

---

**ИССЛЕДОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПСИХОЛОГИИ**

---

## Теория социальной идентичности в контексте организации<sup>1</sup>

ЭШФОРТ Блейк

*Ph.D., доцент, Университет Конкордия (Монреаль, Канада)<sup>2</sup>*

*E-mail: blake.ashforth@asu.edu*

МАИЛ Фред

*doctoral candidate, Университет Уэйна (Детройт, США)<sup>3</sup>*

*E-mail: fm@maelconsulting.com*

Перевод с англ. А.А. Дятловой. Научный редактор – А.В. Ловаков.

*Известно, что: а) социальная идентификация – это восприятие личностью своего единства с группой; б) социальная идентификация является результатом социальной категоризации, восприятия отличительных черт и престижа собственной группы и выпуклости (salience) аутгрупп, а также факторов, которые традиционно связываются с формированием групп; в) социальная идентификация вызывает поведение, согласующееся с идентичностью, ведет к поддержке институтов, которые воплощают идентичность, к стереотипному восприятию себя и других и к другим последствиям, которые традиционно связаны с формированием групп, что, в свою очередь, усиливает предпосылки идентичности. В статье данный подход проецируется на вопросы организационной социализации, ролевых конфликтов и межгрупповых отношений в организации.*

В литературе по организационному поведению организационная идентификация долгое время рассматривалась как важнейший фактор, оказывающий влияние как на удовлетворенность сотрудника, так и на эффективность организации в целом [Brown, 1969; Hall, et al., 1970; Lee 1971; O'Reilly, Chatman, 1986; Patchen, 1970; Rotondi, 1975]. Однако, как будет показано ниже, в теоретических и эмпирических работах понятие организационной идентификации часто смешивалось с близкими конструктами, такими как организационная приверженность (organizational commitment) и принятие, а также с эмоциональными реакциями и поведением, которые более правильно было бы расценивать как предпосылки и/или последствия идентификации с организацией.

Теория социальной идентичности (ТСИ) может помочь восстановить согласованность понятий, связанных с организационной идентификацией, а также предложить действен-

---

1 *Источник: Ashforth B.E., Mael F. Social Identity Theory and the Organization // Academy of Management Review. 1989. Vol. 14. Is. 1. P. 20–39. Публикуется с разрешения Academy of Management.*

2 Приведенная информация актуальна на момент выхода оригинала статьи. На данный момент Блейк Эшфорт является профессором факультета менеджмента Университета Аризоны (Arizona State University).

3 Приведенная информация актуальна на момент выхода оригинала статьи. На данный момент Фред Маил (Ph.D) является директором Mael Consulting & Coaching.

ные способы приложения теории к практике организационного поведения. ТСИ предлагает социально-психологический подход к рассмотрению данного вопроса, разработанный преимущественно А. Тэшфелом [Tajfel, 1978; 1981; Tajfel, Turner, 1985] и Дж. Тернером [Turner, 1975; 1982; 1984; 1985]. На базе обзора литературы по ТСИ мы рассмотрели предпосылки и последствия социальной идентификации в рамках организаций. Далее этот подход применяется к трем областям организационного поведения: организационной социализации, ролевым конфликтам и межгрупповым отношениям в организации.

## Теория социальной идентичности

Согласно ТСИ люди склонны относить себя и окружающих к различным социальным категориям, таким как организация, религиозная община, пол или возрастная когорта [Tajfel, Turner, 1985]. Из примеров видно, что человек может быть отнесен к различным категориям, и в жизни люди используют разные схемы категоризации. При этом категории определяются прототипическими характеристиками, не связанными с конкретными членами группы [Turner, 1985]. Социальная категоризация выполняет две функции. Во-первых, она позволяет мысленно сегментировать и упорядочить социальную среду, обеспечивая индивида системой критериев для определения других людей. Человеку приписываются прототипические характеристики категории, к которой он относится. Однако, как показывают источники, посвященные изучению стереотипов, такие оценки не всегда оказываются достаточно надежными и достоверными (см., например, [Hamilton, 1981]).

Во-вторых, социальная категоризация позволяет человеку найти свое место и определить свое Я в социальном окружении. Согласно ТСИ Я-концепция состоит из *личной идентичности*, заключающей в себе отличительные характеристики человека (например, физические качества, способности, психологические черты, интересы), и *социальной идентичности*, включающей характеристики, выраженные в терминах группового членства. Таким образом, социальная идентификация – это восприятие своей принадлежности к некоторой человеческой общности или единства с ней. Например, женщина может определить себя в терминах группы (или групп), к которой(-ым) она себя относит (я – канадка, я – женщина). Она рассматривает себя как реального или условного члена группы (групп) и воспринимает судьбу своей группы как свою собственную. По существу, социальная идентичность позволяет частично ответить на вопрос «кто Я?» [Stryker, Serpe, 1982; Turner, 1982].

Заметьте, что определение себя и других в очень большой степени «относительно и познается в сравнении» [Tajfel, Turner, 1985, p. 16]; мы определяем себя относительно людей, принадлежащих к другим категориям. Так, категория «молодой» имеет значение только в отношении к категории «старый». Однако следует заметить, что социальная идентификация не является феноменом по принципу «все или ничего». Несмотря на то что многие социальные категории действительно безусловны (например, «канадец», «женщина», «сотрудник компании ABC»), степень, с которой индивид идентифицирует себя с каждой категорией, не является однозначной. Более того, эти идентичности обычно рассматриваются в позитивном ключе, поскольку человек облекает большинство своих образов Я в значимые для него роли [Adler, Adler, 1987; Schneider et al., 1971]. Так, Р. Джэкэлл [Jackall, 1978] на основе исследования банковских работников обнаружил, что люди, занимающиеся низкооплачиваемой работой, часто дистанцируют себя от своей подразумеваемой идентичности (например: «Это всего лишь временная работа», «Я пытаюсь скопить деньги, чтобы начать собственный бизнес»).

Главная цель как ТСИ, так и данной статьи – понять следствия второй функции социальной категоризации, а именно социальной идентификации.

## Социальная и групповая идентификация

Понятие «социальная идентификация» появилось как производное от более традиционного понятия «групповая идентификация» [Tolman, 1943]. (Более того, в данной работе мы будем использовать термины «социальная идентификация» и «групповая идентификация» как взаимозаменяемые). В литературе, посвященной групповой идентификации, можно найти 4 принципа, релевантных нашей дискуссии. Во-первых, идентификация рассматривается как перцептивный когнитивный конструкт, который не всегда связан с каким-либо специфическим поведением или аффективным состоянием. Чтобы идентифицировать себя с группой, человеку не нужно тратить силы на достижение групповых целей, ему достаточно просто почувствовать себя психологически связанным с судьбой группы. Поведение и эмоции, таким образом, рассматриваются только как потенциальные предпосылки или последствия [Foote, 1951; Gould, 1975]. Как будет отмечено ниже, такое понимание идентификации отличает это понятие от близких конструктов, таких как действия на благо группы (поведение) или лояльность к группе (эмоции). Стоит сказать, что наше видение отличается от некоторых литературных источников, посвященных ТСИ, в которых аффективные и оценочные измерения включены в концептуализацию идентичности (например, [Tajfel, 1978]).

Во-вторых, социальная/групповая идентификация рассматривается как личное переживание успехов и неудач группы [Foote, 1951; Tolman, 1943]. Часто идентификация усиливается в ситуациях, связанных с большими потерями или страданиями [Brown, 1986], упущенными возможностями [Tajfel, 1982], проваленным заданием [Turner, 1981] или ожидаемым неуспехом в каком-либо деле [Gammons, 1986].

В-третьих, хотя на это и нет явных ссылок в литературе, социальная идентификация все же отлична от интернализации (internalization) [Hogg, Turner, 1987] (см. [Kelman, 1961; O'Reilly, Chatman, 1986]). В то время как идентификация отсылает нас к «Я» в терминах социальных категорий («Я тот-то»), интернализация относится к присвоению ценностей, установок и других руководящих принципов («Я верю»). Хотя конкретные ценности и установки, как правило, связаны с членами определенной социальной категории, принятие данной категории, как определяющей «Я», не обязательно означает принятие этих ценностей и установок. Индивид может определять себя в терминах организации, в которой работает, и в то же время быть не согласным с преобладающими в компании ценностями, стратегией, системой власти и т.д. (см. «молодежь Турции» – [Mintzberg, 1983, p. 210]; «контркультура» – [Martin, Siehl, 1983, p. 52]).

И наконец, идентификация с группой схожа с идентификацией с человеком (например, «чей-то отец», «футбольный герой») или со взаимными ролевыми отношениями (например, «муж – жена», «доктор – пациент»), поскольку человек частично определяет себя с точки зрения социальных отношений. Естественно, различные литературные источники приводят к этому выводу с разных отправных точек. В то время как идентификация с группой рассматривается как основанная на желании выявить свою индивидуальность, идентификация с человеком – или «классическая идентификация» [Kelman, 1961, p. 63] – рассматривается как основанная на желании воплотить, превзойти или косвенно использовать качества другого человека (например, [Bandura, Walters, 1963; Kets de Vries, Miller, 1984]). Например, Г. Килмэн утверждал, что при классическом понимании идентификации индивид «пытается быть похожим или – больше того – быть другим человеком» [Kelman, 1961, p. 63]. Тем не менее такой элемент идентификации, как самоопределение, предполагает, что эти формы идентификации являются *взаимодополняющими*. Более того, мы считаем, что организации часто ошибочно объединяют понятия идентификации с индивидом и идентификации с организацией через рутинизацию исключительных качеств личности.

### Социальная идентификация в контексте организации

Организация, членом которой является индивид, может обеспечить ответ на вопрос «кто Я?». В связи с этим мы утверждаем, что организационная идентификация является специфической формой социальной идентификации. Такое понимание идентичности связывает ее с группой экзистенциальных мотивов, часто упоминаемых в литературе по организационному поведению, включающих поиск смысла, принадлежности, возможностей и бессмертия (например, [Denhardt, 1987; Fox, 1980; Katz, Kahn, 1978]). До тех пор пока организация – как социальная категория – рассматривается как объединяющая или даже материализующая характеристика, воспринимаемая как прототипическая для ее членов, она может в полной мере удовлетворять этим мотивам индивидов. В некоторой степени ТСИ поддерживает идею о том, что человек идентифицирует себя с социальными категориями, чтобы частично повысить самооценку [Hogg, Turner, 1985; Tajfel, 1978]. Это и понятно ввиду относительной и сравнительной природы социальной идентичности. Считается, что посредством социальной идентификации и сравнения индивид опосредованно переносит на себя успехи и статус группы: действительно, было выявлено, что позитивные и негативные межгрупповые сравнения соответствующим образом влияют на самооценку членов группы [Oakes, Turner, 1980; Wagner et al., 1986].

Социальная идентичность индивида может быть обусловлена не только членством в организации, но и членством в конкретной рабочей группе, департаменте, объединении, группе вместе обедающих людей, возрастной когорте, кадровом резерве и т.д. С. Альберт и Д. Уиттен [Albert, Whetten, 1985] выявили различия между голографическими (holographic) организациями, в которых индивиды из разных подразделений разделяют общую идентичность (или идентичности), и идеографическими (ideographic) организациями, в которых индивиды демонстрируют специфические для разных подразделений идентичности. Общими примерами первого типа организаций являются организации, описанные в теории Z У. Оучи [Ouchi, 1981], в которых «стили управления смешиваются и равномерно распределяются по всей организации» [Albert, Whetten, 1985, p. 271], и миссионерские организации Г. Минцберга [Mintzberg, 1983], члены которых истово разделяют общие ценности и верования. Однако, учитывая сравнительную редкость таких организаций, понимание организационной идентификации как единой или распределенной является проблематичным в контексте сложных организаций. Таким образом, как будет показано ниже, социальная идентичность, возникающая в рамках организации, может фактически состоять из нескольких в той или иной степени несопоставимых и неопределенным образом связанных идентичностей. Нечто похожее наблюдается в различных социальных сферах, что отражает тот факт, что люди часто объединяют в себе множество идентичностей [Allen et al., 1983; Hoetler, 1985; Thoits, 1983].

К сожалению, несмотря на продолжительное использование конструкта «социальная/групповая идентификация», только небольшое число исследований было посвящено идентификации с организацией, как мы определяем ее в этой работе. Традиционное исследование организационной идентификации не позволило развести понятия «идентификация» и «интернализация», или, иными словами, развести знание и поведение и эмоции. Например, Д. Холл с коллегами определили организационную идентификацию как «процесс, посредством которого цели организации и цели ее членов становятся все более и более едиными и согласующимися» [Hall et al., 1970, p. 176–177], а М. Пэтчин [Patchen, 1970] определил ее как общие характеристики, лояльность (loyalty) и солидарность. Единственным исключением является исследование Ч. О'Райлли и Дж. Чэтмэн [O'Reilly, Chatman, 1986], в котором разведены понятия «согласие» (compliance), «идентификация» и «интернализация». Однако, следуя за Г. Килмэном, они определяют идентификацию как «вовлеченность, основанную на

потребности в аффилиации» [Kelman, 1961, p. 493], а не как воспринимаемое единство с организацией.

Отдельной проблемой в данной области является частое смешение понятий «организационная идентификация» и «организационная приверженность» (organizational commitment). Некоторые теоретики приравнивают идентификацию к приверженности, в то время как другие рассматривают первую в качестве компонента последней (см. [Wiener, 1982]). Р. Моудей с коллегами, авторы опросника Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) – наиболее часто используемой за последние 10 лет методики исследования приверженности [Reichers, 1985], – определяют организационную приверженность как «относительную силу идентификации индивида с организацией и его вовлеченность в жизнь организации» [Mowday et al., 1979, p. 226]. По их мнению, приверженность характеризуется: а) верой и принятием организационных целей и ценностей, б) готовностью прилагать усилия во благо организации и в) желанием сохранять членство в организации. Такая формулировка включает интернализацию, поведенческое стремление и эмоции, но не идентификацию в современном понимании. Более того, в то время как идентификация определяется как организационно-специфичная<sup>4</sup>, интернализация и приверженность могут не быть таковыми. Цели и ценности организации могут разделяться и другими организациями. Отличительной чертой шкал приверженности является обобщенное использование терминов «цели» и «ценности», как, например, в OCQ: «Я нахожу, что мои ценности и ценности моей организации схожи» [Mowday et al., 1979, p. 228]. Респондентов не просят ограничивать ответы ценностями, которые специфичны для их организации, даже если они могут это сделать. Таким образом, человек может продемонстрировать высокий уровень приверженности не потому, что он принимает и разделяет судьбу своей организацией, а потому, что организация является подходящим средством для реализации его личных карьерных целей. Если другая организация окажется более подходящей с этой точки зрения, такой человек может перейти туда, не жертвуя своими целями. Для человека, который идентифицирует себя с организацией, напротив, уход из организации непременно связан с некоторой психологической потерей (см., например, [Levinson, 1970]).

Этот аргумент подтверждается в исследовании Ф. Маила, в котором участвовали работающие студенты, обучающиеся бизнесу и психологии. Он сконструировал методику измерения организационной идентификации, состоящую из 6 утверждений (например, «Успехи моей организации – это мои успехи», [Mael, 1988, p. 52]), и вместе с 15-пунктовым OCQ подверг конфирматорному (подтверждающему) факторному анализу. Двухфакторная модель показала соотношение  $\chi^2/df$ , равное 2.03:1 (например, 328.13/188), и скорректированный GFI (adjusted goodness-of-fit index), равный 0.825; однофакторная модель показала соотношение 2.46:1 (например, 465.14/189) и скорректированный GFI (adjusted goodness-of-fit index), равный 0.780. Большая точность двухфакторной модели означает, что идентификация и приверженность действительно отличаются друг от друга.

Таким образом, понимание организационной идентификации в рамках ТСИ как разделяемой идентичности является новым для литературы по организационному поведению. На сегодняшний день понятие идентификации смешивается с интернализацией организационных целей и ценностей, а также с поведением и эмоциями. Наиболее ярко это демонстрируется в исследованиях организационной приверженности. К сожалению, это смешение препятствовало применению продуктивных положений ТСИ в организационном контексте.

4 Связанная с конкретной организацией. – Прим. ред.

## Предпосылки и последствия социальной идентификации в контексте организации

### Предпосылки

ТСИ противоречит традиционным взглядам на групповые отношения, потому что согласно ей *ингрупповой фаворитизм имеет тенденцию возникать даже в отсутствие сильного лидерства или взаимозависимости членов группы, их взаимодействия и сплоченности*. Лабораторные исследования, проведенные в рамках минимальной групповой парадигмы, показали, что простое приписывание индивиду членства в группе является достаточным условием возникновения ингруппового фаворитизма [Brewer, 1979; Tajfel, 1982]. Фаворитизм не зависит от предшествующего восприятия межличностной схожести или симпатии и возникает даже в отсутствие взаимодействия внутри или между группами, в ситуациях, когда групповое членство анонимно и когда личная выгода не зависит от действий группы [Turner, 1984]. Даже явно случайное распределение людей по группам привело к дискриминации по отношению к аутгруппам и усилило внутригрупповое сотрудничество и сплоченность (см., например, [Billig, Tajfel, 1973; Locksley et al., 1980]).

Это заставило Дж. Тернера предположить существование «психологической группы», которая понимается как «скопление людей, разделяющих одну и ту же социальную идентификацию или определяющих себя в терминах принадлежности к одной и той же социальной категории» [Turner, 1984, p. 530]. Член психологической группы не нуждается во взаимодействии с другими членами группы или в симпатии к ним, как не нуждается в симпатиях и принятии с их стороны. Основой для того, чтобы членство в группе стало частью его социальной идентичности, является само восприятие себя как, например, лояльного патриота или спортивного фаната. Человек как бы материализует или заранее приписывает группе свойства психологической реальности независимо от его отношений с членами данной группы [Turner, 1984].

Литература, посвященная ТСИ, предлагает несколько факторов, имеющих прямое отношение к организациям, которые с наибольшей вероятностью повышают тенденцию идентифицировать себя с группами. Первый фактор – это *своеобразие (distinctiveness)* групповых ценностей и обычаев по отношению к ценностям и обычаям сравниваемых групп [Oakes, Turner, 1986; Tolman, 1943]. Своеобразие служит для разделения «фигуры и фона», дифференцируя группу от других групп и обеспечивая уникальную идентичность. Ф. Маил [Maill, 1988] исследовал выпускников религиозного колледжа и выявил положительную связь между воспринимаемым своеобразием ценностей и обычаев колледжа и идентификацией с колледжем. Своеобразие частично объясняет миссионерское рвение, часто демонстрируемое членами новых и инновативных организаций (см., например, [Perkins et al., 1983]), или организаций, преследующих уникальные цели (см. например, исследование Холла с коллегами Службы лесного хозяйства США [Hall et al., 1970]).

*Внутри* организации своеобразие групповых ценностей и обычаев определяется ясностью и непроницаемостью групповых границ. Например, вероятно, что ценности и обычаи двух функциональных подразделений являются более дифференцированными, чем они же у двух отраслевых подразделений, что предполагает групповое своеобразие. Однако первые более вероятно являются последовательно или обоюдно взаимозависимыми и физически соприкасающимися, что предполагает размывание их своеобразия. Это размытое своеобразие может служить комплексной поддержкой ТСИ в разных областях исследований [Brown et al., 1986; Brown, Williams, 1984; Oaker, Brown, 1986; Skevington, 1981].

Интересно, что даже *негативно* оцениваемые отличительные черты связаны с идентификацией. Негативно оцениваемые группы часто используют такой защитный механизм, как

трансформация негативных различий в позитивные («темный цвет кожи – это красиво»), минимизируя или подкрепляя негативное различие («Мы не популярны, потому что избегаем политических игр»), или заменяя аутгруппу, с которой сравнивается собственная группа [Lemaine et al., 1978; Skevington, 1981; Wagner et al., 1986] (см. о *социальном творчестве* – [Tajfel, Turner, 1985]). И чем сильнее угроза для группы, тем сильнее защитное смещение [van Knippenberg, 1984]. Такие махинации могут частично объяснить часто возникающую сильную идентификацию с контркультурами (см., например, [Martin, Siehl, 1983]) или с недовольными группами в организации (например, [Jackall, 1978]).

Второй – и близкий к первому – фактор, который повышает идентификацию, – это *престиж* группы [Chatman et al., 1986; March, Simon, 1958]. Это предположение основано на более раннем утверждении о том, что посредством межгруппового сравнения социальная идентификация влияет на самооценку. Ф. Маил [Mael, 1988] на выборках из работающих студентов и выпускников религиозного колледжа обнаружил, что воспринимаемый престиж организации связан с организационной идентификацией. Люди часто когнитивно (если не публично) идентифицируют себя с победителем. Это частично объясняет эффект массового движения, часто наблюдаемый в организациях, когда всеобщая поддержка человека или идеи вдруг приобретает движущую силу и обостряется, создавая, таким образом, восходящую звезду. Желание позитивной идентификации фактически *создает* чемпионов, трансформируя «незначительный признак среди множества других в подавляющее большинство» [Schelling, 1957, p. 32].

И, в-третьих, идентификация, вероятно, связана с *выпуклостью аутгрупп* [Allen et al., 1983; Turner, 1981]. Осознание наличия аутгрупп усиливает осознание наличия ингруппы. Д. Уайлдер [Wilder, 1981] разделил одну выборку на две группы (условие «ингруппа/аутгруппа»), якобы на основе предпочтения определенной картины, а другую выборку не разделял (условие «только ингруппа»). Испытуемые демонстрировали бóльшую однородность в ингруппе при существовании аутгруппы (условие «ингруппа/аутгруппа»), по сравнению с ситуацией, когда специфическая аутгруппа не выделялась (условие «только ингруппа»). Осознание наличия аутгруппы акцентировало внимание на существовании границ и приводило к восприятию ингрупповой однородности. Подобным образом Р.М. Кантер [Kanter, 1977] обнаружила, что присутствие женщин в отделе продаж, в котором преобладают мужчины, побуждало мужчин к преувеличению воспринимаемых маскулиных черт и различий между полами.

Хорошо известные эффекты влияния межгрупповой *конкуренции* на ингрупповую идентификацию (см., например, [Friedkin, Simson, 1985]) – это частный пример рассмотренного принципа. В ситуации конкуренции групповые границы вырисовываются более отчетливо, подчеркиваются ценности и нормы, акцентируются различия по принципу «мы – они» [Brown, Ross, 1982; van Knippenberg, 1984] (см. о *гипотезе когнитивной дифференциации* – [Dion, 1979]). Скевингтон [Skevington, 1980], например, обнаружил, что, когда высокостатусных (статус основывался на обучении) медсестер заставили поверить в то, что их объединят с медсестрами с низким статусом, у них повышался уровень ингруппового фаворитизма, что подчеркивало их отличия и превосходство над менее статусной группой.

И наконец, набор факторов, считающихся традиционно связанными с формированием группы (межличностное взаимодействие, схожесть, симпатия, близость, разделяемые ценности или угрозы, общая история и т.д.), может повлиять на степень, с которой индивиды идентифицируют себя с группой, хотя согласно ТСИ эти факторы *не являются необходимым условием* возникновения идентификации. Однако следует заметить, что, хотя эти факторы способствуют формированию группы, они также могут *непосредственно* направлять психологическое группирование индивидов, поскольку могут использоваться как основа для категоризации [Hogg, Turner, 1985; Turner, 1984].

В сложных организациях распространенность набора этих предпосылок – категоризация индивидов, своеобразие и престиж группы, выпуклость аутгрупп, факторы формирования группы – позволяет предположить, что групповая идентификация также имеет место. Кроме того, хотя литература, посвященная ТСИ, показывает, что категоризация является достаточным условием для возникновения идентификации, распространенность формальных и неформальных групп в организациях предполагает, что категоризация редко является единственным фактором идентификации. Таким образом, предлагаемые ТСИ последствия идентификации, обсуждаемые ниже, в организациях могут усиливаться.

### Последствия

Литература по ТСИ предлагает три основных последствия идентификации, касающихся организации. Во-первых, индивиды имеют тенденцию действовать в соответствии с выпуклыми аспектами их идентичности, они также поддерживают институты, воплощающие эти идентичности. С. Страйкер и Р. Серпе [Stryker, Serpe, 1982] обнаружили, что индивиды, для которых религиозная роль является ведущей, проводили больше времени в этой роли и получали от этого удовлетворение, а Ф. Маил [Maie, 1988] выявил, что идентификация выпускников с их *alma mater* предсказывала такие формы их поведения, как спонсирование своего вуза, принятие на работу его выпускников, участие в деятельности *alma mater* и удовлетворенность ею. Таким образом вероятно, что идентификация с организацией повышает поддержку организации и приверженность ей.

Второе – и связанное с первым – последствие социальной идентификации – это ее влияние на результаты, связанные с формированием групп, включающие внутригрупповое единство, сотрудничество и альтруизм, а также на позитивную оценку группы [Turner, 1982; 1984]. Кроме того, разумно предположить, что идентификация связана с лояльностью и гордостью по отношению к группе и ее действиям. Однако, принимая во внимание наше обсуждение психологических групп, следует заметить, что эта близость не обязательно должна быть межличностной или основываться на взаимодействии. К. Дион [Dion, 1973] показал, что человеку могут нравиться другие члены группы, даже несмотря на их негативные личные качества, просто в силу их общего членства в одной и той же группе (см. о *личностной и социальной аттракции* – [Hogg, Turner, 1985]). Вкратце «человеку могут нравиться другие люди как члены группы и в то же время не нравиться ему как личности» [Turner, 1984, p. 525].

Идентификация может также побуждать интернализацию и следование групповым ценностям и нормам, и однородность установок и поведения. Как социальная классификация приводит к стереотипному восприятию других, классификация себя и возникающая в результате этого идентификация ведет к приписыванию самому себе прототипических характеристик группы [Turner, 1984; 1985]. Такая самостереотипизация перерастает в де-персонализацию (например, человек рассматривается только как *представитель* группы) и усиливает воспринимаемую схожесть с другими членами группы и вероятность подчинения групповым нормам.

И наконец, вероятно, что социальная идентификация будет усиливать сами предпосылки идентификации, включая своеобразие групповых ценностей и обычаев, престиж группы, выпуклость и конкуренцию с аутгруппами, и традиционные причины формирования групп. Когда индивид начинает идентифицировать себя с группой, ценности и обычаи этой группы становятся более выпуклыми и воспринимаются как уникальные и своеобразные [Tajfel, 1969].

Возможно, величайший вклад, сделанный ТСИ в изучение организационного поведения, заключается в признании того, что психологическая группа – это нечто гораздо больше, чем



простое продолжение межличностных отношений [Turner, 1985]: идентификация с коллективом может появиться даже в отсутствие межличностной сплоченности, схожести, или взаимодействия, и при этом оказывать сильное влияние на эмоции и поведение. Как будет показано ниже, обеспечивая коллектив психологической реальностью безотносительно к его членам, социальная идентификация позволяет индивиду понять и почувствовать лояльность к организации или к корпоративной культуре. Более того, Дж. Тернер утверждает, что «социальная идентичность – это когнитивный механизм, который делает возможным групповое поведение» [Turner, 1982, p. 21].

## Применение ТСИ в организационном контексте

Объяснительная сила ТСИ в организационном контексте может быть проиллюстрирована применением теории к организационной социализации, ролевым конфликтам и меж-групповым отношениям.

### Организационная социализация

Согласно литературе, посвященной организационной социализации, новички в организации в высокой степени озабочены построением *ситуативного представления* (*situational definition*) [Katz, 1980]. Утверждается, что новички не уверены в своих ролях и испытывают тревогу по поводу своего статуса. Следовательно, для того чтобы понять организацию и действовать внутри нее, они должны изучить ее политику, материально-техническое обеспечение, основные ролевые ожидания и поведенческие нормы, иерархию власти, структуры статусов и т.д. [Ashforth, 1985].

Однако новички в организациях также часто озабочены построением *самоопределения* (*self-definition*), значительную часть которого, вероятно, составляет социальная идентичность (или идентичности). В течение многих лет психологи-приверженцы персонологической традиции отмечали связь между социализацией и Я-концепцией, предполагая, что процессы возникновения ситуативного представления и самоопределения переплетены между собой (см. [Hogan, 1976]). Развивающееся чувство своего Я (*кто Я*) дополняет понимание того, где человек находится и чего ожидает. В сложных организациях широкая распространенность социальных категорий предполагает, что социальные идентичности, вероятно, являются значимым компонентом самоопределения человека, связанного с организацией, что подтверждается многими исследованиями (см., например, [Fisher, 1986; Mortimer, Simmons, 1978; Van Maanen, 1976]).

*Развитие социальной идентификации.* Хотя литература, посвященная ТСИ, содержит сравнительно немного данных о том, как возникает социальная идентификация, в источниках по организационной социализации говорится, что как ситуативные представления, так и самоопределение возникают через *символические взаимодействия* [Ashforth, 1985; Coe, 1965; Reichers, 1987]. Символический интеракционизм постулирует идею о том, что значение не является данностью, а возникает из вербальных и невербальных взаимодействий индивидов. Для наших целей *взаимодействие* будет определяться широко, чтобы включить любой способ передачи символов: от рекламных роликов продукта до координационных совещаний. (Как показывает обзор литературы, посвященной ТСИ, взаимодействие не обязательно должно быть межличностным, хотя в организациях оно, как правило, является именно таковым.) Через символические взаимодействия новичок начинает преодолевать неопределенность, применяя информационные рамки и схемы к организационному опыту.

Что касается непосредственно самоопределения, Дж. Ван Маанен [Van Maanen, 1979] утверждал, что представления о своем Я усваиваются путем интерпретации реакций окру-

жающих в условиях социального взаимодействия. Основываясь на работах Чарльза Хортона Кули, Джорджа Герберта Мида и Герберта Блюмера, он поддерживал идею о том, что через взаимодействия индивиды учатся приписывать социально конструируемые ярлыки – такие как «амбициозный», «инженер» – и затем применять их к себе и окружающим. Пример этого был представлен Г. Беккером и Дж. Карпером [Becker, Carper, 1956]. Они интервьюировали студентов выпускных курсов, обучающихся психологии, большинство из которых изначально рассматривали психологию как временное занятие перед поступлением в медицинскую школу. Однако Г. Беккер и Дж. Карпер выяснили, что в результате погружения в социальное окружение многие студенты постепенно принимали идентичность психологов. Частые взаимодействия с однокурсниками, социальное сравнение, наблюдение за преподавателями, опека и подкрепление со стороны преподавателей медленно формировали студенческие интересы, навыки, Я-концепции, ценности, нормы и влияли на принятие профессиональных решений.

Такой взгляд на социальную идентификацию в организациях предполагает как минимум три следствия. Первое следствие согласуется с нашим предыдущим обсуждением. Оно предполагает, что часто отмечаемое влияние организационной социализации на интернализацию организационных ценностей и верований является частично *не прямым*, а опосредованным идентификацией; то есть социализация влияет на идентификацию, которая, в свою очередь, влияет на интернализацию. Как было замечено, через самостереотипизацию индивид часто перенимает характеристики, воспринимаемые как прототипические для группы, с которой он идентифицирует себя. С. Альберт и Д. Уиттен [Albert, Whetten, 1985] утверждали, что у организации есть идентичность, до тех пор пока среди ее членов существует общее понимание центральной, дифференцирующей и устойчивой сущности организации. Эта идентичность может быть отражена в общих ценностях и верованиях, миссии, структуре и процессах, организационном климате и т.д. Чем более выпуклым, стабильным и внутренне согласованным является характер организации (или, в терминах организаций, чем сильнее ее культура), тем сильнее интернализация [Ashforth, 1985].

Однако социализация также имеет прямое влияние на интернализацию, что вытекает из утверждения о том, что человек может интернализировать организационную культуру и без идентификации с организацией, и наоборот. Относительная важность прямого (социализация → интернализация) и непрямого (социализация → идентификация → интернализация) влияния в разных организациях, подразделениях и между различными ролями, вероятнее всего, различается. Дж. Ван Маанен [Van Maanen, 1978] различал процессы введения в должность (*investiture processes*), которые формально закрепляют появляющуюся у новичка идентичность, и изымающие процессы (*divestiture processes*), которые заменяют изначальную идентичность на новую идентичность, связанную с организацией. Тотальные и квазитотальные институты, такие как тюрьмы, военные и религиозные организации, профессиональные школы, и клановые организации обеспечивают основные примеры изымающих процессов. С целью изменения социальной идентичности новичка такие организации часто устранили символы прежних идентичностей новичка; ограничивают или изолируют новичков от внешних контактов; понижают статус новичка, его знания и способности; навязывают новые символы идентификации; жестко предписывают и запрещают поведение и наказывают за нарушения; а также награждают за принятие новой идентичности [Fisher, 1986; Goffman, 1961; Van Maanen, 1976; 1978]. В таких случаях интернализация организационных ценностей зависит в большей степени от силы идентификации с организацией, подразделением или ролью. Действительно, чем сильнее организационная идентичность, цели, ценности и требования к индивидуальной роли отличаются от общепринятых, тем выше потребность в организационно-специфичной идентификации.

Второе следствие, вытекающее из подхода с точки зрения социальной идентичности, вытекает из идеи *овеществления (reification)*. Существующая литература по организационному поведению не содержит адекватного объяснения того, каким образом человек сам по себе начинает идентифицироваться или чувствовать себя лояльным или приверженным организации. Подразумевается, что отношение к индивидам просто переносится на группу, что межличностные отношения каким-то образом когнитивно агрегируются для создания отношений «индивид – организация» [Turner, 1984]. Мы оспариваем эту логику и утверждаем, что идентификация с группой может возникнуть независимо от межличностных взаимодействий и сплоченности. Воспринимая социальную категорию как психологически реальную – объединяющую характеристики, воспринимаемые как прототипические для членов группы, – человек может идентифицироваться с категорией самой по себе (Я – морской пехотинец). Таким образом, идентификация обеспечивает механизм, посредством которого индивид может продолжать верить в целостность организации, несмотря на проступки со стороны менеджмента, или чувствовать себя лояльным своему департаменту, несмотря на полную смену персонала.

Третье – подход с точки зрения социальной идентичности помогает объяснить возрастающий интерес к символическому управлению (*symbolic management*) [Pfeffer, 1981] и к харизматическому или трансформационному лидерству [Bass, 1985]. До тех пор пока социальная идентификация воспринимается менеджерами как связанная с такими важными переменными, как организационная приверженность и удовлетворенность, у них сохраняется закономерный интерес к управлению символическими взаимодействиями. Несмотря на то что согласованность групповой или организационной идентичности является неясной, мы убеждены, что символическое управление предназначено для передачи этой идентичности или, по крайней мере, для ее демонстрации со стороны менеджмента. Через управление символами – такими как традиции, мифы, метафоры, ритуалы, саги, герои, физические условия – менеджеры могут сделать выпуклым членство индивида в организации и обеспечить его хорошими образами группы или организации [Pondy et al., 1983].

Интересно замечание Дж. Мартин и коллег о том, что организационные культуры «имеют претензию на уникальность – якобы один институт не похож ни на один другой» [Martin et al., 1983, p. 438]. Мы утверждаем, что это происходит именно оттого, что идентификация является *специфичной для группы*. Менеджеры подразумевают, что позитивная и своеобразная организационная идентичность обеспечивает узнавание, поддержку и лояльность со стороны не только членов организации, но и других ключевых стейкхолдеров (например, акционеров, потребителей, соискателей), и именно потребность в такой своеобразной идентичности побуждает организации так интенсивно фокусироваться на рекламе, названиях и логотипах, жаргоне, лидерах и талисманах и т.д.

Эта связь между символизмом и идентификацией проясняет широко распространенный интерес к харизматическому лидерству. Поскольку харизматические лидеры – специалисты в управлении символами [Bass, 1985], они, вероятно, порождают социальную и/или классическую идентификацию, т.е. идентификацию с организацией, лидером или ими обоими. В ситуациях возникновения классической идентификации она может быть распространена на организацию через рутинизацию харизмы [Gerth, Mills, 1946]. Х. Трис и Дж. Бийер [Trice, Beyer, 1986] сравнили развитие двух общественных организаций, созданных харизматическими личностями: «Анонимные алкоголики» (Alcoholics Anonymous, AA) и «Национальный совет по алкоголизму» (National Council on Alcoholism, NCA). Личностные особенности основателя AA были рутинизированы через административную структуру, ритуалы, церемонии, традиции использования устной и письменной речи и т.д., в то время как харизма основателя NCA была слабо рутинизирована. В результате Х. Трис и Дж. Бийер заключили, что NCA испытывала большие трудности, добиваясь поддержки со стороны ее членов и спонсоров.

*Идентификация с подразделением.* Следует заметить, что возникающие у новичка ситуативные представления и элементы самоопределения в значительной степени являются *специфичными для подразделений*, членом которых он является. Во-первых, взаимозависимость задач и межличностная близость в рабочих группах выше, что предполагает большую потребность во взаимодействии и его простоту. Во-вторых, исходя из того что люди предпочитают сравнивать свои убеждения с соответствующими убеждениями окружающих (см. о *теории социального сравнения* – [Festinger, 1954]) и что межличностная и функциональная дифференциации между подразделениям выше, чем внутри них [Lawrence, Lorsch, 1967], можно предположить, что новички будут смотреть в первую очередь на коллег из своей рабочей группы. В-третьих, вследствие наличия взаимозависимости, близости и схожести подразделение может рассматриваться его членами как психологическая группа, что способствует возникновению социального влияния. Согласно Дж. Тернеру [Turner, 1985; Hogg, Turner, 1987], самостереотипизация, вызываемая психологическим группированием, приводит к тому, что человек *ожидает*, что его установки и представления соответствуют установкам и представлениям других членов группы, а несоответствие вызовет сомнения и изменения в установках и представлениях. Таким образом, представления новичка тяготеют к представлениям группы. И наконец, вследствие важности ситуативного представления для производительности труда, а также центральной роли социальной идентичности для Я-концепции вероятным становится возникновение нормативной структуры, позволяющей регулировать и подкреплять эти представления. Это согласуется с предположением Э. Сэмпсона [Sampson, 1978] о том, что люди стараются управлять своими жизнями с целью установления чувства непрерывности собственной идентичности (*identity mastery*). Таким образом, непосредственные рабочие группы часто являются более выпуклыми «чем абстрактная, сложная, вторичная организация» [Brown, 1969, p. 353].

Организационная социализация, таким образом, может быть рассмотрена через призму ТСИ как попытка символического управления самоопределением и ситуативными представлениями новичков путем определения организации или подразделения в терминах своеобразных и устойчивых ключевых характеристик. Идентификация с организацией обеспечивает: а) механизм, посредством которого индивид может сам по себе (независимо от других членов организации) материализовать организацию и почувствовать себя лояльным и приверженным ей, и б) непрямым путем, по которому социализация может усилить интернализацию организационных ценностей и верований.

### **Роловой конфликт**

Учитывая количество групп, к которым может принадлежать индивид, кажется вероятным, что его социальная идентичность состоит из смеси идентичностей – идентичностей, которые могут предъявлять противоречивые требования к его личности. Более того, эти требования могут вступить в конфликт с потребностями *личной* идентичности человека [Cheek, Briggs, 1982; Leary et al., 1986]. Заметьте, что в конфликт вступают не идентичности сами по себе, – конфликтуют ценности, верования, нормы и потребности, присущие идентичностям.

Конфликты между ролями человека в рабочей группе, департаменте, отделе или организации в целом вызывается соподчиненным характером этих ролей; поэтому этот конфликт содержится на каждом организационном уровне, так что роли соединены в цепочку целей и средств [March, Simon, 1958]. Соответственно, ценности и предписанные формы поведения, присущие организационной роли, имеют тенденцию быть более абстрактными и обобщенными версиями ценностей и поведения, присущих групповой роли. Тем не менее даже соподчиненные идентичности могут противоречить друг другу [Rotondi, 1975; Turner, 1985;

Van Maanen, 1976]. В случае принятия определенной идентичности (например, сотрудника департамента) группа воспринимается как более выпуклая, а внутригрупповые различия и межгрупповые сходства когнитивно минимизируются, что делает менее вероятными идентификации более низкого (например, с рабочей группой) и более высокого (например, с организацией) порядка. Также – ввиду наличия связи между идентификацией и интернализацией – отсутствие согласованности между целями и ожиданиями соподчиненных групп может препятствовать возникновению единой идентификации. Исходя из этого, неудивительно наблюдение Брауна [Brown, 1969] о том, что взаимозависимость задач и сплоченность функционального объединения отрицательно связаны с организационной идентификацией и интернализацией.

Мы полагаем, что неотъемлемый конфликт между организационно-ситуативными идентичностями *не* решается путем объединения несопоставимых идентичностей. Во-первых, ввиду разнообразия возможных идентичностей интеграция, вероятнее всего, будет иметь большие когнитивные издержки. Во-вторых, принимая во внимание часто уникальные и контекстно специфичные потребности идентичности, интеграция, вероятно, подвергала бы риску полезность каждой идентичности в ее конкретных условиях. Напротив, подтверждается идея о том, что конфликт между идентичностями имеет тенденцию когнитивно разрешаться путем упорядочивания, разделения или накопления идентичностей. Имеется большое количество иллюстраций таких процессов. Во-первых, человек может определять себя в терминах своей наиболее выпуклой, важной идентичности (Я – продавец) или личного качества (Я хочу преуспеть); он также может сформировать иерархию, так что конфликты будут разрешаться благодаря доминированию субъективно наиболее важной или ценной идентичности [Stryker, Serpe, 1982; Thoits, 1983]. Элдеры [Alder, Alder, 1987] описали, как баскетболисты университетской команды разрешали конфликт между своей спортивной и академической ролями путем определения себя в первую очередь как спортсменов и только во вторую очередь как студентов, а также путем соответственного снижения вовлеченности в академическую деятельность.

Во-вторых, человек может подчинить свою личность идентичности, которая испытывает наибольшее давление со стороны окружающей среды, и, таким образом, минимизировать, не признавать или рационализировать конфликт («Если бы я не дал взятку чиновнику, я бы потерял этот контракт»). Это схоже с идеей И. Джаниса и Л. Манна [Janis, Mann, 1977] о *защитном избегании (defensive avoidance)*.

В-третьих, человек может мысленно обособить идентичности, так что конфликт просто не будет восприниматься (см. *разделение ценностей (value separation)* – [Steinbruner, 1974]). А. Лоран [Laurent, 1978] описал, как менеджеры часто только по принуждению информируют подчиненных по важным вопросам, в то время как сами, являясь подчиненными, жалуются на своих руководителей, которые неспособны проинформировать их. И наконец, человек может последовательно подчиняться конфликтующим идентичностям, так что несогласованность, в принципе, не нужно будет разрешать (см. *последовательное внимание (sequential attention)* – [Cyert, March, 1963]). Мортон Тиокол (Morton Thiokol) приводит в пример завод, изготовивший бракованный ракетный ускоритель, который привел к крушению шаттла «Челенджер» в 1986 г. Когда главного инженера компании попросили «выйти из роли инженера и войти в роль менеджера», он поддержал противоположное решение не запускать «Челенджер» (Президентская комиссия, цит. по: [Vaughan, 1986, p. 23]).

В отношении этой идеи П. Тойтс предположила, что преимущества исполнения нескольких ролей (аккумуляция ролей), заключающиеся в аккумуляции ресурсов, оправдании неудач для удовлетворения ролевых ожиданий, поддержке в ситуации ролевой неудачи или потери, вероятнее всего, появятся в том случае, если идентичности останутся изолированными: «Ресурсы деятеля будут ценными для тех, кто ими не обладает, легитимность оправданий

не может быть проверена, а последствия отказа от роли или ее потеря могут быть связаны с более чем одной сферой деятельности» [Thoits, 1983, p. 184].

Если считать эту точку зрения справедливой, можно предположить, что идентичность человека – это смесь слабо связанных идентичностей и что «общепринятое понимание Я-концепции как единой, последовательной и воспринимаемой как «единое целое» психологической структуры, вероятно, недостаточно продумано» [Gergen, 1968, p. 306]. Это согласуется с примерами из ТСИ, показывающими, что конкретные социальные идентичности направляются или активируются соответствующими условиями [Turner, 1982; 1985] (см. о *ситуационной идентичности* – [Goffman, 1959] и о *субидентичности* – [Hall, 1971]; о *сильной и слабой идентичности (hard vs. soft identity)* – [Van Maanen, 1976]). Большинство людей легко и просто переходят от одной идентичности к другой. Конфликт воспринимается, только когда несоответствия становятся *выпуклыми* [Greene, 1978]. Таким образом, в ТСИ ролевой конфликт рассматривается как свойство социального функционирования, но остающееся по большей части латентным: только когда индивиды вынуждены одновременно принимать разные роли, их способность к когнитивному управлению конфликтом терпит неудачу.

Это утверждение также предполагает, что, когда человек обособляет идентичности, ему может не удастся интегрировать ценности, установки, нормы и уроки, присущие разным идентичностям. Это, в свою очередь, предполагает возникновение: а) двойных стандартов и явного лицемерия (см. [Laurent, 1978]) и б) выборочного забывания. Например, при принятии идентичности бригадира человек может, в конце концов, забыть те ценности, которые были присущи его предыдущей идентичности рабочего и которые теперь *противоречат* требованиям новой идентичности (см., например, [Lieberman, 1956]); то есть человек забывает те тенденции, которые противоречат принятию новой, ценной идентичности. Таким образом, возможно, мудрость – это всего лишь способность *помнить* жизненные уроки предыдущих идентичностей, а целостность – это способность *объединять* эти уроки и *следовать* им.

### Межгрупповые отношения

В образовательных целях под идеографической организацией (ideographic organization) мы будем понимать организацию, состоящую из подразделений, члены каждого из которых разделяют социальную идентичность, специфичную для этого подразделения. Такое понимание позволяет нам говорить о специфичной для подразделения или групповой идентичности, несмотря на то что в сложных организациях степень и фокус подобного консенсуса остаются неясными.

Исходя из этого, ТСИ предполагает, что *большинство межгрупповых конфликтов возникают вследствие самого существования групп*, демонстрируя, таким образом, достаточно пессимистический взгляд на межгрупповую гармонию [Tajfel, 1982]. В частности, в ТСИ утверждается, что: а) вследствие относительной и сравнительной природы социальной идентификации социальные идентичности укрепляются в первую очередь в условиях межгруппового сравнения, и б) вследствие желания повысить свою самооценку члены групп стремятся обнаружить позитивные различия между своей и референтными группами [Tajfel, 1978, 1981; Smith, 1983]. Экспериментальные и полевые исследования показывают, что группы готовы жертвовать большими денежными выгодами, если они не создают позитивного различия между группами, в пользу более скромных выгод, создающих такое различие [Brewer, Silver, 1978; Brown 1978; Turner et al., 1979]. Также известно, что после сравнения с членами аутгрупп члены группы занимают более экстремальные позиции относительно такого же сравнения с членами ингруппы [Reid, 1983], и что члены группы предпочитают и выборочно запоминают информацию о межгрупповых различиях, а не о сходствах [Wilder, 1981; Wilder, Allen, 1978]. Это наводит на мысль о том, что у групп есть закономерный

интерес к достижению или даже провоцированию более сильной дифференциации, нежели в действительности, и, следовательно, к уничтожению референтных групп (см. о *социальной и инструментальной конкуренции (social vs. instrumental competition)* – [Turner, 1975]). Более того, эта тенденция усугубляется случайными факторами, которые делают выпуклой саму ингруппу [Turner, 1981; Wilder, 1981], такими как угроза групповым границам или ресурсам [Brown, Ross, 1982; Brown et al., 1986], или в терминах А. Тэшфела [Tajfel, 1978] – угроза групповой идентичности.

Тенденция к возникновению специфичной для подразделений идентификации, описанная выше, предполагает, что подразделения склонны быть основным локусом межгрупповых конфликтов. Эта тенденция усугубляется конкуренцией между подразделениями за дефицитные ресурсы, а также системами поощрений и коммуникаций, которые, как правило, сфокусированы на функционировании и производительности отдельных подразделений [Friedkin, Simpson, 1985; March, Simon, 1958]. Однако, как было замечено, полевое исследование, посвященное изучению связи между дифференциацией подразделений и идентификацией, оказалось нерезультативным, поскольку в нем смешивались основания формирования подразделений (функциональные vs. отраслевые) и степень их независимости (объединенные, последовательные, взаимозависимые). Более того, Р. Браун и Дж. Уильямс [Brown, Williams, 1984] предположили, что индивиды, рассматривающие свою групповую идентичность как сходную со своей организационной идентичностью, не склонны негативно относиться к другим группам. Также как сильная групповая идентификация объединяет членов группы, сильная организационная идентификация тем более должна объединять членов организации. Эта точка зрения согласуется с экспериментальными исследованиями [Kramer, Brewer, 1984] и с нашим ранним обсуждением голографических организаций (*golographic organizations*).

Однако там, где организационная идентификация *не является* сильной, а группы *являются* четко дифференцированными и разграниченными, тенденция к предвзятости в ситуациях межгрупповых сравнений ведет к нескольким эффектам.

*Эффекты предубежденности в межгрупповых сравнениях.* Во-первых, ингруппа может выработать негативные стереотипы в отношении аутгруппы и деиндивидуализировать и обезличить ее членов [Horwitz, Rabbie, 1982; Wilder, 1981]. М. Хьюстон с коллегами [Hewston et al., 1982] изучали британских школьников, обучающихся в частных и государственных школах, что было обусловлено историческим конфликтом между двумя системами образования. Они обнаружили, что группы различались в восприятии своей и других групп и что оценки аутгрупп, как правило, были негативными. Более того, эти оценки включали эгоистичные и безусловно принимаемые предположения о том, почему группы различаются между собой, а также предвзятые объяснения успехов и неудач каждой из групп (см. о *социальной атрибуции (social attribution)* – [Deschamps, 1983]).

Эти факты наводят на мысль о наличии второго эффекта ингрупповой предубежденности: она *оправдывает* сохранение социальной дистанции и подчинение аутгруппы [Smith, 1983; Sunar, 1978]. Ингруппа рассматривается как достойная своих успехов, но не заслуживающая своих поражений, в то время как к аутгруппе применяется обратная логика. Так, Ч. Пирроу [Perrow, 1970] обнаружил, что члены функциональных подразделений в 12 производственных организациях были менее склонны критиковать производительность своего подразделения и более склонны считать, что их подразделение имеет наибольшую силу по сравнению с любым другим подразделением в той же организации. Аналогично Ф. Бэйтс и Р. Уайт [Bates, White, 1961] изучили выборку из членов правления, административных служащих, врачей и медсестер 13 госпиталей и выявили, что каждая группа была убеждена в том, что должна иметь бóльший авторитет, чем позволяли ей другие группы, а Р. Браун с коллегами [Brown et al., 1986] обнаружили, что члены пяти департаментов производствен-

ной организации были склонны оценивать свой департамент как вносящий наибольший вклад в успех организации.

В-третьих, исходя из теории символического интеракционизма, стремления к позитивной групповой дифференциации и стереотипизации себя, ингруппы и аутгрупп, возникающие предрассудки могут быстро принять форму заражения [Turner, 1984] и быть легко мобилизованы против аутгруппы. Члены ингруппы часто начинают разделять уничтожительные взгляды на аутгруппу и переживать реальное или воображаемое неуважение к членам аутгруппы как свое собственное. Так, крупные конфликты часто ведут к поляризации организации на враждующие лагеря, в которых человек, не принадлежащий к одному лагерю, считается поддерживающим противоположную сторону [Mintzberg, 1983]. В ходе рассмотренного выше исследования, проведенного в госпиталях, Ф. Бэйтс и Р. Уайт [Bates, White, 1961] обнаружили, что, когда две группы спорили о том, какая из них должна обладать бóльшим авторитетом в определенном вопросе, респонденты каждой из групп выше оценивали степень авторитетности, которой должна обладать их группа, чем в отношении вопросов, которых спор *не* касался, они также давали *низшую* оценку той группе, с которой спорили. Исходное несогласие приводило к поляризации оценок ситуации между группами.

И наконец, такое противостояние усугубляет рассмотренные выше тенденции, поскольку несет угрозу группе и ее идентичности. Так, М. Хоровиц и Я. Робби заметили, что «как экспериментальные исследования, так и наблюдения показывают, что враждебность легче возникает между группами, нежели между индивидами» [Horwitz, Robbie, 1982, p. 269]. Внутри- и межгрупповые отношения могут быть отмечены соперничеством и враждебностью *даже в отсутствие «объективных» причин конфликта* (например, дефицита ресурсов). И действительно, Дж. Тернер [Turner, 1978] обнаружил, что чем более сопоставимой является аутгруппа, тем *сильнее* у ингруппы предрассудки по отношению к ней. Таким образом, организационные подразделения могут утверждать, что они различаются именно потому, что они не отличаются друг от друга. Это остро контрастирует с общепринятой точкой зрения о том, что групповой конфликт отражает соперничество за вознаграждение, находящееся вне межгрупповых отношений (см. о *теории реального группового конфликта* – [Campbell, 1965; Tajfel, Turner, 1985]).

*Характеристики межгруппового сравнения.* Динамика межгрупповых сравнений, однако, должна быть обеспечена соответствующим *статусом* групп. Идентичность более низкостатусной группы имплицитно находится под угрозой со стороны высокостатусной группы, отсюда и защитные предубеждения о дифференциации, упомянутые ранее. Высокостатусная группа, впрочем, менее склонна чувствовать угрозу и, таким образом, в меньшей степени нуждается в позитивном подкреплении [Tajfel, 1982; van Knippenberg, 1984]. Следовательно, в то время как низкостатусная группа (персонал низшего и среднего звена) может зайти очень далеко, чтобы дифференцировать себя от высокостатусной группы (уникальные специалисты и персонал высшего звена), последние могут оставаться относительно равнодушными к таким сравнениям и не испытывать особых эмоций в отношении низкостатусной группы. Индифферентность высокостатусной группы является, возможно, наибольшей угрозой идентичности низкостатусной группы, поскольку идентичность последней остается социально непризнанной.

Несмотря на то что, исходя из нашего предыдущего обсуждения, подразделения постоянно занимаются пристрастными сравнениями, в русле ТСИ есть три направления исследований, которые предполагают противоположное. Во-первых, как индивиды выбирают схожих индивидов для социального сравнения, так и группы выбирают для сравнения схожие, ближайшие или выпуклые аутгруппы [Tajfel, Turner, 1985]. Так, отдел снабжения может быть относительно равнодушен к интригам отдела поставок или департамента управления персоналом.



Во-вторых, Э. ван Книппенберг [van Knippenberg, 1984] утверждал, что индивиды способны осуществлять социальные сравнения с *разных* точек зрения и что взаимное признание возможно, когда индивиды имеют более высокий статус по комплементарным или различающимся параметрам. Индивиды признают относительные преимущества друг друга. Подобным образом полевой эксперимент Э. Муммендей и Х. Шрайбера [Mummendey, Schreiber, 1984], исследовавших политические партии, показал, что ингрупповой фаворитизм был сильным, если касался аспектов, оцениваемых ингруппой как важные, и что *аутгрупповой* фаворитизм существовал в отношении аспектов, рассматриваемых как *неважные* для ингруппы, но *важные* для аутгруппы. Весьма вероятно, что дифференцированные подразделения будут признавать взаимную экспертизу по разным вопросам, *не* подрывая при этом позитивную дифференциацию.

И наконец, исследование экспериментальных и этнических групп показало, что группы менее склонны проявлять этноцентризм и защитные предрассудки, если различия в распределении ограниченных ресурсов или последствия социального сравнения рассматриваются подчиненной группой как легитимные или институционализированные [Caddick, 1982; Tajfel, Turner, 1985]. И действительно, в подобных ситуациях группа может перенять общепринятое социальное представление о ней как о низшей и менее достойной. Случайно или целенаправленно системы власти и компетенций в организации [Mintzberg, 1983] часто выполняют именно эту легитимирующую функцию, предполагая таким способом достичь стабильности в межгрупповых отношениях.

Таким образом, ТСИ утверждает, что отсутствие сильной организационной идентичности, стремление к благоприятным межгрупповым сравнениям создают большинство конфликтов между дифференцированными и четко разграниченными подразделениями. Это особенно справедливо, если статус группы низок или не защищен. Тем не менее эти конфликты могут быть смягчены, если группы будут сравнивать друг друга по разным основаниям или рассматривать результаты сравнения как легитимные либо институционализированные.

### Следствия для исследований

С учетом недостаточности исследований в рамках ТСИ в организационном контексте программа исследований должна быть сфокусирована на трех аспектах. Во-первых, ввиду частого смешения понятия «организационная идентификация» с такими близкими конструктами, как «приверженность», «лояльность» и «интернализация», необходимо определить границы идентичности. Конфирматорный факторный анализ Опросника организационной приверженности (OCQ) и методики измерения организационной идентификации, проведенный Ф. Маилом [Mael, 1988], положил этому многообещающее начало. Однако, принимая во внимание утверждение о том, что члены организации часто имеют *множественные* (и конфликтующие) идентичности, исследования должны фокусироваться на выпуклых подгруппах так же, как на самой организации. Несомненно, до тех пор пока идентификация способствует приверженности и т. п., исследователи должны рассматривать вариант изучения и самой приверженности на групповом уровне. Последние работы, посвященные изучению двойственной и множественной приверженности, являются показательными в этом отношении (например, [Reichers, 1986]).

Второй фокус исследований может быть направлен на изучение предпосылок и последствий идентификации. Хотя экспериментальные и полевые исследования со смешанными поперечными выборками подтвердили социально-психологические предпосылки ТСИ, не была определена динамика идентификации. В связи с этим существует необходимость в

проведении лонгитюдных полевых исследований, которые фокусировались бы на множестве вновь создаваемых подразделений и организаций или на новичках в организации. Подобный дизайн исследования помог бы понять: а) как предпосылки взаимодействуют между собой при влиянии на идентификацию, б) какие предпосылки (если такие есть) являются необходимыми и достаточными, в) последовательность эффектов и их распределение во времени и г) наличие предельных условий.

И наконец, хотя приложение ТСИ к организационному поведению не планировалось как всеобъемлющее, оно предлагает ряд конкретных путей эмпирических исследований. Например, роль организационной социализации может быть оценена в ходе структурированного наблюдения за взаимодействием таких факторов, как символические взаимодействия и управление символами, и за возникновением социальной идентичности. Особый интерес представляют установленные факты влияния идентификации на интернализацию организационных ценностей и на овеществление индивидом организации. Также важными являются механизмы, посредством которых идентификация с лидерами распространяется на организацию. С другой стороны, разрозненное разрешение ролевых конфликтов может быть оценено через анализ вербальных протоколов, отражающих принятие решений в ситуации конфликта. Интерес в данном случае представляют факторы, связанные с выбором средств разрешения конфликта, возможность существования устойчивых стилей решения, влияние различных средств и, более широко, степень, до которой разные идентичности могут быть когнитивно интегрированы; относительная выпуклость и приоритетность разных идентичностей внутри организаций, подразделений, иерархических уровней и индивидов, а также связь между изменением роли, идентичности и выборочным забыванием. И наконец, роли, которые играют социальная идентификация и сравнение в межгрупповом конфликте, могут быть измерены путем анализа релевантных внутри- и межгрупповых взаимодействий. Особенно немногочисленны исследования, посвященные факторам, влияющим на восприятие групповой незащищенности (и, следовательно, стремления к позитивной дифференциации), выбору референтных групп, аспектам, по которым производится межгрупповое сравнение, и воспринимаемой легитимности и институционализированности статус-кво организации. С точки зрения организационного развития исследования должны фокусироваться на предлагаемых ТСИ уникальных средствах, направленных на снижение межгрупповых конфликтов, таких как усиление выпуклости и ценности организационной идентичности, повышение групповой защищенности или, по крайней мере, легитимизации необходимых межгрупповых различий, и индивидуализация членов аутгрупп.

## Заключение

Согласно теории социальной идентичности индивид определяет себя в терминах значимого группового членства. Идентификация – это восприятие единства или принадлежности к группе, включающее прямое или опосредованное переживание ее успехов и неудач. Групповая идентификация и фаворитизм имеют тенденцию возникать даже в отсутствие сильного лидерства или взаимозависимости, взаимодействия или сплоченности между членами группы. Идентификация возникает по отношению к группам, которые являются своеобразными, престижными, конкурирующими или хотя бы осведомленными о наличии других групп, правда, этому может способствовать даже явно случайное распределение по группам. Идентификация может сохраняться, даже если групповое членство лично неприятно, другие члены группы не вызывают симпатии и вероятен неуспех группы. Концепция идентификации, однако, объясняет только осознание единства с группой, но не поведенческие проявления и эмоции, которые могут служить предпосылками или послед-

ствиями этого осознания. Идентификация побуждает человека включаться и получать удовлетворение от действий, согласующихся с идентификацией, рассматривать себя как представителя группы и усиливать факторы, традиционно связываемые с формированием группы (например, сплоченность, взаимодействие). Такой подход, примененный к нескольким аспектам организационного поведения, предполагает, что:

- организационная социализация может быть частично рассмотрена как попытка символически управлять стремлением новичка к построению идентичности через определение организации или подразделения в терминах своеобразных и устойчивых центральных характеристик. Идентификация позволяет новичку материализовать организацию и почувствовать себя лояльным и приверженным ей, она также способствует интернализации организационных ценностей и верований;
- индивиды обладают множественными, слабо сопоставимыми идентичностями, и характерные конфликты между их потребностями обычно решаются не через мысленное объединение идентичностей, а путем упорядочивания, разделения и накопления идентичностей. Такое разделение идентичностей предполагает возможность возникновения двойных стандартов, лицемерия и выборочного забывания;
- в идеографических организациях стремление к благоприятной социальной идентичности провоцирует организационные подразделения на межгрупповые конфликты по поводу взаимно сравниваемых характеристик. Так, межгрупповой конфликт может возникнуть даже в отсутствие таких объективных причин, как ограниченные ресурсы.

В заключение заметим, что концепция идентификации игнорировалась в контексте исследований организации. Перефразированное понимание идентификации как воспринимаемого единства с группой, предлагаемое теорией социальной идентичности, предлагает новый подход к ряду важных организационных аспектов, только несколько из которых были рассмотрены в данной работе.

## Литература

- Adler P., Adler P.A.* Role conflict and identity salience: College athletics and the academic role // *Social Science Journal*. 1987. Vol. 24. Is. 4. P. 443–455.
- Albert S., Whetten D.A.* Organizational identity // L.L. Cummings, B.M. Staw (eds). *Research in organizational behavior*. Vol. 7. Greenwich, CT: JAI Press, 1985. P. 263–295.
- Allen V.L., Wilder D.A., Atkinson M.L.* Multiple group membership and social identity // T.R. Sarbin, K.E. Scheibe (eds). *Studies in social identity*. New York: Praeger, 1983. P. 92–115.
- Ashforth B.E.* Climate formation: Issues and extensions // *Academy of Management Review*. 1985. Vol. 10. Is. 4. P. 837–847.
- Bandura A., Walters R.H.* *Social learning and personality development*. New York: Holt, Rinehart & Winston, 1963.
- Bass B.M.* *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press, 1985.
- Bates F.L., White R.F.* Differential perceptions of authority in hospitals // *Journal of Health and Human Behavior*. 1961. Vol. 2. Is. 4. P. 262–267.
- Becker H.S., Carper J.W.* The development of identification with an occupation // *American Journal of Sociology*. 1956. Vol. 61. Is. 4. P. 289–298.
- Billig M., Tajfel H.* Social categorization and similarity in intergroup behavior // *European Journal of Social Psychology*. 1973. Vol. 3. Is. 1. P. 27–52.
- Brewer M.B.* In-group bias in the minimal intergroup situation: A cognitive-motivational analysis // *Psychological Bulletin*. 1979. Vol. 86. Is. 2. P. 307–324.

- Brewer M.B., Silver M.* Ingroup bias as a function of task characteristics // *European Journal of Social Psychology*. 1978. Vol. 8. Is. 3. P. 393–400.
- Brown M.E.* Identification and some conditions of organizational involvement // *Administrative Science Quarterly*. 1969. Vol. 14. Is. 3. P. 346–355.
- Brown R.* Divided we fall: An analysis of relations between sections of a factory workforce // H. Tajfel (ed.). *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. London: Academic Press, 1978. P. 395–429.
- Brown R., Condor S., Mathews A., Wade G., Williams J.* Explaining intergroup differentiation in an industrial organization // *Journal of Occupational Psychology*. 1986. Vol. 59. Is. 4. P. 273–286.
- Brown R.J., Ross G.F.* The battle for acceptance: An investigation into the dynamics of intergroup behavior // In H. Tajfel (ed.), *Social identity and intergroup relations*. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1982. P. 155–178.
- Brown R., Williams J.* Group identification: The same thing to all people? // *Human Relations*. 1984. Vol. 37. Is. 7. P. 547–564.
- Brown R.W.* *Social psychology, the second edition*. New York: Free Press, 1986.
- Caddick B.* Perceived illegitimacy and intergroup relations // H. Tajfel (ed.). *Social identity and intergroup relations*. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1982. P. 137–154.
- Campbell D.T.* Ethnocentric and other altruistic motives // D. Levine (ed.). *Nebraska symposium on motivation*, Vol. 13. Lincoln: University of Nebraska Press, 1965. P. 283–311.
- Chatman J.A., Bell N.E., Staw B.M.* The man-aged thought: The role of self-justification and impression management in organizational settings // H.P. Sims, Jr., D.A. Gioia & Associates (eds). *The thinking organization: Dynamics of organizational social cognition*. San Francisco: Jossey-Bass, 1986. P. 191–214.
- Cheek J.M., Briggs S.R.* Self-consciousness and aspects of identity // *Journal of Research in Personality*. 1982. Vol. 16. Is. 4. P. 401–408.
- Coe R.M.* Self-conception and professional training // *Nursing Research*. 1965. Vol. 14. Is. 1. P. 49–52.
- Cyert R.M., March J.G.* *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1963.
- Denhardt R.B.* Images of death and slavery in organizational life // *Journal of Management*. 1987. Vol. 13. Is. 3. P. 529–541.
- Deschamps J.C.* Social attribution // J. Jaspars, F.D. Fincham, M. Hewstone (eds). *Attribution theory and research: Conceptual, developmental and social dimensions*. London: Academic Press, 1983. P. 223–240.
- Dion K.L.* Cohesiveness as a determinant of ingroup-outgroup bias // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1973. Vol. 28. Is. 2. P. 163–171.
- Dion K.L.* Intergroup conflict and intra-group cohesiveness // W.G. Austin S. Worchel (eds). *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole, 1979. P. 211–224.
- Festinger L.* A theory of social comparison processes // *Human Relations*. 1954. Vol. 7. Is. 2. P. 117–140.
- Fisher C.D.* Organizational socialization: An integrative review // K.M. Rowland, G.K. Ferris (eds). *Research in personnel and human resources management*. Vol. 4. Greenwich, CT: JAI Press, 1986. P. 101–145.
- Foote N.N.* Identification as the basis for a theory of motivation // *American Sociological Review*. 1951. Vol. 16. Is. 1. P. 14–21.
- Fox A.* The meaning of work // G. Esland, G. Salaman (eds). *The politics of work and occupations*. Toronto: University of Toronto Press, 1980. P. 139–191.
- Friedkin N.E., Simpson M.J.* Effects of competition on members' identification with their subunits // *Administrative Science Quarterly*. 1985. Vol. 30. Is. 3. P. 377–394.
- Gammons P.* Living and dying with the Woe Sox // *Sports Illustrated*. 1986. November 3. P. 22–23.

- Gergen K.J.* Personal consistency and the presentation of self // C. Gordon, K.J. Gergen (eds). The self in social interaction. Vol. 1. New York: Wiley, 1968. P. 299–308.
- Gerth H.H., Mills C.W.* (eds). From Max Weber: Essays in sociology. New York: Oxford University Press, 1946.
- Goffman E.* The presentation of self in everyday life. Garden City, NY: Doubleday, 1959.
- Goffman E.* Asylums: Essays on the social situation of mental patients and other inmates. Garden City, NY: Doubleday, 1961.
- Gould S.B.* Organizational identification and commitment in two environments. Unpublished doctoral dissertation, Michigan State University, Lansing, 1975.
- Greene C.N.* Identification modes of professionals: Relationship with formalization, role strain, and alienation // Academy of Management Journal. 1978. Vol. 21. Is. 3. P. 486–492.
- Hall D.T.* A theoretical model of career subidentity development in organizational settings // Organizational Behavior and Human Performance. 1971. Vol. 6. Is. 1. P. 50–76.
- Hall D.T., Schneider B., Nygren H.T.* Personal factors in organizational identification // Administrative Science Quarterly. 1970. Vol. 15. Is. 2. P. 176–190.
- Hamilton D.L.* (ed.). Cognitive processes in stereotyping and intergroup behavior. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1981.
- Hewstone M., Jaspars J., Lalljee M.* Social representations, social attribution and social identity: The intergroup images of 'public' and 'comprehensive' schoolboys // European Journal of Social Psychology. 1982. Vol. 12. Is. 3. P. 241–269.
- Hoelter J.W.* A structural theory of personal consistency // Social Psychology Quarterly. 1985. Vol. 48. Is. 2. P. 118–129.
- Hogan R.* Personality theory: The personological tradition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1976.
- Hogg M.A., Turner J.C.* Interpersonal attraction, social identification and psychological group formation // European Journal of Social Psychology. 1985. Vol. 15. Is. 1. P. 51–66.
- Hogg M.A., Turner J.C.* Social identity and conformity: A theory of referent informational influence // W. Doise, S. Moscovici (eds). Current issues in European social psychology. Vol. 2. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1987. P. 139–182.
- Horwitz M., Rabbie J.M.* Individuality and membership in the intergroup system // H. Tajfel (ed.). Social identity and intergroup relations. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1982. P. 241–274.
- Jackall R.* Workers in a labyrinth: Jobs and survival in a bank bureaucracy. Montclair, NJ: Allanheld, Osmun, 1978.
- Janis I.L., Mann L.* Decision making: A psychological analysis of conflict, choice, and commitment. New York: Free Press, 1977.
- Kanter R.M.* Some effects of proportions on group life: Skewed sex ratios and responses to token women // American Journal of Sociology. 1977. Vol. 82. Is. 5. P. 965–990.
- Katz D., Kahn R.L.* The social psychology of organizations (2nd ed.). New York: Wiley, 1978.
- Katz R.* Time and work: Toward an integrative perspective // B.M. Staw, L.L. Cummings (eds). Research in organizational behavior. Vol. 2. Greenwich, CT: JAI Press, 1980. P. 81–127.
- Kelman H.C.* Processes of opinion change // Public Opinion Quarterly. 1961. Vol. 25. Is. 1. P. 57–78.
- Kets de Vries M.F.R., Miller D.* The neurotic organization: Diagnosing and changing counterproductive styles of management. San Francisco: Jossey-Bass, 1984.
- Kramer R.M., Brewer M.B.* Effects of group identity on resource use in a simulated commons dilemma // Journal of Personality and Social Psychology. 1984. Vol. 46. Is. 5. P. 1044–1057.
- Laurent A.* Managerial subordination: A neglected aspect of organizational hierarchies // Academy of Management Review. 1978. Vol. 3. Is. 2. P. 220–230.
- Lawrence P.R., Lorsch J.W.* Organization and environment: Managing differentiation and integration. Boston: Harvard University Press, 1967.

- Leary M.R., Wheeler D.S., Jenkins T.B.* Aspects of identity and behavioral preference: Studies of occupational and recreational choice // *Social Psychology Quarterly*. 1986. Vol. 49. Is. 1. P. 11–18.
- Lee S.M.* An empirical analysis of organizational identification // *Academy of Management Journal*. 1971. Vol. 14. Is. 2. P. 213–226.
- Lemaine G., Kastarsztejn J., Personnaz B.* Social differentiation // H. Tajfel (Ed.) *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. London: Academic Press, 1978. P. 269–300.
- Levinson H.* A psychologist diagnoses merger failures // *Harvard Business Review*. 1970. Vol. 48. Is. 2. P. 139–147.
- Lieberman S.* The effects of changes in roles on the attitudes of role occupants // *Human Relations*. 1956. Vol. 9. Is. 4. P. 385–402.
- Locksley A., Oritz V., Hepburn C.* Social categorization and discriminatory behavior: Extinguishing the minimal intergroup discrimination effect // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1980. Vol. 39. Is. 5. P. 773–783.
- Mael F.* Organizational identification: Construct redefinition and a field application with organizational alumni. Unpublished doctoral dissertation, Wayne State University, Detroit, 1988.
- March J.G., Simon H.A.* *Organizations*. New York: Wiley, 1958.
- Martin J., Feldman M.S., Hatch M.J., Sitkin S.B.* The uniqueness paradox in organizational stories // *Administrative Science Quarterly*. 1983. Vol. 28. Is. 3. P. 438–453.
- Martin J., Siehl C.* Organizational culture and counterculture: An uneasy symbiosis // *Organizational Dynamics*. 1983. Vol. 12. Is. 2. P. 52–64.
- Mintzberg H.* *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1983.
- Mortimer J.T., Simmons R.G.* Adult socialization // R.H. Turner, J. Coleman, R.C. Fox (eds.). *Annual review of sociology*. Vol. 4. Palo Alto, CA: Annual Reviews, 1978. P. 421–454.
- Mowday R.T., Steers R.M., Porter L.W.* The measurement of organizational commitment // *Journal of Vocational Behavior*. 1979. Vol. 4. Is. 2. P. 224–247.
- Mummendey A., Schreiber H.J.* 'Different' just means 'better': Some obvious and some hidden pathways to in-group favoritism // *British Journal of Social Psychology*. 1984. Vol. 23. Is. 4. P. 363–368.
- Oaker G., Brown R.* Intergroup relations in a hospital setting: A further test of social identity theory // *Human Relations*. 1986. Is. 8. Vol. 39. P. 767–778.
- Oakes P.J., Turner J.C.* Social categorization and intergroup behavior: Does minimal intergroup discrimination make social identity more positive? // *European Journal of Social Psychology*. 1980. Vol. 10. Is. 3. P. 295–301.
- Oakes P., Turner J.C.* Distinctiveness and the salience of social category memberships: Is there an automatic perceptual bias towards novelty? // *European Journal of Social Psychology*. 1986. Vol. 16. Is. 4. P. 325–344.
- O'Reilly C., III, Chatman J.* Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior // *Journal of Applied Psychology*. 1986. Vol. 71. Is. 4. P. 492–499.
- Ouchi W.G.* *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*. New York: Avon, 1981.
- Patchen M.* *Participation, achievement and involvement on the job*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1970.
- Perkins D.N.T., Nieva V.F., Lawler E.E., III.* *Managing creation: The challenge of building a new organization*. New York: Wiley, 1983.
- Perrow C.* Departmental power and perspectives in 37 industrial firms // M.N. Zald (ed.). *Power in organizations: Proceedings of the first annual Vanderbilt Sociology Conference*. Nashville, TN: Vanderbilt University Press, 1970. P. 59–89.

- Pfeffer J.* Management as symbolic action: The creation and maintenance of organizational paradigms // L.L. Cummings, B.M. Staw (eds.). Research in organizational behavior. Vol. 3. Greenwich, CT: JAI Press, 1981. P. 1–52.
- Pondy L.R., Frost P.J., Morgan G., Dandridge T.C.* (eds). Organizational symbolism. Greenwich, CT: JAI Press, 1983.
- Reichers A.E.* A review and reconceptualization of organizational commitment // Academy of Management Review. 1985. Vol. 10. Is. 3. P. 465–476.
- Reichers A.E.* Conflict and organizational commitments // Journal of Applied Psychology. 1986. Vol. 71. Is. 3. P. 508–514.
- Reichers A.E.* An interactionist perspective on newcomer socialization rates // Academy of Management Review. 1987. Vol. 12. Is. 2. P. 278–287.
- Reid F.J.M.* Polarizing effects of intergroup comparisons // European Journal of Social Psychology. 1983. Vol. 13. Is. 1. P. 103–106.
- Rotondi T., Jr.* Organizational identification: Issues and implications // Organizational Behavior and Human Performance. 1975. Vol. 13. Is. 1. P. 95–109.
- Sampson E.E.* Personality and the location of identity // Journal of Personality. 1978. Vol. 46. Is. 3. P. 552–568.
- Schelling T.C.* Bargaining, communication, and limited war // Journal of Conflict Resolution. 1957. Vol. 1. Is. 1. P. 19–36.
- Schneider B., Hall D.T., Nygren H.T.* Self-image and job characteristics as correlates of changing organizational identification // Human Relations. 1971. Vol. 24. Is. 5. P. 397–416.
- Skevington S.M.* Intergroup relations and social change within a nursing context // British Journal of Social and Clinical Psychology. 1980. Vol. 19. Is. 3. P. 201–213.
- Skevington S.M.* Intergroup relations and nursing // European Journal of Social Psychology. 1981. Vol. 11. Is. 1. P. 43–59.
- Smith K.K.* Social comparison processes and dynamic conservatism in intergroup relations // L.L. Cummings, B.M. Staw (eds). Research in organizational behavior. Vol. 5. Greenwich, CT: JAI Press, 1983. P. 199–233.
- Steinbruner J.D.* The cybernetic theory of decision: New dimensions of political analysis. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1974.
- Stryker S., Serpe R.T.* Commitment, identity salience, and role behavior: Theory and research example // W. Ickes, E.S. Knowles (eds). Personality, roles, and social behavior. New York: Springer-Verlag, 1982. P. 199–218.
- Sunar D.G.* Stereotypes of the powerless: A social psychological analysis // Psychological Reports. 1978. Vol. 43. Is. 2. P. 511–528.
- Tajfel H.* Cognitive aspects of prejudice // Journal of Social Issues. 1969. Vol. 25. Is. 4. P. 79–97.
- Tajfel H.* The achievement of group differentiation // H. Tajfel (ed.). Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations. London: Academic Press, 1978. P. 77–98.
- Tajfel H.* Human groups and social categories: Studies in social psychology. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1981.
- Tajfel H.* Instrumentality, identity and social comparisons // H. Tajfel (ed.). Social identity and intergroup relations. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1982. P. 483–507.
- Tajfel H., Turner J.C.* The social identity theory of intergroup behavior // S. Worchel, W.G. Austin (eds). Psychology of intergroup relations. 2nd ed. Chicago: Nelson-Hall, 1985. P. 7–24.
- Thoits P.A.* Multiple identities and psychological well-being: A reformulation and test of the social isolation hypothesis // American Sociological Review. 1983. Vol. 48. Is. 2. P. 174–187.
- Tolman E.C.* Identification and the postwar world // Journal of Abnormal and Social Psychology. 1943. Vol. 38. Is. 2. P. 141–148.

- Trice H.M., Beyer J.M.* Charisma and its routinization in two social movement organizations // B.M. Staw, L.L. Cummings (eds). Research in organizational behavior. Vol. 8. CT: JAI Press, 1986. P. 113–164.
- Turner J.C.* Social comparison and social identity: Some prospects for intergroup behavior // European Journal of Social Psychology. 1975. Vol. 5. Is. 1. P. 5–34.
- Turner J.C.* Social comparison, similarity and in-group favouritism // H. Tajfel (ed.). Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations. London: Academic Press, 1978. P. 235–250.
- Turner J.C.* The experimental social psychology of intergroup behavior // J.C. Turner, H. Giles (eds). Intergroup behaviour. Chicago: University of Chicago Press, 1981. P. 66–101.
- Turner J.C.* Towards a cognitive redefinition of the social group // H. Tajfel (ed.) Social identity and intergroup relations. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1982. P. 15–40.
- Turner J.C.* Social identification and psychological group formation // H. Tajfel (ed.). The social dimension: European developments in social psychology. Vol. 2. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1984. P. 518–538.
- Turner J.C.* Social categorization and the self-concept: A social cognitive theory of group behavior // E.J. Lawler (Ed.) Advances in group processes. Vol. 2. Greenwich, CT: JAI Press, 1985. P. 77–122.
- Turner J.C., Brown R.J., Tajfel H.* Social comparison and group interest in ingroup favouritism // European Journal of Social Psychology. 1979. Vol. 9. Is. 2. P. 187–204.
- van Knippenberg A.F.M.* Intergroup differences in group perceptions // H. Tajfel (Ed.) The social dimension: European developments in social psychology. Vol. 2. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1984. P. 560–578.
- Van Maanen J.* Breaking in: Socialization to work // R. Dubin (ed.). Handbook of work, organization, and society. Chicago: Rand McNally, 1976. P. 67–130.
- Van Maanen J.* People processing: Strategies of organizational socialization // Organizational Dynamics. 1978. Vol. 7. Is. 1. P. 19–36.
- Van Maanen J.* The self, the situation, and the rules of interpersonal relations // W. Bennis, J. Van Maanen, E.H. Schein, F.I. Steele (Eds.) Essays in interpersonal dynamics. Homewood, IL: Dorsey Press, 1979. P. 43–101.
- Vaughan D.* Structural secrecy and organizational misconduct: NASA and the space shuttle Challenger. Paper presented at the meeting of the Academy of Management, Chicago, 1986.
- Wagner U., Lampen L., Syllwasschy J.* In-group inferiority, social identity and out-group devaluation in a modified minimal group study // British Journal of Social Psychology. 1986. Vol. 25. Is. 1. P. 15–23.
- Wiener Y.* Commitment in organizations: A normative view // Academy of Management Review. 1982. Vol. 7. Is. 3. P. 418–428.
- Wilder D.A.* Perceiving persons as a group: Categorization and ingroup relations // D.L. Hamilton (Ed.) Cognitive processes in stereotyping and intergroup behavior. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1981. P. 213–257.
- Wilder D.A., Allen V.L.* Group membership and preference for information about others // Personality and Social Psychology Bulletin. 1978. Vol. 4. Is. 1. P. 106–110.