



УДК 159.9:568
ББК 88.59

СВЯЗЬ ВИДОВ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ИДЕНТИФИКАЦИИ С ОЦЕНКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ И РЕАЛИЗАЦИЕЙ ИМ ОСНОВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ФУНКЦИЙ

О.Н. Бурмистрова

Дается обзор нового подхода к рассмотрению понятия «организационная идентификация». Анализируются такие виды организационной идентификации, как: дезидентификация, амбивалентная и нейтральная идентификация. Предлагаются результаты исследования связи организационной идентификации сотрудников и оценки ими эффективности деятельности руководителя.

Ключевые слова: организационная идентификация, дезидентификация, амбивалентная идентификация, нейтральная идентификация, цикл управленческих умений, эффективность деятельности руководителя.

Если подходить к исследованию организационной идентификации с точки зрения социальной психологии, то необходимо отметить, что организация является социальной общностью. С позиций С.А. Липатова, организация представляет собой внутренне структурированную социальную систему, которая, в свою очередь, состоит из множества взаимосвязанных групп. Отсюда сотрудник организации может идентифицировать себя с организацией, с отделом, в котором работает, или рабочей группой, созданной для решения конкретных задач организации [1].

В процессе изучения организационной идентификации учеными высказано предположение о том, что идентификация полезна и желательна для организации [8]. Так, Б. Эшфорт и Ф. Маел утверждают, что люди, которые идентифицируют себя с организацией, ведут себя до известной степени в соответствии с существенными аспектами их идентичности, проявляя сотрудничество и альтруизм в группе и увеличивая предпосылки идентификации [4].

В основу теории организационной идентификации положены принципы теории социальной идентичности:

- индивиды склонны сравнивать себя как члена определенной группы с членами других релевантных социальных групп или категорий;
- социальная идентичность складывается из тех аспектов образа «Я», которые вытекают из восприятия индивидом себя как члена определенных социальных групп (или категорий);
- индивиды стремятся к сохранению или повышению своей самооценки, то есть к положительному образу «Я» за счет достижения или сохранения позитивной социальной идентичности.

М. Рикетта, проанализировав большое количество работ по изучению организационной идентификации, делает заключение, что существует несколько подходов к определению этого явления [13]. В большей части трудов данное понятие рассматривается как когнитивный конструкт, в частности:

- как согласованность индивидуальных и организационных ценностей;
- восприятие единства с организацией или чувства принадлежности к организации;

- процесс включения восприятия своего членства в организации в общую систему самоопределения.

Другая часть исследователей определяет организационную идентичность в аффективно-мотивационных терминах как основанную на привлекательности и желании поддерживать эмоционально удовлетворительное самоопределение взаимоотношений с объектом идентификации [10; 12].

Более глубоким и основополагающим является определение, базирующееся на теории социальной идентичности, сочетающее в себе и когнитивный, и аффективный компоненты [9; 15]. Согласно этой теории, социальная идентичность – это часть индивидуальной Я-концепции, которая исходит из знаний индивида о его членстве в социальной группе, оценки и эмоциональной значимости присоединения к групповому членству («membership») [14].

Таким образом, несмотря на различие в определениях ученых, все они единодушны в том, что члены организации имеют связь между организационным членством и Я-концепцией или на когнитивном уровне (например, чувствуя себя частью организации; усваивая организационные ценности), или на эмоциональном уровне (гордость за членство в организации), или посредством обоих компонентов.

Наряду с идентификацией ряд исследователей выделяют дезидентификацию, то есть дистанцирование и отвержение индивидом атрибутов и принципов организации [6; 8]. Человек, по мнению указанных авторов, сознательно отделяет свою идентичность от организации. При этом необходимо обратить внимание, что дезидентификация, по их мнению, не просто противоположность идентификации, а отдельное психологическое состояние. В отличие от идентификации, состоящей из связи организационных аспектов (обычно положительных) с представлением о самом себе, дезидентификация строится на отторжении организационных аспектов (обычно отрицательных) от представления о самом себе. И хотя главная цель у идентификации и у дезидентификации одна – сохранение позитивной социальной идентичности, пути ее достижения – разные [5].

Подход к идентификации, при котором выделяется противоположный полюс, представлен и в отечественной психологии. Дан-

ный подход встречается в работах В.С. Мухиной, которая выделяет конструкт «идентификация – обособление», отмечая при этом, что идентификация и отчуждение – это взаимосвязанные механизмы, необходимые для развития личности, поскольку через **идентификацию** она социализируется, а через **обособление** – индивидуализируется [2].

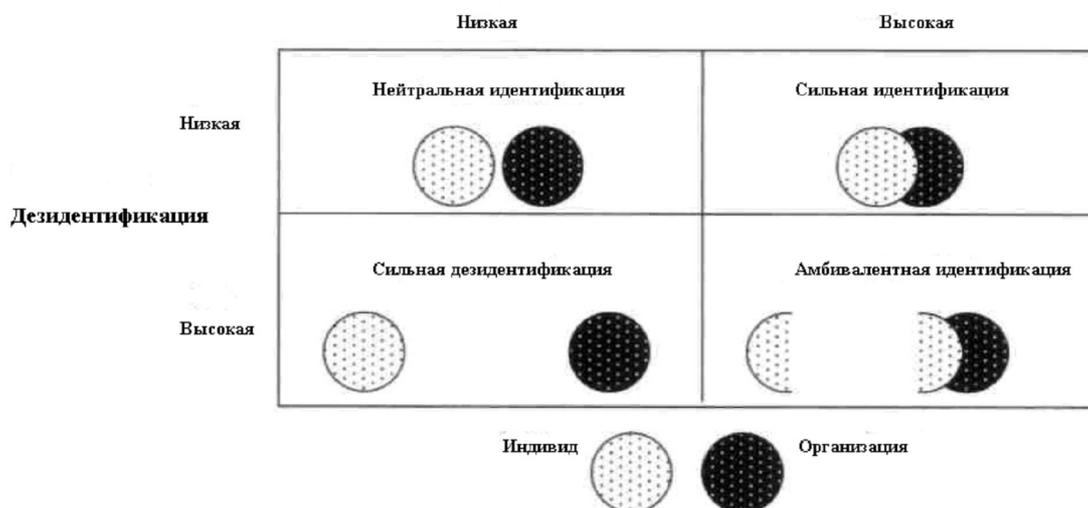
Таким образом, в отечественных и зарубежных исследованиях ученые пытаются ответить на вопрос: что происходит, когда идентификация отсутствует.

Еще один вид организационной идентификации – амбивалентная идентификация. Сложность современных организаций и взаимосвязь организационных и личных ценностей, целей и верований индивида могут привести, по мнению Г. Крейнера и Б. Эшфорта, к тому, что он будет одновременно и идентифицировать, и дезидентифицировать себя со своей организацией (или какими-то ее аспектами) [11]. Так как положительный компонент поощряется большинством организаций, в то время как отрицательный компонент вызывает негативное отношение, то такое смешение может быть стрессовым фактором и создавать изоляцию для индивида с амбивалентной идентификацией, что может выражаться в притворстве и необходимости приспособливаться к данной ситуации.

Дж. Дьюкрик называет этот крайний случай «противоречивой идентификацией» («conflicting identification») и характеризует такую ситуацию проявлением симптомов шизофрении или раздвоения личности [6].

Г. Крейнер и Б. Эшфорт утверждают, что самовосприятие может быть основано на явном отсутствии и идентификации, и дезидентификации с организацией. К. Элсбач называет этот процесс нейтральной идентификацией [7], отмечая, что, хотя индивид не склонен ни идентифицировать себя, ни дезидентифицировать с организацией, слабость его членства в организации может быть легко определена. Индивид может также сознательно избегать сильной вовлеченности в организацию (как позитивной, так и негативной) на основе разных причин: прошлый жизненный опыт («обжегшись на молоке, будешь дуть и на воду»), самовосприятие («я одиночка»), стиль управления («я только лишь делаю свою работу») [11].

Идентификация



Расширенная модель организационной идентификации

Все эти виды организационной идентификации нашли свое отражение в расширенной модели организационной идентификации, представленной Г. Крейнером и Б. Эшфортом (см. рисунок).

Обратимся к фигуре руководителя, деятельность которого находит свое отражение в различных социально-психологических феноменах. Исходя из задачи изучения методологических аспектов и подходов к исследованию эффективности деятельности руководителя, мы проследили динамику развития и усиления взглядов на простого сотрудника как полноценного субъекта деятельности, приводящую, в свою очередь, к усложнению представлений об управленческом труде и предъявлении к нему более сложных требований.

В связи с этим организация рассматривается в работе как социальная система, в которую включаются индивиды, их устойчивые связи, взаимодействия и отношения в процессе трудовой деятельности, направленной на достижение поставленных целей. На основе анализа различных определений управления нами **управление** рассматривается как деятельность наделенного специальными полномочиями лица, направленная на организацию эффективной работы трудового коллектива как единого целого путем выработки целей, определения ценностей, координации выполнения задач и функций, реализации способности направлять и

мотивировать людей к эффективному выполнению обязанностей.

Достаточно полный подход к функциям управленческой деятельности представлен в работе К.Л. Вилсона, который рассматривает управление как логическую последовательность или цепь квалифицированных поведенческих актов менеджера [3].

Успешность руководителя складывается из двух одинаково важных умений: умения управлять людьми и умения достигать рабочей цели. Эти два управленческих умения в идеале должны быть в балансе и существовать в связанной цепи умений менеджера. К.Л. Вилсон выделяет несколько уровней управленческих умений:

1. Администраторские умения – это низший уровень управленческих умений, который включает в себя: обдумывание и передачу поручений, предвидение будущего и стратегическое планирование, создание рабочей обстановки в организации, разбор сложных ситуаций, обучение подчиненных.

2. Лидерские умения основываются на предвидении и способности влиять на других.

3. Менеджерские умения связаны с воплощением управленческих целей, что обеспечивает ясность целей, планирование, решение проблем, обучение, осуществление обратной связи, контроля за выполнением работ и т. д. Эти умения сохраняют и поддерживают «жизнь» организации.

4. Умение управлять рабочими группами отражается в удовлетворенности от членства в группах, в улучшении функционирования и повышении сплоченности рабочих групп. Это умения, включающие в себя возможности успешного планирования и управления группой.

5. Специальные менеджерские умения, связанные со спецификой конкретной управленческой деятельности.

Управление рассматривается как процесс, точнее, как последовательный процесс или цепь действий руководителя. Эффективность деятельности руководителя соответственно зависит от непрерывности, целостности и завершенности этого процесса. Эту непрерывность, целостность и завершенность К.Л. Вилсон называет балансом, который обеспечивается путем выполнения менеджером определенных **функций**. Каждая функция представляет собой серию взаимосвязанных действий или задач. Успешное выполнение каждой последующей новой задачи возможно только при успешном завершении предшествующих задач. Существует шесть последовательных фаз деятельности менеджера, из которых состоит цикл функций управления:

1. Разъяснение целей и указание их значимости.
2. Планирование, решение проблем.
3. Создание необходимых условий.
4. Обратная связь.
5. Контроль.
6. Поощрение.

Каждая из шести фаз включает задачи, которые необходимо выполнить, чтобы осуществить ту или иную функцию. Успешность выполнения задачи обусловлена способностями, знаниями, навыками менеджера.

Таким образом, у руководителя существует большое количество функций, которые необходимо выполнять для того, чтобы эффективно управлять коллективом.

Исследование. В проведенном нами эмпирическом исследовании приняли участие 209 сотрудников четырех организаций. Из них 79 мужчин и 130 женщин; 169 человек с высшим образованием и 40 – со средне-специальным.

Участникам исследования предлагалась анкета, включающая пять блоков. В *первом блоке* была представлена методика определения вида организационной идентификации, ме-

тодика Г. Крэйнера и В. Эшфорта. *Второй блок* содержал графическую шкалу оценки выраженности организационной идентификации, методику оценки восприятия организационной идентификации руководителя и методику идентификации с руководителем. *Третий блок* включал методику оценки уровня соответствия индивидуальных и организационных ценностных характеристик, в которой участникам исследования предлагалось оценить, насколько характерна каждая из 54 ценностных характеристик для них самих, их руководителей и для их организации. *Четвертый блок* содержал опросник К.Л. Вилсона «Цикл управленческих умений» [3]. В *пятом блоке* участников просили указать свои социально-демографические и другие характеристики: пол, возраст, образование, должность, стаж работы в данной организации, непосредственный руководитель и стаж работы под его руководством.

Остановимся более подробно на описании корреляционных связей между методикой определения вида организационной идентификации и опросником К.Л. Вилсона «Цикл управленческих умений».

Интересны результаты связи отдельных шкал методики Вилсона с уровнем идентификации сотрудника: идентификация тем выше, чем строже руководитель контролирует сроки и время исполнения работы ($r = 0,293$; $p = 0,015$), осуществляет контроль на всех этапах работы (контроль деталей) ($r = 0,331$; $p = 0,006$) и чем выше уровень мотивации цели, то есть давления на подчиненных в интересах получения хороших результатов работы ($r = 0,353$; $p = 0,003$). Высокому уровню идентификации способствует также высокий уровень включенности в работу ($r = 0,344$; $p = 0,004$), который проявляется в интересе к выполняемой работе, удовлетворении от работы и мотивации сотрудников на качественное и добросовестное выполнение работы ($r = 0,262$; $p = 0,031$). Отмечается и значимая положительная корреляция идентификации с высоким уровнем напряженности в коллективе ($r = 0,435$; $p = 0,000$), то есть определенный уровень стресса и конфликтности в коллективе влияет на повышение идентификации сотрудника с организацией. Возможно, это связано с защитной реакцией сотрудника, но данный феномен требует дополнительного изучения.

Таким образом, идентификация с организацией повышается, если сотрудникам интересна их работа, когда они встречаются с необходимостью преодолевать трудности и быть ответственными за хорошее ее выполнение. В этом случае повышается ценность и удовлетворенность от работы и, соответственно, идентификация с организацией.

Между дезидентификацией и общим уровнем эффективности руководителя существует значимая отрицательная связь ($r = -0,347$; $p = 0,004$), что подтверждает гипотезу о связи дезидентификации и эффективности руководителя, из чего следует, что неэффективное руководство может привести к организационной дезидентификации сотрудников. Практически все циклы управленческих умений отрицательно коррелируют с дезидентификацией.

Рассмотрим более подробно корреляции дезидентификации со шкалами. Дезидентификация значимо коррелирует со шкалой «Разъяснение целей и их значимости» ($r = -0,360$; $p = 0,003$), что говорит о неумении руководителя дать своим подчиненным почувствовать значимость задания и ясно разъяснить свои ожидания от работы сотрудников. При дезидентификации, скорее всего, будут нарушены коммуникация и взаимоотношения между руководителем и подчиненным – шкала «Взаимоотношения с подчиненными» ($r = -0,254$; $p = 0,037$), когда сотрудник сомневается в компетенции своего руководителя ($r = -0,261$; $p = 0,032$) и не видит со стороны руководителя поощрения за хорошо выполненную работу ($r = -0,241$; $p = 0,047$). На дезидентификацию влияет также отсутствие заинтересованности в профессиональном росте со стороны руководителя ($r = -0,302$; $p = 0,012$), низкая включенность руководителя в работу коллектива ($r = -0,398$; $p = 0,001$), низкий уровень сплоченности в коллективе ($r = -0,240$; $p = 0,049$), неумение руководителя создавать условия для должностного роста подчиненных, в том числе и мотивацию к карьерному росту ($r = -0,430$; $p = 0,000$), уровень отношения к сотрудникам в организации в целом ($r = -0,486$; $p = 0,000$) и низкий уровень качества работы отдельных сотрудников и коллектива в целом ($r = -0,312$; $p = 0,010$).

Низкие показатели эффективности руководителя по разным циклам управленческих уме-

ний могут быть фактором, способствующим дезидентификации сотрудника с организацией.

Нейтральная идентификация сопровождается низким уровнем эффективности руководителя. При нейтральной идентификации в большей степени снижены оценки по первым двум управленческим циклам, которые важны для правильного понимания и выполнения работы: разъяснение целей и их значимости ($r = -0,315$; $p = 0,009$), планирование, решение технических и организационных проблем ($r = -0,243$; $p = 0,048$). На основе полученных данных видно, что при нейтральной идентификации критически важным является начальный цикл умений руководителя. В целом сотрудник готов действовать самостоятельно и достаточно мотивирован на выполнение своей работы, а следовательно, ее успех зависит от того, как руководитель поставит цели и как осуществит процесс планирования их достижения. Кроме того, нейтральная идентификация сопровождается проблемами взаимоотношений в коллективе, которые находят отражение в блоке «Групповые нормы и мотивация» ($r = -0,465$; $p = 0,000$): отношение подчиненных друг к другу, к руководителю и организации в целом. Именно руководитель играет главную роль в формировании групповой морали и групповых установок.

Рассмотрим связь нейтральной идентификации с отдельными шкалами методики Вилсона. Низкие оценки наблюдаются в первую очередь по шкале «Компетенция менеджера» ($r = -0,261$; $p = 0,032$), которая показывает, насколько хорошо руководитель знает организацию, в которой работает, ее политику, системы поощрения и санкционирования, насколько хорошо он знает область своей работы и делится своими знаниями с подчиненными. Кроме того, нейтральная идентификация характеризуется отсутствием командной работы ($r = -0,315$; $p = 0,009$), нежеланием или неумением руководителя сплотить коллектив и координировать его работу как работу команды. Нейтральная идентификация характеризуется: а) низкой включенностью руководителя в работу коллектива ($r = -0,409$; $p = 0,001$); б) неумением создавать условия для должностного роста подчиненных, в том числе и мотивацию к карьерному росту ($r = -0,301$; $p = 0,013$); в) низким уровнем отношения к со-

трудникам в организации ($r = -0,424$; $p = 0,000$); r) низким уровнем качества работы отдельных сотрудников и коллектива в целом ($r = -0,262$; $p = 0,031$). Последние четыре шкалы являются отражением отношений внутри коллектива, взаимосвязи коллектива с руководителем и влияния политики организации на коллектив в целом.

Во взаимосвязи с эффективностью деятельности руководителя амбивалентная идентификация сходна с дезидентификацией – значимая отрицательная связь со средним показателем эффективности деятельности руководителя ($r = -0,319$; $p = 0,008$). Наблюдается значимая отрицательная корреляция с блоками «Разъяснение целей и их значимости» ($r = -0,360$; $p = 0,003$), «Планирование и решение технических и организационных проблем» ($r = -0,327$; $p = 0,007$), «Взаимоотношения между руководителем и подчиненными» ($r = -0,313$; $p = 0,010$), «Групповые нормы и мотивация» ($r = -0,432$; $p = 0,000$).

Если рассмотреть более подробно по шкалам, то видно, что амбивалентная идентификация характеризуется теми же значимыми зависимостями, что и нейтральная идентификация и дезидентификация. При этом важно отметить, что появляется новая зависимость со шкалой «Профессиональная компетентность подчиненных» ($r = -0,432$; $p = 0,000$), что подтверждает наличие проблем в коллективе, возможно конфликтов, а также отражает эффективность управления людьми, умение оценить значимость своих сотрудников. На фоне низкого психологического климата и духовного настроения группы ($r = -0,300$; $p = 0,013$), низких оценок качества работы ($r = -0,331$; $p = 0,006$) и других низких оценок группы обнаруженные связи свидетельствуют о том, что сотрудник видит причины снижения качества работы и, возможно, считает себя компетентным специалистом, для реализации которого в организации не созданы соответствующие условия. В таком случае подтверждается амбивалентность идентификации.

Обсуждение результатов. Полученные данные о взаимосвязи разных видов идентификации с эффективностью деятельности руководителя довольно интересны. Организационная идентификация не коррелирует с эффективностью деятельности руко-

водителя, то есть высокая эффективность руководителя не является фактором, влияющим на идентификацию сотрудника, при этом другие виды организационной идентификации сопровождаются более низким уровнем эффективности деятельности руководителя. Этот феномен можно объяснить следующим образом. Эффективный руководитель организует работу коллектива таким образом, что сотрудник может сконцентрироваться на выполнении поставленной задачи, то есть все управленческие циклы вписываются в деятельность подчиненных и способствуют эффективному решению задач. Сотрудник видит свою роль в достижении поставленной цели, а возникающие проблемы решаются в обычном порядке, не являются перманентными и, как правило, не связаны с эффективностью руководителя. Отсюда руководитель становится неотъемлемой частью организации, но не выделяется как фигура.

В таком случае неэффективная деятельность руководителя в какой-либо сфере начинает влиять на работу сотрудника, то есть руководитель выступает как «причина проблемы», которая вызывает напряжение. Если данная проблема носит перманентный характер, то возможно, что отношение к нему переносится на организацию в целом (поскольку смена руководителей происходит редко). Вид идентификации определяется низкой эффективностью руководителя по отдельным циклам, хотя, вероятно, существуют и другие факторы, которые в исследовании не были задействованы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Липатов, С. А. Социальная идентичность работников и межгрупповые отношения в организации / С. А. Липатов // Социальная психология в стенах РГСУ : коллективная монография / под ред. Е. А. Петровой. – М. : РИЦ АИМ, 2006. – С. 81–88.
2. Мухина, В. С. Возрастная психология: феноменология развития, детство, отрочество : учеб. для студ. вузов / В. С. Мухина. – М. : Изд. центр «Академия», 1999. – 456 с.
3. Чикер, В. А. Психологическая диагностика организации и персонала / В. А. Чикер. – СПб. : Речь, 2003. – 176 с.

4. Ashforth, B. E. Social identity theory and the organization / B. E. Ashforth, F. Mael // *Academy of Management Journal*. – 1989. – Iss. 14. – P. 20–39.
5. Being the Same and Being the Different Simultaneously: Identifying (or not) with the Organization / L. Ma [et al.] // *IACM. Meetings Paper*, 2006. – Electronic text data. – Mode of access: <http://ssrn.com/abstract=913975>.
6. Dukerick, J. M. The dark side of organizational identification / J. M. Dukerick, R. Kramer, P. J. McLean // *Identity in Organizations: Building Theory through Conversations* / ed. by D. A. Whetten, P. C. Godfrey. – Thousand Oaks, CA: Sage, 1998. – P. 245–256.
7. Elsbach, K. D. An expanded model of organizational identification / K. D. Elsbach // *Organizational Behavior*. – 1999. – Iss. 21. – P. 163–200.
8. Elsbach, K. D. Defining who you are by what you're not: Organizational disidentification and the National Rifle Association / K. D. Elsbach, C. B. Bhattacharya // *Organization Science*. – 2001. – Iss. 12. – P. 393–413.
9. Haslam, S. A. Psychology in organizations: The social identity approach / S. A. Haslam. – L. : Sage, 2001. – 306 p.
10. Kelman, H. C. Processes of opinion change / H. C. Kelman // *Public Opinion Quarterly*. – 1961. – Iss. 25. – P. 57–78.
11. Kreiner, G. E. Evidence toward an expanded model of organizational identification / G. E. Kreiner, B. E. Ashforth // *Organizational Behavior*. – 2004. – Vol. 25, Iss. 1. – P. 1–27.
12. O'Reilly III, C. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior / C. O'Reilly III, J. Chatman // *Journal of Applied Psychology*. – 1986. – Iss. 71. – P. 492–499.
13. Riketta, M. Organizational identification: A meta-analysis / M. Riketta // *Journal of Vocational Behavior*. – 2005. – Iss. 66. – P. 358–384.
14. Tajfel, H. Experiment in intergroup discrimination / H. Tajfel // *Sci. American*. – 1970. – Vol. 223. – P. 96–102.
15. Van Dick, R. Identification and self-categorization processes in organizational contexts: Linking theory and research from social and organizational psychology / R. Van Dick // *International Journal of Management Reviews*. – 2001. – Iss. 3. – P. 265–283.

COMMUNICATION OF KINDS OF ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION WITH THE ESTIMATION OF EFFICIENCY OF ACTIVITY OF THE HEAD AND REALIZATION OF THE BASIC ADMINISTRATIVE FUNCTIONS BY IT

O.N. Burmistrova

The review of the new approach to concept consideration organizational identification is given. Such kinds of organizational identification as are analyzed: disidentification, ambivalent and neutral identification. Results of research of communication of organizational identification of employees and an estimation are offered by them to efficiency of activity of the head.

Key words: *organizational identification, disidentification, ambivalent identification, neutral identification, series of managerial skills, effective leader's activity.*