационной идентификации (van Knippenger et al., 2002). Однако последнюю стали рассматривать как меняющуюся не только количественно, но и качественно. Соответственно, возникло направление, в котором изучалась взаимосвязь организационной идентификации-до-слияния (*pre-merger ID*) и орга-

низационной идентификации-после-слияния (*post-merger OI*) в контексте слияний и поглощений (Ulrich, Wieseke, Dick, 2005; van Dick, Ullrich, Tissington, 2006; Lipponen, 2018). Другая область связана с изучением динамики организационной идентификации в процессе организационных изменений: стадий, этапов трансформации (Иванова, Штроо, Лебедева, 2009; Fiol, 2002; Chreim, 2002), эффектов «продолженной» идентификации (*continued organizational identification*) в ситуации перемен. Здесь под «продолженной идентификацией» понимается идентификация с организацией, связь с которой в реальности прервалась, например, в результате увольнения (Tosti-Kharas, 2012). Особенно перспективным нам представляется направление исследований в сторону изучения связи организационной идентификации и отношения сотрудников к организационным изменениям (готовности к изменениям, открытости к новому и так далее).

В мета-аналитическом обзоре Е. Ли и Т. Парка на основе 114 исследований обнаружено, что организационная идентификация является сильным предиктором общего аттитюда к организации ($\beta = 0.74$; $p < 0.01$) и организационного поведения в целом ($\beta = 0.53$; $p < 0.01$) (Lee, Park, 2015). Общий аттитюд к организации авторы понимают как совокупность более высокого порядка относительно отдельных предикторов — вовлечённости (*job involvement*), удовлетворённости работой (*job satisfaction*), аффективной привязанностью (*affective organizational commitment*), — обозначающую широкую оценку рабочего опыта.

Индивидуальная готовность к изменениям, по М. Вакола, это проактивная позитивная установка (*attitude*), которая может быть трансформирована в стремление поддерживать организационные изменения и в уверенность работников в успехе инициативы (Vakola, 2013). Восприятие организационных изменений является частью рабочего опыта. Следовательно, готовность к изменениям можно отнести к общему аттитюду в отношении организации. А, значит, можно ожидать, что организационная идентификация будет предсказывать и её.

Однако анализ показывает, что связь организационной идентификации и готовности к изменениям неоднозначна. С одной стороны, высокий уровень идентификации связан положительно с высоким уровнем готовности к изменениям. С. Мэдсен с коллегами установили, что в случае, если высоко-идентифицированные сотрудники считают изменение справедливым, они демонстрируют готовность к принятию даже радикальных перемен (Madsen, Miller, John, 2005). На примере реструктуризации государственной компании в Австралии Дж. Джеттен показал, что высокая идентификация связана с меньшими негативными чувствами по отношению к изменениям (Jetten, 2002). На примере трансформации немецкого университета (выборка из 3500 чел.) Ф. Држенски с коллегами обнаружили положительную взаимосвязь организационной идентификации и готовности к изменениям. Эта связь служит предиктором для валентности изменений в будущем (Drzensky, Egold, van Dick, 2012). Другими словами, сотрудники с высокой организационной идентификацией с большей вероятностью будут заботиться о процессе изменений, в то время как сотрудники с низкой организационной идентификацией — с большей вероятностью будут заботиться о результатах изменений (van Knippenberg et al., 2006). Организационная идентификация положительно связана с адаптацией к новому рабочему поведению и с оценкой полезности новых рабочих процедур, как показывают исследования Д. Хекмана с коллегами в области трансформации системы здравоохранения (Hekman, Steensma, Bigley, Hereford, 2009).

С другой стороны, ряд исследований показывает, что связь организационной идентификации с готовностью к изменениям отрицательная. В частности, организационная идентификация может быть причиной сопротивления к организационным изменениям (Congrou, 2017). Н. Эллемерс на примере трёх исследований (реформирование образовательной системы Голландии, трансформация благотворительной голландской организации, реформирование

венгерской полицейской службы) показала, что перемены вызывают сопротивление изменениям именно у высоко-идентифицированных работников. Источником сопротивления изменениям служит восприятие перемен сотрудниками в качестве угрозы своей социальной идентичности. Так, между восприятием угрозы своей профессиональной идентичности у педагогов и степенью сопротивления изменениям была обнаружена сильная положительная связь. У сотрудников Национального совета с высокой степенью идентификации с организацией была обнаружена высокая степень сопротивления изменениям (Ellemers, 2003). Необходимо отметить, что в этих исследованиях каждый из перечисленных конструктов измерялся одним вопросом, поэтому выводы исследования нуждаются в дополнительной проверке надёжными и валидными методиками. Дж. Джеттен с коллегами пришли к похожим выводам в своем исследовании. Организационная идентификация усиливает негативные чувства по отношению к изменениям (Jetten, 2002). Субъективное чувство угрозы для собственной личности у высоко-идентифицированных сотрудников приводит к сопротивлению изменениям (Bouchikhi, Kimberly, 2003). К такому же результату приводит и необходимость адаптировать свою идентичность в ситуации перемен (Fiol, O'Conner, 2002).

Таким образом, обнаруживается неоднозначность связи организационной идентификации и реакцией сотрудников на перемены. Как отмечает С. А. Липатов, при исследовании взаимосвязи организационной идентификации с другими конструктами необходимо принимать во внимание всё многообразие групп внутри организации (Липатов, 2008). Рассмотрим этот вопрос более подробно.

Связь между организационной идентификацией и готовностью к организационным изменениям

В работе Ф. Држенски, Н. Иголд и Р. ван Дика обнаружено, что сильная степень организационной идентификации побуждает работников сфокусироваться на положительных сторонах изменений, проявлять большую терпимость и принятие краткосрочных потерь, уменьшает негативные чувства по отношению к предстоящим изменениям (Drzensky et al., 2012). С другой стороны, Н. Эллемерс обнаружила противоположные результаты. Предстоящее организационное изменение воспринимается как угроза со стороны сотрудников именно с высокой степенью организационной идентификации и затем трансформируется в сопротивление переменам (Ellemers, 2003). Это отражает значимую, но неоднозначную роль организационной идентификации в формировании готовности к изменениям. Возможно, разные уровни идентификации связаны с отношением к предстоящим переменам по-разному. Рассмотрим эту взаимосвязь на примере того, как идентификация с организацией в целом (ОИ) и идентификация с рабочей группой (ОРГ) связаны с рабочими установками и организационным поведением.

Связь намерения уволиться с двумя фокусами идентификации различается, согласно исследованиям М. Олкконен и Ю. Липпонена. Для идентификации с организацией она имеет отрицательный характер, для рабочей группы — связь положительная (Olkkonen, Lipponen, 2006). Р. ван Дик с коллегами показали, что намерение уволиться различно связано с двумя фокусами идентификации. Это намерение сильнее связано с ОИ, чем с ОРГ (van Dick, 2005). Подобный характер взаимосвязи обнаружен и для экстраролевого поведения: организационная идентификация и экстра-ролевое поведение связаны положительно, в то время как идентификация с рабочей группой — отрицательно (Olkkonen, Lipponen, 2006). В российских организациях эта связь оказалась ещё более сложной. Во-первых, ОИ и ОРГ вместе пред-

сказывают экстраролевое поведение точнее, чем по отдельности. Во-вторых, они не просто взаимосвязаны, но взаимодействуют между собой. Это позволяет предположить, что идентификация с рабочей группой и идентификация с организацией соотносятся между собой не как иерархические, уровневые структурные элементы идентичности (не влияющие друг на друга), а как пересекающиеся или даже нераздельные комбинации идентичностей (Климов, 2015).

Межгрупповой стратегический консенсус (степень общего понимания стратегических приоритетов между взаимозависимыми командами на разных уровнях организации) выражается в том, что более высокий уровень ОИ связан с более высоким уровнем стратегического консенсуса ($\beta = 0.23, p = 0.003$). В то время как более высокий уровень ОРГ связан с более низким уровнем стратегического консенсуса ($\beta = -0.36, p = 0.001$) (Porck, 2018). Коммуникационный климат на уровне рабочей группы является более сильным предиктором ОРГ, чем ОИ) (Bartels, 2007). Идентификация с рабочей группой положительно связана с различиями в обмене знаниями ($\beta = 0.37, p < 0.01$), в то время как идентификация с организацией связана отрицательно ($\beta = -0.33, p < 0.01$) (Zhu, 2016). Воспринимаемый внешний престиж организации связан в большей степени с ОИ, чем с ОРГ и другими уровнями идентификации (*Z*-тест Фишера показал значимые различия между показателями регрессии, $b = 0.14$ и $b = 0.41, p < 0.01$) (Bartels, 2007).

Таким образом, индивидуальные установки и поведение (намерение уволиться и экстра-ролевое поведение) и групповые параметры (коммуникационный климат и стратегический консенсус) демонстрируют различия во взаимосвязи с двумя фокусами организационной идентификации. Это даёт нам основания предположить, что психологическая готовность к организационным изменениям, рассматриваемая как индивидуальная установка, будет связана с организационной идентификацией и идентификацией с рабочей группой по-разному.

Мы предполагаем, что чем выше уровень организационной идентификации, тем выше уровень готовности к изменениям, так как высокий уровень организационной идентификации работников приводит к тому, что они стремятся думать и действовать в соответствии с целями и задачами компании (Gaertner et al., 1999; Richter et al., 2006), присваивают организационный аттитюд и рассматривают интересы компании как свои собственные (Ashforth, Mael, 1989; Dutton et al., 1994; van Knippenberg, Ellemers, 2003). Кроме того, такое отношение распространяется и на предстоящее внедрение организационных изменений как на одну из задач компании, что означает, что сотрудники будут демонстрировать высокую степень готовности.

Мы предполагаем также, что чем выше уровень идентификации с рабочей группой, тем ниже уровень психологической готовности к организационным изменениям, так как: в соответствии с теорией социальной идентичности, одна из функций групповой идентификации – обеспечение стабильности картины мира членов группы и поддержание позитивной самооценки. Предстоящие же изменения дестабилизируют ситуацию, несут потенциальную угрозу смены роли работника и потери точности картины. Перемены разрушают основания для позитивной, стабильной самооценки индивида. Поэтому те индивиды, которые в большей степени идентифицируют себя с рабочей группой, будут стремиться сохранить свою непротиворечивую картину мира, свое место в сложившейся структуре и демонстрировать низкий уровень готовности к организационным изменениям. С другой стороны, высокий уровень идентификации с рабочей группой может деактуализировать идентификацию с организацией в целом. Работники зачастую выступают в роли «получателей перемен» и полагают, что изменения относятся не к ним лично, и не к их группе, а к зоне ответственности руко-

водителей (выступающих в роли инициаторов). Таким образом проявляется эффект социальной лени (*social loafing*) и область ответственности расплывается. Сотрудники-получатели перемен демонстрируют низкий уровень готовности к изменениям, инициированными представителями «аутгруппы».

Вслед за Д. Холтом мы рассматриваем готовность к изменениям как конструкт из четырёх составляющих: 1) воспринимаемая уместность изменений; 2) воспринимаемая поддержка менеджмента; 3) эффективность в изменениях; 4) личная валентность (Holt et al., 2010). Рассмотрим связь каждого из факторов готовности с организационной идентификацией (Рис. 1.).

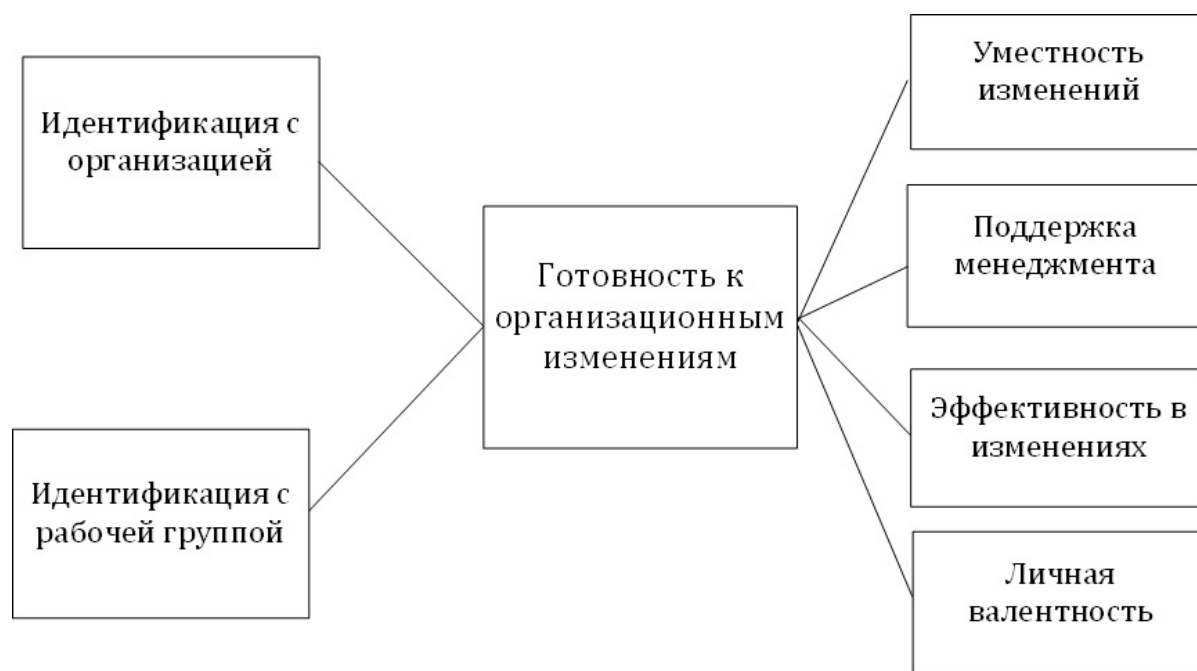


Рисунок 1. Связь фокусов организационной идентификации и факторов готовности к организационным изменениям

Связь организационной идентификации и воспринимаемой организационной поддержкой

Воспринимаемая организационная поддержка (*perceived organizational support, POS*) является одним из наиболее часто изучаемых факторов в связи с организационной идентификации (например: Gibney, Zagenczyk, Fuller, Hester, Caner, 2011; Miscenko, 2015). Содержательно этот конструкт близок к конструкту «поддержка менеджмента». Воспринимаемая организационная поддержка позитивно связана с организационной идентификацией (Edwards, Resse, 2010). А. Эртюрк на выборке из 518 «белых воротничков» турецких компаний пришёл к такому же результату: воспринимаемая организационная поддержка и идентификация с организацией связаны позитивно (Ertürk, 2012). Необходимо отметить, что в этих работах изучалась взаимосвязь воспринимаемой организационной поддержки и идентификации с организацией. Взаимосвязь воспринимаемой организационной поддержки и идентификации с рабочей группой не исследована (в сравнении с идентификацией с организацией).

Связь организационной идентификации и валентности изменений

В работе Ф. Држенски, Н. Иголд и Р. ван Дика показано, что высокий уровень идентификации с организацией положительно связан с воспринимаемыми личными преимуществами от изменений (или личной валентностью, в терминах нашего исследования) (Drzensky et al.,

2012). Но взаимосвязь валентности и соотношение вкладов идентификации с организацией и идентификации с рабочей группой не изучены. В этой области необходимы дальнейшие исследования.

Связь организационной идентификации и уместности изменений

Оценка полезности будущих рабочих процедур влияет на связь организационной идентификации и готовности к организационным изменениям (Некман et al., 2009). Однако её связь с идентификацией с рабочей группой остается не изученной.

Связь организационной идентификации и самоэффективности

На примере реструктуризации телекоммуникационной компании Ч. Лин выяснил, что идентификация с организацией положительно связана с воспринимаемой самоэффективностью (Lin, 2016). Изучение взаимосвязи идентификации с рабочей группой и самоэффективностью в ситуации изменений не проводилось.

Выводы

Анализ показал неоднозначность связи организационной идентификации и готовности к организационным изменениям. Все факторы готовности к изменениям (валентность, целесообразность перемен, эффективность и поддержка менеджмента) положительно связаны с организационной идентичностью. Другими словами, чем выше организационная идентичность, тем выше все четыре показателя готовности к переменам. И в то же время остается неясной связь идентификации с рабочей группой и четырех факторов готовности к переменам. Как показывает анализ, организационная идентификация и идентификация с рабочей группой имеют различающиеся предикторы. Следовательно, связь этих самостоятельных конструктов с четырьмя факторами готовности к изменениям должна исследоваться по-отдельности. Направления дальнейших исследований лежат в следующих областях:

- эмпирическая проверка предположения о положительной связи идентификации с организацией и готовности к организационным изменениям;
- эмпирическая проверка предположения об отрицательной связи идентификации с рабочей группой и готовности к организационным изменениям;
- исследование вклада идентификации с организацией и идентификации с рабочей группой в формирование готовности к организационным изменениям.

Мы полагаем, что менеджерам необходимо учитывать влияние организационной идентификации в ситуации перемен, так как она играет важную роль в создании готовности или сопротивления переменам. Так, высокий уровень организационной идентификации может как повысить готовность к переменам, так и снизить её. Руководителям необходимо избегать формирования чувства угрозы личности сотрудника в ситуации перемен для того, чтобы готовность к переменам оставалась высокой.

Финансовая поддержка

Работа выполнена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 19-013-00393 «Идентичность и организационное поведение сотрудников: многоуровневый анализ»).

Литература

- Бергер, П., Лукман Т. (1995). *Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания*. М.: Медиум.
- Бурмистрова, О. Н. (2010). *Организационная идентификация и оценка сотрудниками эффективности деятельности руководителя*: дисс. ... канд. психол. наук. М.
- Гребенюк, Е. Б. (2016). Конструкционистские подходы в организационном консультировании. *Организационная психология*, 6(4), 86–103.
- Иванова, Н. Л., Штроо, В. А., Лебедева, Н. М. (ред.) (2009). *Идентичность и организация в меняющемся мире: сборник научных статей*. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ.
- Искандарова, Е. С., Штроо, В. А. (2011). Динамика приверженности персонала в процессе слияния организаций. В кн. В. А. Штроо, Н. Л. Иванова, Н. В. Антонова (Ред.). *Психологические проблемы современного бизнеса (160–181)*. М.: Изд. дом ВШЭ.
- Климов, А. А. (2015). *Идентификация с организацией и рабочей группой как фактор экстраординарного поведения работника*: дис. ... канд. дис. М.
- Липатов, С. А. (2004). Проблема организационной приверженности и идентификации с точки зрения социальной психологии. *Мир психологии*, 2, 142–148.
- Липатов, С. А. (2008). Социальная идентичность работников в организационных условиях. В сб.: Н. Л. Иванова, Н. М. Лебедева, В. А. Штроо (ред.). *Идентичность и организация в меняющемся мире (191–212)*. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ.
- Липатов, С. А., Ловаков, А. В. (2010). Современные исследования организационной идентификации в зарубежной психологии. *Национальный психологический журнал*, 1(3), 70–75
- Ловаков, А. В., Липатов, С. А. (2011). Организационная идентификация и приверженность персонала: сходство и различие. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 8(2), 69–80.
- Луман, Н. (2007). *Введение в системную теорию*. М.: Логос.
- Несмеянова, Р. К., Липатов, С. А. (2018). Актуальные тенденции исследования организационной идентификации в зарубежной психологии. *Человеческий капитал*, 1(109), 60–72.
- Штроо, В. А. (2009). Слияние и поглощение организаций в психологическом исследовании. В кн.: А. Е. Карлик, Э. Локшина (ред.). *II Международная научно-практическая конференция «Экономическая психология: современные проблемы и перспективы развития» 24–26 ноября 2009 г.: Материалы конференции (319–323)*. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ.
- Bartels J., Pruyn A., De Jong M., Joustra I. (2006). Multiple organizational identification levels and the impact of perceived external prestige and communication climate. *Journal of Organizational Behavior*, 28(2), 173–190.
- Dutton, J., Dukerich, J., Harquail, C. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263. doi:10.2307/2393235
- Porck, J. P., van Knippenberg, D., Tarakci, M., Ateş, N. Y., Groenen, P. J. F., de Haas, M. (2018). Do Group and Organizational Identification Help or Hurt Intergroup Strategic Consensus? *Journal of Management*, July, 23, 1–27. doi: 10.1177/0149206318788434
- Richter, A. W., West, M. A., van Dick, R., Dawson, J. F. (2006). Boundary spanners' identification, intergroup contact, and effective intergroup relations. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1252–1269.
- Riketta, M., van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 490–510.

- van Knippenberg, D., Ellemers, N. (2003). Social identity and group performance: Identification as the key to group-oriented effort. In S. A. Haslam, D. van Knippenberg, M. J. Platow, N. Ellemers (Eds.). *Social identity at work: Developing theory for organizational practice* (29–42). New York, NY, US: Psychology Press.
- Ashforth, B. E., Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14, 20–39.
- Bouchikhi, H., Kimberly, J. R. (2003). Escaping the identity trap. *MIT Sloan Management Review*, 44(3), 20–26.
- Brewer, M. B., Gardner, W. (1996). Who Is This 'We'? Levels of Collective Identity and Self Representations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(1), 83–93.
- Brown, A. D. (2015). Identities and identity work in organizations. *International Journal of Management Reviews*, 17, 20–40.
- Brown, A. D., Starkey, K. (2000). Organizational identity and organizational learning: A psychodynamic approach. *Academy of Management Review*, 25, 102–120.
- Brown, A. D., Humphreys, M., Gurney, P. M. (2005). Narrative, identity and change: A case study of Laskarina Holidays. *Journal of Organizational Change Management*, 18, 312–326.
- Chatman, J., Bell, N., Staw, B. (1986). The managed thought: The role of self-justification and impression management in organizational settings. In H. Sims, D. Gioia (Eds.). *The thinking organization: Dynamics of organizational social cognition* (191–214). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Chreim, S. (2002). Influencing organizational identification during major change: A communicationbased perspective. *Human Relations*, 55(9), 1117–1137.
- Christopher, W. J. Steele, B., King, G. (2011). Collective Intentionality in Organizations: A Meta-Ethnography of Identity and Strategizing. In S. R. Thye, E. J. Lawler (Eds.). *Advances in Group Processes* (59–95). Emerald Group Publishing Limited.
- Conroy S., Henle C., Shore L., Stelman S. (2016). Where there is light, there is dark: A review of the detrimental outcomes of high organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 38, 184–203.
- Diamond, M. A. (1993). *The unconscious life of organizations, interpreting organizational identity*. Westport, CT: Quorum Books.
- Dick, van R., Ullrich, J., Tissington, P. A. (2006). Working under a black cloud: How to sustain organizational identification after a merger. *British Journal of Management*, 17(S1), S69–S79.
- Drzensky, F., Egold, N., van Dick, R. (2012). Ready for a Change? A Longitudinal Study of Antecedents, Consequences and Contingencies of Readiness for Change. *Journal of Change Management*, 12(1), 95–111.
- Dutton, J. E., Heaphy, E. D. (2003). *The power of high-quality connections. Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. San Francisco, CA: Berrent-Koehler.
- Edwards, M. R., Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes: Testing a simultaneous multifoci model. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 17–26.
- Eisenbeiss, K. K., Otten, S. (2008). When do employees identify? An analysis of crosssectional and longitudinal predictors of training group and organizational identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(8), 2132–2151.
- Ellemers, N. (2003) Identity, culture, and change in organizations: a social identity analysis and three illustrative cases. *Social Identity at Work: Developing Theory for Organizational Practice*, 191–204.
- Erikson, E. H. (1968). *Identity: Youth and Crisis*. New York: W. W. Norton.

- Ertürk, A. (2012). Linking Psychological Empowerment to Innovation Capability: Investigating the Moderating Effect of Supervisory Trust. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), 153–165.
- Fiol, C. M. (2002). Capitalizing on paradox: The role of language in transforming organizational identities. *Organization Science*, 13(6), 653–666.
- Foote, N. (1951). Identification as the basis for a theory of motivation. *American Sociological Review*, 16, 14–21.
- Gaertner, K. N. (1989). Winning and losing: Understanding managers' reactions to strategic change. *Human Relations*, 42, 527–546.
- Gautam, T., van Dick R., Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301–315.
- Gioia, D. A., Patvardhan, S. D., Hamilton, A. L., Corley, K. G. (2013). Organizational identity formation and change. *The Academy of Management Annals*, 7, 123–192.
- Gioia, D. A., Schultz, M., Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25, 63–81.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, N.Y.
- Haslam, S. A., Cornelissen, J. P., Werner, M. D. (2017). Metatheories and Metaphors of Organizational Identity: Integrating Social Constructionist, Social Identity, and Social Actor Perspectives within a Social Interactionist Model. *International Journal of Management Reviews*, 19(3), 318–336.
- He, H., Brown, A. D. (2013). Organizational Identity and Organizational Identification: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3–35.
- Hekman, D., Steensma, K., Bigley, G. Hereford, J. (2009). Effects of Organizational and Professional Identification on the Relationship Between Administrators' Social Influence and Professional Employees' Adoption of New Work Behavior. *The Journal of applied psychology*, 94, 1325–1335.
- Hogg, M., Terry, D., White, K. (1995). A tale of two theories: A critical comparison of identity theory with social identity theory. *Social Psychology Quarterly*, 58, 255–269.
- Holt, D. T., Helfrich, C., Hall, C. G., Weiner, B. J. (2010). Are You Ready? How Health Professionals Can Comprehensively Conceptualize Readiness for Change. *Journal of General Internal Medicine*, 25, 50–55.
- Jetten, J., A., O'Brien, Trindall, N. (2002). Changing identity: Predicting adjustment to organizational restructure as a function of subgroup and superordinate identification. *British Journal of Social Psychology*, 41, 281–297.
- Knippenberg, van B., Martin, L., Tyler, T. (2006). Process-orientation versus outcome-orientation during organizational change: The role of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 685–704.
- Knippenberg, van B., Slebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 571–584.
- Knippenberg, van, D., van Schie, E. C. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137–147.
- Kramer, R. M. (1991) Intergroup Relations and Organizational Dilemmas: The Role of Categorization Processes. *Research in Organizational Behavior*, 13, 191–228.
- Kreiner, G. E., Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1–27.
- Lammers, J. C., Garcia, M. A. (2009). Exploring the concept of “profession” for organizational communication research: Institutional influences in a veterinary organization. *Management Communication Quarterly*, 22, 357–384.

- Lee, E., Park, T., Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049–1080.
- Lin, Chun-Yu. (2016). *The effect of self-efficacy on organizational identification under organizational change and the role of task interdependence* (dissertation). National Taibay University.
- Lipponen, J., Wisse, B., Jetten, J. (2017). The different paths to post-merger identification for employees from high and low status pre-merger organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 38, 692–711.
- Lipponen, J., Wisse, B., Perälä, J. (2011). Perceived Justice and Group Identification: The Moderating Role of Previous Identification. *Journal of Personnel Psychology*, 10, 13–23.
- Madsen, S. R., John, C. R., Miller, D. (2006). Influential Factors in individual readiness for Change. *Journal of Business and Management*, 12(2), 93–110.
- Mael, F., Tetrick, L. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52, 813–824.
- March, J. G., Simon H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, Self, and Society: From the Standpoint of a Social Behaviorist*. Chicago, IL: University Chicago Press.
- Miscenko, D., Day, D. (2016). Identity and identification at work. *Organizational Psychology Review*, 6(3), 215–247.
- Moreland, R. L., Levine, J. M. (2001). Socialization in organizations and work groups. In M. Turner (Ed.) *Groups at work: Theory and research* (69–112). Mahwah, N.J.: Erlbaum.
- Oakes, P. J., Haslam, S. A., Turner, J. C. (1994). *Stereotyping and Social Reality*. Oxford: Blackwell.
- Oakes, P., Turner, J. (1986). Distinctiveness and the salience of social category memberships: Is there an automatic perceptual bias towards novelty? *European Journal of Social Psychology*, 16, 325–344.
- Oglensky, B. D. (2008). The ambivalent dynamics of loyalty in membership. *Human Relations*, 61, 419–448.
- Olkkonen, M.-E., Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(2), 202–215.
- Phillips, N., Tracey, P., Kraatz, M. (2016). Organizational Identity in Institutional Theory: Taking Stock and Moving Forward. In M. G. Pratt, M. Schultz, B. E. Ashforth, D. Ravasi (Eds.). *Oxford Handbook of Organizational Identity* (353–373). Oxford: Oxford University Press.
- Pratt, M. G. (2000). The good, the bad, and the ambivalent: Managing identification among Amway distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45, 456–493.
- Reade, C. (2001b). Antecedents of organizational identification in multinational corporations: Fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 1269–1291.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384.
- Riketta, M., Dick, van R. V. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 490–510.
- Riordan, C., Weatherly, E. (1999). Defining and measuring employees' identification with their workgroups. *Educational and Psychological Measurement*, 59, 310–324.
- Seidl, D. (2005). *Organisational identity and self-transformation, an autopoietic perspective*. Hants, UK: Ashgate.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the Theory of Organization. *American Sociological Review*, 13(1), 25–35.

- Stinchcombe, A. L. (1965). Social Structure and Organizations. In March, J. P. (Ed.). *Handbook of Organizational Behavior*, Rand McNally, Chicago.
- Sveningsson, S. Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56, 1163–1193.
- Tajfel, H., Turner, J. C. (1979). The Social Psychology of Group Relations. In W. G. Austin and S. Worchel (Ed.). *The social psychology of intergroup relations* (33–37). Monterey, CA: Brooks-Cole.
- Tosti-Kharas, J. (2012). Continued organizational identification following involuntary job loss. *Journal of Managerial Psychology*, 27 (8), 829-847.
- Ullrich, J., Wieseke, J., Dick, van R. V. (2005). Continuity and change in mergers and acquisitions: A social identity case study of a German industrial merger. *Journal of Management Studies*, 42, 1549-1569.
- Vakola, M. (2013). Multilevel Readiness to Organizational Change: A Conceptual Approach. *Journal of Change Management*, 13(1), 96–109.
- Whetten, D. (2006). Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity. *Journal of Management Inquiry*, 5, 219-234.
- Whetten, D. A. Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business and Society*, 41, 393–414.
- Wilder, D. A. (1981). Perceiving persons as a group: Categorization and ingroup relations. In D. L. Hamilton (Ed.). *Cognitive processes in stereotyping and intergroup behavior* (213–257). Hillsdale, N.J.: Erlbaum.
- Williams, E., Connaughton, S. (2012). Expressions of Identifications: The Nature of Talk and Identity Tensions Among Organizational Members in a Struggling Organization. *Communication Studies*, 63(4), 457-481.

Поступила в редакцию 18.03.2019



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

The role of organizational identification in organizational change

Elena NAUMTSEVA

LLC SN-Consulting, Moscow, Russian Federation

Abstract. The *purpose* of this article: to generalize and systematize the study of organizational identification and its role in the situation of organizational change. *Approach.* The article considers the concept of “organizational identification” and approaches to its study: social constructionism, the theory of social identity, the theory of social self-categorization, the theory of the social actor, including external attribution of action and external attribution of intentionality, as well as functionalist, psychodynamic and postmodernist approaches (He, 2013). It focuses separately on the foci of organizational identification (identification with the organization and identification with the working group) in a situation of change, their predictors. The focus is on the interrelation of two foci of organizational identification with factors of readiness for organizational change: organizational support, assessment of the valence of change, relevance of change, and assessment of self-efficacy. The role of organizational identification in a situation of change in creating readiness or resistance to change is analyzed. *Findings.* Individual attitudes and behavior (intention to quit and extra-role behavior) and group parameters (communication climate and strategic consensus) demonstrate differences in the relationship with the two focuses of organizational identification. This gives us reason to assume that psychological readiness for organizational changes, viewed as an individual setting, will be associated with organizational identification and identification with the working group in different ways. Thus, a high level of organizational identification can both increase willingness to change and reduce it. Managers need to avoid developing a sense of threat to the employee’s identity in a situation of change so that the willingness to change remains high. *The value of the results.* Outlined directions for further research lie in the following areas: an empirical test of assumptions about the positive relationship of identification with the organization and readiness for organizational change; empirical testing of the assumption about the negative connection of identification with the working group and readiness for organizational changes; study of the contribution of identification with the organization and identification with the working group in the formation of readiness for organizational change.

Keywords: readiness for organizational changes, organizational identification, work group identification, identification with the organization.

References

- Ashforth, B. E., Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14, 20–39.
- Bartels J., Pruyn A., De Jong M., Joustra I. (2006). Multiple organizational identification levels and the impact of perceived external prestige and communication climate. *Journal of Organizational Behavior*, 28(2), 173–190.

- Berger, P., Lukman T. (1995). *Sotsial'noye konstruirovaniye real'nosti. Traktat po sotsiologii znaniya* [Social construction of reality. Treatise on the sociology of knowledge]. M.: Medium.
- Bouchikhi, H., Kimberly, J. R. (2003). Escaping the identity trap. *MIT Sloan Management Review*, 44(3), 20–26.
- Brewer, M. B., Gardner, W. (1996). Who Is This 'We'? Levels of Collective Identity and Self Representations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(1), 83–93.
- Brown, A. D. (2015). Identities and identity work in organizations. *International Journal of Management Reviews*, 17, 20–40.
- Brown, A. D., Humphreys, M., Gurney, P. M. (2005). Narrative, identity and change: A case study of Laskarina Holidays. *Journal of Organizational Change Management*, 18, 312–326.
- Brown, A. D., Starkey, K. (2000). Organizational identity and organizational learning: A psychodynamic approach. *Academy of Management Review*, 25, 102–120.
- Burmistrova, O. N. (2010). *Organizatsionnaya identifikatsiya i otsenka sotrudnikami effektivnosti deyatel'nosti rukovoditelya* [Organizational identification and evaluation by employees of the effectiveness of the activities of a manager]: diss. ... kand. psikhol. nauk. Moscow.
- Chatman, J., Bell, N., Staw, B. (1986). The managed thought: The role of self-justification and impression management in organizational settings. In H. Sims, D. Gioia (Eds.). *The thinking organization: Dynamics of organizational social cognition* (191–214). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Chreim, S. (2002). Influencing organizational identification during major change: A communication based perspective. *Human Relations*, 55(9), 1117–1137.
- Christopher, W. J., Steele, B., King, G. (2011). Collective Intentionality in Organizations: A Meta-Ethnography of Identity and Strategizing. In S. R. Thye, E. J. Lawler (Eds.). *Advances in Group Processes* (59–95). Emerald Group Publishing Limited.
- Conroy S., Henle C., Shore L., Stelman S. (2016). Where there is light, there is dark: A review of the detrimental outcomes of high organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 38, 184–203
- Diamond, M. A. (1993). *The unconscious life of organizations, interpreting organizational identity*. Westport, CT: Quorum Books.
- Dick, van R., Ullrich, J., Tissington, P. A. (2006). Working under a black cloud: How to sustain organizational identification after a merger. *British Journal of Management*, 17(S1), S69–S79.
- Drzensky, F., Egold, N., van Dick, R. (2012). Ready for a Change? A Longitudinal Study of Antecedents, Consequences and Contingencies of Readiness for Change. *Journal of Change Management*, 12(1), 95–111.
- Dutton, J. E., Heaphy, E. D. (2003). *The power of high-quality connections. Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. San Francisco, CA: Berrent-Koehler.
- Dutton, J., Dukerich, J., Harquail, C. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263. doi:10.2307/2393235
- Edwards, M. R., Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes: Testing a simultaneous multifoci model. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 17–26.
- Eisenbeiss, K. K., Otten, S. (2008). When do employees identify? An analysis of crosssectional and longitudinal predictors of training group and organizational identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(8), 2132–2151.
- Ellemers, N. (2003). Identity, culture, and change in organizations: a social identity analysis and three illustrative cases. In S. A. Haslam, D. van Knippenberg, M. J. Platow, N. Ellemers (Eds.). *Social Identity at Work: Developing Theory for Organizational Practice* (191–203). Philadelphia: Psychology Press.

- Erikson, E. H. (1968). *Identity: Youth and Crisis*. New York: W. W. Norton.
- Ertürk, A. (2012). Linking Psychological Empowerment to Innovation Capability: Investigating the Moderating Effect of Supervisory Trust. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), 153–165.
- Fiol, C. M. (2002). Capitalizing on paradox: The role of language in transforming organizational identities. *Organization Science*, 13(6), 653–666.
- Foote, N. (1951). Identification as the basis for a theory of motivation. *American Sociological Review*, 16, 14–21.
- Gaertner, K. N. (1989). Winning and losing: Understanding managers' reactions to strategic change. *Human Relations*, 42, 527–546.
- Gautam, T., van Dick R., Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301–315.
- Gioia, D. A., Patvardhan, S. D., Hamilton, A. L., Corley, K. G. (2013). Organizational identity formation and change. *The Academy of Management Annals*, 7, 123–192.
- Gioia, D. A., Schultz, M., Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25, 63–81.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, N.Y.
- Grebenyuk, Ye. B. (2016). Konstruktsionistskiye podkhody v organizatsionnom konsul'tirovanii [Constructionist approaches in organizational consulting]. *Organizational psychology*, 6(4), 86–103.
- Haslam, S. A., Cornelissen, J. P., Werner, M. D. (2017). Metatheories and Metaphors of Organizational Identity: Integrating Social Constructionist, Social Identity, and Social Actor Perspectives within a Social Interactionist Model. *International Journal of Management Reviews*, 19(3), 318–336.
- He, H., Brown, A. D. (2013). Organizational Identity and Organizational Identification: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3–35.
- Hekman, D., Steensma, K., Bigley, G. Hereford, J. (2009). Effects of organizational and professional identification on the relationship between administrators' social influence and professional employees' adoption of new work behavior. *The Journal of applied psychology*, 94, 1325–1335.
- Hogg, M., Terry, D., White, K. (1995). A tale of two theories: A critical comparison of identity theory with social identity theory. *Social Psychology Quarterly*, 58, 255–269.
- Holt, D. T., Helfrich, C., Hall, C. G., Weiner, B. J. (2010). Are You Ready? How Health Professionals Can Comprehensively Conceptualize Readiness for Change. *Journal of General Internal Medicine*, 25, 50–55.
- Ivanova, N. L., Stroh, W. A., Lebedeva, N. M. (Eds.). (2009). *Identichnost' i organizatsiya v menyayushchemsya mire: sbornik nauchnykh statey* [Identity and organization in a changing world: a collection of scientific articles]. M.: Izd. dom HSE.
- Iskandarova, Ye. S., Stroh, W. A. (2011). Dinamika priverzhennosti personala v protsesse sliyaniya organizatsiy [Dynamics of staff commitment in the merger process]. In W. A. Shtroo, N. L. Ivanova, N. V. Antonova (Eds.). *Psikhologicheskiye problemy sovremennogo biznesa* (160–181). Moscow: Izd. dom HSE.
- Jetten, J., A., O'Brien, Trindall, N. (2002). Changing identity: Predicting adjustment to organizational restructure as a function of subgroup and superordinate identification. *British Journal of Social Psychology*, 41, 281–297.

- Klimov, A. A. (2015). *Identifikatsiya s organizatsiyey i rabochey gruppoy kak faktor ekstrarolevogo povedeniya rabotnika* [Identification with the organization and the working group as a factor in employee extra-role behavior]: dis. ... kand. dis. Moscow.
- Knippenberg van, D., Ellemers, N. (2003). Social identity and group performance: Identification as the key to group-oriented effort. In S. A. Haslam, D. van Knippenberg, M. J. Platow, N. Ellemers (Eds.). *Social identity at work: Developing theory for organizational practice* (29–42). New York, N.Y., US: Psychology Press.
- Knippenberg, van B., Martin, L., Tyler, T. (2006). Process-orientation versus outcome-orientation during organizational change: The role of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 685–704.
- Knippenberg, van B., Slebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 571–584.
- Knippenberg, van, D., van Schie, E. C. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137–147.
- Kramer, R. M. (1991) Intergroup Relations and Organizational Dilemmas: The Role of Categorization Processes. *Research in Organizational Behavior*, 13, 191–228.
- Kreiner, G. E., Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1–27.
- Lammers, J. C., Garcia, M. A. (2009). Exploring the concept of “profession” for organizational communication research: Institutional influences in a veterinary organization. *Management Communication Quarterly*, 22, 357–384.
- Lee, E., Park, T., Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049–1080.
- Lin, Chun-Yu. (2016). *The effect of self-efficacy on organizational identification under organizational change and the role of task interdependence* (dissertation). National Taibay University.
- Lipatov, S. A. (2004). Problema organizatsionnoy priverzhennosti i identifikatsii s tochki zreniya sotsial'noy psikhologii [The problem of organizational commitment and identification from the point of view of social psychology]. *Mir psikhologii*, 2, 142–148.
- Lipatov, S. A. (2008). Sotsial'naya identichnost' rabotnikov v organizatsionnykh usloviyakh [Social identity of workers in organizational conditions]. In: N. L. Ivanova, N. M. Lebedeva, V. A. Shtroo (Eds.). *Identichnost' i organizatsiya v menyayushchemsya mire* (191–212). M.: Izd. dom HSE.
- Lipatov, S. A., Lovakov, A. V. (2010). Sovremennyye issledovaniya organizatsionnoy identifikatsii v zarubezhnoy psikhologii [Modern studies of organizational identification in foreign psychology]. *Natsional'nyy psikhologicheskij zhurnal*, 1(3), 70–75.
- Lipponen, J., Wisse, B., Jetten, J. (2017). The different paths to post-merger identification for employees from high and low status pre-merger organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 38, 692–711.
- Lipponen, J., Wisse, B., Perälä, J. (2011). Perceived Justice and Group Identification: The Moderating Role of Previous Identification. *Journal of Personnel Psychology*, 10, 13–23.
- Lovakov, A. V., Lipatov, S. A. (2011). Organizatsionnaya identifikatsiya i priverzhennost' personala: skhodstvo i razlichiye [Organizational identification and commitment of staff: similarities and differences]. *Psikhologiya. Zhurnal Vyshey shkoly ekonomiki*, 8(2), 69–80.
- Luman, N. (2007). *Vvedeniye v sistemnyuyu teoriyu* [Introduction to system theory]. M.: Logos.
- Madsen, S. R., John, C. R, Miller, D. (2006). Influential Factors in individual readiness for Change. *Journal of Business and Management*, 12(2), 93–110.
- Mael, F., Tetrick, L. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52, 813–824.
- March, J. G., Simon H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.

- Mead, G. H. (1934). *Mind, Self, and Society: From the Standpoint of a Social Behaviorist*. Chicago, IL: University Chicago Press.
- Miscenko, D., Day, D. (2016). Identity and identification at work. *Organizational Psychology Review*, 6(3), 215–247.
- Moreland, R. L., Levine, J. M. (2001). Socialization in organizations and work groups. In M. Turner (Ed.) *Groups at work: Theory and research* (69–112). Mahwah, N.J.: Erlbaum.
- Nesmeyanova, R. K., Lipatov, S. A. (2018). Aktual'nyye tendentsii issledovaniya organizatsionnoy identifikatsii v zarubezhnoy psikhologii [Current trends in the study of organizational identification in foreign psychology]. *Chelovecheskiy kapital*, 1(109), 60–72.
- Oakes, P. J., Haslam, S. A., Turner, J. C. (1994). *Stereotyping and Social Reality*. Oxford: Blackwell.
- Oakes, P., Turner, J. (1986). Distinctiveness and the salience of social category memberships: Is there an automatic perceptual bias towards novelty? *European Journal of Social Psychology*, 16, 325–344.
- Oglsensky, B. D. (2008). The ambivalent dynamics of loyalty in membership. *Human Relations*, 61, 419–448.
- Olkkonen, M.-E., Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(2), 202–215.
- Phillips, N., Tracey, P., Kraatz, M. (2016). Organizational Identity in Institutional Theory: Taking Stock and Moving Forward. In M. G. Pratt, M. Schultz, B. E. Ashforth, D. Ravasi (Eds.). *Oxford Handbook of Organizational Identity* (353–373). Oxford: Oxford University Press.
- Porck, J. P., van Knippenberg, D., Tarakci, M., Ateş, N. Y., Groenen, P. J. F., de Haas, M. (2018). Do Group and Organizational Identification Help or Hurt Intergroup Strategic Consensus? *Journal of Management*, July, 23, 1–27. doi: 10.1177/0149206318788434
- Pratt, M. G. (2000). The good, the bad, and the ambivalent: Managing identification among Amway distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45, 456–493.
- Reade, C. (2001b). Antecedents of organizational identification in multinational corporations: Fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 1269–1291.
- Richter, A. W., West, M. A., van Dick, R., Dawson, J. F. (2006). Boundary spanners' identification, intergroup contact, and effective intergroup relations. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1252–1269.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384.
- Riketta, M., Dick, van R. V. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 490–510.
- Riketta, M., van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 490–510.
- Riordan, C., Weatherly, E. (1999). Defining and measuring employees' identification with their workgroups. *Educational and Psychological Measurement*, 59, 310–324.
- Seidl, D. (2005). *Organisational identity and self-transformation, an autopoietic perspective*. Hants, UK: Ashgate.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the Theory of Organization. *American Sociological Review*, 13(1), 25–35.
- Stinchcombe, A. L. (1965). Social Structure and Organizations. In March, J. P. (Ed.), *Handbook of Organizational Behavior*, Rand McNally, Chicago.

- Stroh, W. A. (2009). Sliyaniye i pogloshcheniye organizatsiy v psikhologicheskom issledovanii [Mergers and acquisitions of organizations in the psychological study]. In A. Ye. Karlik, E. Lokshina (Eds.). *II Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya «Ekonomicheskaya psikhologiya: sovremennyye problemy i perspektivy razvitiya» 24–26 noyabrya 2009 g.: Materialy konferentsii* (319–323). SPb. : Izd-vo SPbGUEF.
- Sveningsson, S. Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56, 1163–1193.
- Tajfel, H., Turner, J. C. (1979). The Social Psychology of Group Relations. In W. G. Austin and S. Worchel (Edit.). *The social psychology of intergroup relations* (33–37). Monterey, CA: Brooks-Cole.
- Tosti-Kharas, J. (2012). Continued organizational identification following involuntary job loss. *Journal of Managerial Psychology*, 27(8), 829–847.
- Ullrich, J., Wieseke, J., Dick, van R. V. (2005). Continuity and change in mergers and acquisitions: A social identity case study of a German industrial merger. *Journal of Management Studies*, 42, 1549–1569.
- Vakola, M. (2013). Multilevel Readiness to Organizational Change: A Conceptual Approach. *Journal of Change Management*, 13(1), 96–109.
- Whetten, D. (2006). Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity. *Journal of Management Inquiry*, 5, 219–234.
- Whetten, D. A. Mackey, A. (2002). Asocial actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business and Society*, 41, 393–414.
- Wilder, D. A. (1981). Perceiving persons as a group: Categorization and ingroup relations. In D. L. Hamilton (Ed.). *Cognitive processes in stereotyping and intergroup behavior* (213–257). Hillsdale, N.J.: Erlbaum.
- Williams, E., Connaughton, S. (2012). Expressions of Identifications: The Nature of Talk and Identity Tensions Among Organizational Members in a Struggling Organization. *Communication Studies*, 63(4), 457–481.

Received 18.03.2019