
УДК 159.9:331.101.3
ББК 88.411
Я 86

Б.А. Ясько

Доктор психологических наук, профессор кафедры психологии Кубанского государственного университета. E-mail: shabela@yandex.ru

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ ОБРАЗОВАНИЯ:
ОТ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЙ
К МЕТОДОЛОГИИ И МЕТОДАМ ИССЛЕДОВАНИЯ**
(Рецензирована)

Аннотация. Рассмотрены основные современные теоретические конструкты организационной психологии, в частности, организационной культуры как одной из центральных категорий организационной психологии. Выделены наиболее известные теоретические обоснования оргкультуры и соответствующие им методологические подходы. Показано, что традиционное следование организационных психологов проблематике индустриальной психологии обнаруживает сегодня дефицит исследований в области организационно-психологических процессов в непроизводственной сфере, в частности, в образовании. На примере организационной культуры городских и сельских школ показано, что результаты таких исследований позволяют вскрыть организационно-психологические резервы и ресурсы, опираясь на которые стратегический менеджмент может видеть не только ситуацию «здесь и сейчас», но, что не менее важно, перспективу динамики организационных процессов, а следовательно, целенаправленно структурировать совместную деятельность в рамках конкретных организаций.

Ключевые слова: организация, организационная психология, организационная структура, организационная культура, корпоративная культура, кооперативное поведение, совместная деятельность, типы организационной культуры.

В.А. Yasko

Doctor of Psychology, Professor of Psychology Department, Kuban State University. E-mail: shabela@yandex.ru

**ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY OF EDUCATION:
FROM THEORETICAL CONCEPTS TO METHODOLOGY
AND METHODS OF RESEARCH**

Abstract. The paper discusses the main modern theoretical constructs of organizational psychology, in particular, organizational culture as one of the central categories of organizational psychology. The well-known theoretical justifications of organizational culture and related methodological approaches are allocated. It is shown that traditional adherence of organizational psychologists to problems of industrial psychology finds today deficiency of researches in the field of organizational and psychological processes in the non-productive sphere, in particular, in education. Using an example of organizational culture of city and rural schools, the author shows that results of such researches allow disclosure of organizational and psychological reserves and resources, leaning on which strategic management can see not only a situation “here and now”, but, which is not less important, prospects of the dynamics of organizational processes and consequently, to purposefully structure the joint activity within the concrete organizations.

Keywords: organization, organizational psychology, organizational structure, organizational culture, corporate culture, cooperative behavior, joint activity, types of organizational culture.

Организационная психология — относительно молодая отрасль в системе научной и прикладной психологии. Её корни уходят в индустриальную психологию, получившую в нашей стране развитие как психология труда. Понятие «Организационная психология» впервые упоминается в начале 60-х годов прошлого столетия, и тогда её предметом были определены *переживания и поведение человека в бизнес-организациях* и, прежде всего, на промышленных предприятиях [1, с. 12]. В 1973 году Американская психологическая ассоциация (АРА) признала самостоятельность этого научного направления, переименовав одну из своих секций в секцию индустриальной и организационной психологии. За прошедшие полвека, однако, не сформировалось единой точки зрения на предмет организационной психологии. Определение в качестве такового переживаний и поведения человека в бизнес-организациях не вполне разделяют другие исследователи. Так, А.Н. Занковский считает, что предметом организационной психологии являются *«разнообразные психические феномены и поведение людей в организациях, а также факторы, их детерминирующие»* [2, с. 28]. Рассматривая историю становления организационной психологии, А.Н. Занковский отмечает также, что она является прикладной отраслью психологии, изучающей все аспекты психической деятельности и поведения людей в организациях с целью повышения эффективности и создания благоприятных условий для труда, индивидуального развития и психического здоровья членов организации [там же, с. 16]. Отраслевая разрозненность эмпирических данных, на которых базируются современные организационно-психологические исследования, традиционное следование психологов труда конструктам индустриальной психологии, обуславливает крайне слабую представленность феноменологии организационно-психологических процессов в непроизводственных сферах профессионального труда, в частности, в образовании. Однако следует понимать, что выявление организационно-

психологических ресурсов устойчивости любого бизнеса, эффективности совместной деятельности сегодня позволяет определить стратегию системы менеджмента в организации, задачи подбора и удержания опытных и компетентных сотрудников, обеспечить личностно-психологические аспекты адаптивности работника: выносливость, способность быстро восстанавливать свои жизненные силы, жизнерадостность.

Поскольку организационная психология рассматривает человека в организации, следует несколько слов сказать о современной трактовке понятия «организация». До сих пор не выявлены фундаментальные характеристики, свойственные организации и отличающие её от групповых форм взаимодействия. Э. Шейн — крупнейший теоретик организационной психологии, пишет: «Мы практически всегда испытываем определенные концептуальные и семантические затруднения, поскольку понятие группы и организации ... с трудом поддается однозначному определению» [3, с. 28]. В общем значении организация — это социальный институт, создающийся для достижения определенных целей, в котором каждого отдельного участника могут либо контролировать и ограничивать, либо, наоборот, предоставлять ему определенные полномочия и делегировать ответственность [4, с. 17]. В организации происходит упорядочивание трудовой деятельности персонала, в результате чего возникает *организационная структура (ОС)*. Она не только создает условия для работы каждого члена организации, но, прежде всего, определяет стратегию принятия решений и отношения между сотрудниками организации. Иными словами, ОС координирует задачи и устанавливает уровень ответственности людей и групп, а также выделяет тех, кто в организации осуществляет власть и управление. Д. Гринберг и Р. Бэрн [5] считают, что любую ОС можно описать с помощью пяти основных параметров:

- 1) степень иерархии;
- 2) специализация и разделение труда;

3) области контроля;

4) доли консультантов и лиц, принимающих решения;

5) степень централизации.

Эти пять параметров ОС обуславливают структурирование деятельности, кадровую политику организации и способ распределения ресурсов посредством системы вознаграждений и оплаты труда.

Если рассматривать организацию как системное образование, то можно говорить, что предметом организационной психологии являются переживания и поведение человека в пределах организации на микро-, мезо- и макроуровнях. На микроуровне организационная психология рассматривает личность работника и его трудовую деятельность. На мезоуровне изучаются группы работников и их организационные коммуникации, а на макроуровне — организационные структуры, в частности, феномены лидерства и власти, организационной (корпоративной) культуры.

Пристальное внимание исследователей в области организационной психологии сосредоточено на макроуровневом организационно-психологическом феномене *организационной культуры*. Поскольку ключевым термином в этом сочетании является понятие «культура», следует изначально отметить, что культура, как социальное явление, формируется годами, она во многом инертна и консервативна. В культуре отражаются многие социальные стереотипы. Например, в организации — это стереотипы восприятия партнеров по профессиональному общению. В сфере обслуживания, в торговле — стереотип «покупатель всегда прав»; в медицине — стереотип восприятия пациентом врача как приверженника Клятве Гиппократу, т.е. обязанного исполнять свой профессиональный долг в любой жизненной ситуации. В образовании к социально-профессиональным стереотипам можно отнести наставническую позицию учителя по отношению к ученику и его родителям и др. Названные примеры показывают, что нормы культуры имеют специфику для разных профессиональных сообществ. Они, безусловно, выполняют роль своеобразного

«фундамента» в культуре отдельных организаций. Однако над этим фундаментом выстраивается корпус культуры, «архитектура» которого в значительной степени формируется под влиянием локальных, присущих именно данному сообществу ценностей, норм взаимодействия, степени открытости для внешнего влияния, организационной стабильности и проч. Эта надстроечная часть профессиональной культуры образует *организационную культуру*. Существуют разные её определения: от достаточно простых и кратких, до ёмких и методологически обоснованных. Приведем, на наш взгляд, наиболее близкие по содержанию и практико-ориентированные. А.Н. Занковский под организационной культурой понимает «*совокупность норм, правил, обычаев и традиций, разделяемых и принимаемых работниками организации*» [6, с. 384]. Она является культурно-ценностным пространством, которое, с одной стороны, задается организационным лидером, а с другой — оказывает на него мощное влияние [7, с. 3]. По определению Э. Шейна, которое разделяют известные немецкие исследователи организационной психологии Д. Геберт и Л. Розенштиль [1], организационная культура — это *модель основополагающих предположений и убеждений, которые определяют, как организация видит себя и свою среду*. Организационная культура, согласно взглядам Э. Шейна, складывается в процессе адаптации к внешним условиям и интеграции сотрудников организации [8].

Э. Шейн предложил трехуровневую модель организационной культуры (ОК). Первый уровень составляют артефакты и продукты ОК. Этот уровень наиболее очевиден для человека, который не подвержен влиянию культуры исследуемой организации. Он проявляется в поведении, в речевых стереотипах, символике, технологии управления и проч. Первый уровень доступен наблюдению, и для его исследования целесообразно использование метода включенного наблюдения. Однако результаты наблюдения не всегда могут поддаваться расшифровке, поскольку внешний

наблюдатель недостаточно осведомлен об истории организации, специфике организационных процессов и т.д.

На втором уровне ОК находятся ценности, т.е. представления о том, каков должен быть процесс деятельности и ее результат, какие особенности этого процесса особенно важны. Этот уровень ОК — наиболее осознаваемый, поэтому для его исследования Э. Шейн предлагает использовать методы фокус-группы и интервью.

Третий уровень ОК — самый глубокий. Он содержит базовые убеждения и предположения, организационное мировоззрение. Это представления об отношениях с внешней средой; языковые и поведенческие правила; понимание человеческой природы, важных и ценных для организации человеческих качеств, в том числе — активности личности, её выраженности, соотношение с пассивностью, самосовершенствованием и проч. Особое место на этом уровне занимают представления о природе человеческих отношений, нравственных нормах профессионального и межличностного взаимодействия.

Рассмотрение организаций как сообществ, имеющих единообразное понимание своих целей, значения и места, ценностей и поведения, вызвало к жизни понятие *корпоративной культуры*. Как отмечают исследователи этого феномена, носителями корпоративной культуры являются люди. Однако в организациях с устоявшейся культурой она как бы отделяется от людей и становится атрибутом организации, ее частью, оказывающей активное воздействие на работников, модифицирующей их поведение в соответствии с теми нормами и ценностями, которые составляют ее основу. Руководство использует сложившийся тип корпоративной культуры для привлечения работников, обладающих необходимым набором психологических качеств для включенности в организацию и принятия ее культурного контекста и для стимулирования определенных типов поведения в организации. Отмечается, что культура, образ фирмы подкрепляются или ослабляются репутацией

компании [9]. Таким образом, корпоративная культура задает некоторую систему координат, которая объясняет, почему организация функционирует именно таким, а не иным образом. Она позволяет в значительной мере сгладить проблему согласования индивидуальных целей с общей целью организации, формируя общее культурное пространство, включающее ценности, нормы и поведенческие модели, разделяемые всеми работниками.

Т.Ю. Базаров определяет корпоративную культуру как *ценности, правила поведения, характерные для конкретного трудового коллектива*. Он рассматривает корпоративную культуру в качестве одного из основных параметров, определяющих особенности группового поведения (вместе с показателями групповой динамики, особенностями лидерства, способами поведения работников в ситуациях конфликта) [9, с. 29].

Е. Шейн отмечает, что организационная культура выполняет две основные функции. Первая состоит в реализации задач внутренней интеграции — единения членов организации таким образом, что они знают, как им следует взаимодействовать друг с другом. Вторая функция — достижение внешней адаптации. Она помогает организации адаптироваться к внешней среде [3]. Е. Шейн выделяет основные элементы организационной культуры [там же]:

- поведенческие стереотипы (общий язык, используемый членами организации; обычаи и традиции, которых они придерживаются; ритуалы, совершаемые ими в определенных ситуациях);

- групповые нормы (свойственные группам стандарты и образцы, регламентирующие поведение их членов);

- провозглашаемые ценности (артикулированные, объявляемые во всеуслышание принципы и ценности, к реализации которых стремится организация или группа);

- философия организации (наиболее общие политические и идеологические принципы, которыми определяются ее действия по отношению к служащим, клиентам или посредникам);

— «правила игры» — правила поведения при работе в организации; традиции и ограничения, которые следует усвоить новичку для того, чтобы стать полноценным членом организации; «заведенный порядок»;

— организационный климат (чувство, определяемое физическим составом группы и характерной манерой взаимодействия членов организации друг с другом, клиентами или иными сторонними лицами);

— существующий практический опыт (методы и технические приемы, используемые членами группы для достижения определенных целей; способность осуществлять определенные действия, передаваемая из поколения в поколение и не требующая обязательной письменной фиксации).

Из приведенных определений организационной культуры видим, что оно по предметному содержанию близко в целом к родовому понятию «организационная психология». Это усложняет введение определенных дефиниций для диагностики организационной культуры и определения внутренних ресурсов обеспечения успешности и устойчивости организации. Можно вполне согласиться с мнением В.М. Снеткова, что одним из таких ресурсов является *отношение* персонала к сложившейся организационной культуре. Оно может располагаться в диапазоне от полного отрицания до абсолютного принятия. Наиболее интегральным и адекватным показателем отношения людей к культуре организации является оценка ими этой культуры как привлекательной или, наоборот, непривлекательной [10, с. 434]. Именно этот методологический посыл положен В.М. Снетковым в основу оригинальной методики «Оценка привлекательности организационной культуры» [10, с. 429-444].

Одним из наиболее исследуемых аспектов в поле проблематики организационной психологии является выделение критериев измерения, диагностики организационной культуры. Здесь авторы, несмотря на различия концептуальных подходов, в целом едины в принципе анализа: их объединяет поиск типоло-

гических особенностей ОК. Остановимся кратко на наиболее известных типологиях организационных культур.

Т.Ю. Базаров отмечает, что важным критерием организационной культуры является так называемое *кооперативное поведение* — «набор характеристик, которые способствуют организации совместной деятельности» [11, с. 81]. По способам функционирования и развития кооперативного поведения Т.Ю. Базаров различает четыре типа ОК: организационную, бюрократическую, предпринимательскую и партнерскую [11]. Кратко их можно охарактеризовать следующим образом [11, с. 81]. *Органическая ОК* характеризуется повышенным вниманием к сохранению целостности самой группы и эмоциональным межличностным связям между людьми. Эмоциональная сплоченность группы позволяет ей в конкурентной среде объединиться для анализа ситуации, постановки или изменения инструментальных целей. Для *бюрократической ОК* свойственны, во-первых, иерархия служебных ролей (должностей), с другой стороны — строгое соблюдение технологий производственного процесса. Здесь можно прогнозировать конкуренцию в вертикали власти между руководителями разных уровней, между руководителями и подчиненными. Отмечается, что на горизонтальном уровне конкуренция может возникнуть при выходе сотрудника за пределы своих компетенций. Эта специфика должна учитываться для формирования кооперативных стратегий поведения. Считается, что наиболее оптимальными здесь являются стратегии синхронизации и специализации деятельности. Синхронизируются нормативными документами (квалификационными характеристиками, должностными инструкциями) профессиональные действия работников, занимающих различные трудовые посты. Что касается специализации, то существенную роль в ее формировании в пределах организации играет так называемое корпоративное обучение. По утвержденным системой менеджмента компетенциям работники проходят курс специализации и получают

внутриорганизационный допуск к работе на конкретном рабочем месте.

В *предпринимательской* ОК основной фокус — индивидуальный успех каждого работника. Здесь конкуренция между сотрудниками — условие деятельности. В такой ОК снижение уровня конкуренции может достигаться стратегией формирования надгрупповой идентичности, которая может объединить конкурирующие стороны, если только способна выработать единые для всех правила поведения. *Партнерская* или *партиципативная* ОК наиболее типична для творческих коллективов, т.е. для тех видов профессиональной деятельности, где в силу творческого характера результат заранее не определен. Здесь наиболее острые, конкурентные столкновения участников происходят при обсуждении способов решения стоящих перед группой задач. Однако факт принадлежности всех участников группы к одной профессии является объединяющим началом. Именно этот факт позволяет избегать конкуренции и развивать кооперативное поведение с опорой на стратегии импровизации в процессе выработки совместного способа действий.

В типологии Т. Дила и А. Кеннеди выделены два критерия, оказывающие на организационную культуру сильное влияние: риск и обратная связь. Критерий риска показывает, насколько объективно и субъективно содержат в себе риск те или иные решения и действия, связанные с функционированием рынка. Критерий обратной связи является индикатором того, насколько быстро выясняется правильность принятого решения и совершенных действий, их последствия и быстрота наступления этих последствий [9, с. 178].

Здесь важным вкладом в организационную психологию стало обоснование многообразия типов ОК, предложенное в модели организационных культур Рюттингера [9, с. 179-180]. По мнению автора, это многообразие типов ОК обусловлено спецификой отраслей производства и сфер человеческой деятельности. Действительно, можно ли сопоставлять или применять одинаковые методы диагностики для выявления характеристик

организационных культур, к примеру, торгового предприятия и медицинского учреждения? Даже внешнее знакомство с совокупностью профессиональных задач, решаемых в этих организациях, предопределяет отрицательный ответ. Однако в сущности, если исходить из точности в определении понятия организационной культуры, вполне можно допустить иное мнение. Ведь, скажем, отношение к соблюдению нравственных норм может быть различным в разных по решаемым задачам организациях, но ведь это не означает, что сами нравственные нормы, выработанные многовековой историей человеческой культуры, перестают существовать. Рюттингер предложил модель ОК, в основе которой лежит концепция Т. Дила и А. Кеннеди. Он предположил, что соотношение двух уровней риска (высокий — низкий) и двух скоростей обратной связи на принятые решения/действия (медленная — быстрая) дает четыре принципиальных типа ОК. Высокая степень риска при медленной обратной связи является основой *культуры перспектив*. Такой тип культуры характерен для отраслей банковской сферы, строительства, отчасти — для фундаментальных отраслей науки и т.п.

Высокая степень риска при быстрой обратной связи обуславливает *культуру мгновенных побед*. Рюттингер еще называет её «спекулятивной культурой». Элементы этой культуры можно видеть в профессиональном спорте, в моде, на финансовых биржах и др. Формированию такого типа организационной культуры во многом способствует появление в организации харизматического, готового к экстремальным ситуациям и к их преодолению лидера. Он подбирает в свою команду сотрудников, имеющих бойцовские, агрессивные черты характера, твердость, умение представлять поражение как победу. В такой организации господствует дух конкуренции, соревнования. Если в результатах обратной связи становится очевидным, что решения, принятые лидером, оказались проигрышными, неверными, он теряет авторитет, и эффективность управления резко снижается.

При низкой степени риска принимаемых решений, но быстрой обратной связи формируется *культура мелких успехов*. Это культура преимущественно организаций торговой сферы, где успех зависит от количества сделок с покупателями и от настойчивости маркетологов в поиске сделок.

Низкая степень рисков в соединении с медленной обратной связью формирует *административный тип организационной культуры*. Осторожность, педантизм, аккуратность при выполнении профессиональных действий, подчинение иерархии управления — все это элементы административной культуры.

Авторы концепции организационной культуры как явления, подлежащего диагностике и изменению в намеченном направлении, К. Камерон и Р. Куинн считают, что культура организации обнаруживается в том, что для нее ценно, каковы стиль ее лидерства, язык и символы, процедуры и повседневные нормы, а также в том, как определяется успех. Иными словами, все то, что отражает уникальность организации [12, с. 45]. Р. Куинн и К. Камерон предложили два главных измерения, по которым можно определить типологическую принадлежность организационной культуры. Первое измерение позволяет отделить организации с динамичной, дискретной внутренней структурой от организаций со стабильной внутренней структурой, основанных на строгом внутреннем контроле и порядке.

Второе измерение дает возможность отделить организации, имеющие внутренне ориентированные ценности, от организаций, для которых главным индикатором развития являются внешние связи, конкуренция, активная внешне направленная интеграция. Соотношение этих измерений позволило авторам данной концепции выделить четыре группы показателей. Каждая группа представляет собой набор индикаторов организационной эффективности, определяющих, что именно люди ценят в деятельности организации. Различные сочетания выделенных измерений обусловили выделение Куинном и Камероном четырех типов ОК.

1. Внутренне ориентированные культуры.

А). Культура, в основе которой лежат традиционные внутренние ценности организации, которая сама по себе устойчивая, со сложившимися вертикальными и горизонтальными связями. Ей дано название «*клановая культура*». В такой организации традиции и нормы передаются от поколения к поколению; руководитель имеет образ «главы клана», т.е. авторитетного, требовательного и заботливого хозяина. Новый член коллектива воспринимается настороженно, поэтому для признания его «своим» он должен проявить достаточно высокую конформность и продемонстрировать лояльность к организации, ее нормам и традициям.

В). Культура *адхократическая* (от лат. «*ad-hoc*» — по случаю). Это культура, ориентированная, также как клановая, на внутренние ценности, но в отличие от предыдущей, видит возможность развития в гибкости, дискретности, т.е. в приемлемой, требуемой ситуацией реорганизации, перегруппировке организационных ресурсов.

2. Внешне ориентированные культуры.

С). *Бюрократическая культура*. Это организационная культура, для которой главной особенностью является строгая иерархия организационных отношений. Она стабильна, но внешне ориентированна, т.е. важным источником стабильности является устойчивая внешне направленная интеграция.

Д). *Рыночная культура*. В этом типе ОК само название достаточно ясно определяет суть. Организация, основанная на ценностях внешнего мира (рынка), без труда реконструирует и свой внутренний мир.

В разработанной Р. Куинном и К. Камероном диагностической методике OCAI, базирующейся на теоретической модели, получившей название «*Рамочная конструкция конкурирующих ценностей*», исследователю предоставляется возможность увидеть не только взгляд сотрудников на существующую организационную культуру, но, что наиболее важно, определить, насколько они раз-

деляют эти ценности, к какой культуре они имеют более выраженное тяготение. Именно этот аспект можно рассматривать как психологический ресурс развития организации.

В одном из исследований мы провели анализ организационной культуры средних общеобразовательных учреждений [13]. В опросе приняли участие педагоги 8 сельских и 16 городских школ; опрошено 72 респондента — учителя начальных классов и предметники.

Применив выше названную методику ОСАИ Р. Куинна и К. Камерона, мы установили, что в мировоззрении учителей сельских школ доминирует приверженность «клановому» типу оргкультуры. И учителя начальных классов, и педагоги-предметники оценили в позициях «реальная» и «предпочтительная» ОК культуру своих школ как сплоченных организаций, следующих принципу единоначалия и хранящих незыблемые организационные, методические, нравственно-этические традиции образования («клановая культура»).

В опросе учителей школ города отмечается несколько иная картина. Здесь в оценках реальной организационной культуры преобладает иерархический («бюрократический») тип. Педагоги городских школ считают, что внешнее управление педагогической деятельностью, осуществляемое ведомственными и властными структурами, является ведущей чертой современной школы. В желаемой перспективе респонденты, так же, как и их сельские коллеги, надеются видеть школу, организованную по традиционным принципам, отраженных *клановым типом* культуры. Таким образом, организационная культура, как один из компонентов профессиональной среды, в сельской школе не вступает в конфликт с профессиональным мировоззрением педагогов, чего нельзя сказать о городских школах. Здесь стремлению педагогов к внутрен-

ней консолидации и стабильности профессиональных ролей, целей и смыслов противостоит внешний по отношению к конкретной организации регулирующий фактор — бюрократическая система управления школой. Отметим и еще один весьма символический результат: в обществе, где рыночные отношения приобрели всеобщий характер, остается социальный пласт, не допускающий в свое профессиональное мировоззрение организационную культуру *рыночного* типа. Этот социальный пласт — российское учительство. Ни в одном из 72-х опросных листов мы не встретили преобладание оценки нынешней и перспективно желаемой организационной культуры школ по типу «Рынок». Проведенное исследование обнаруживает специфический конфликт: между психологическими характеристиками организационной среды школы, отраженной организационной культурой образовательного учреждения, и организационно-профессиональными ценностями субъекта педагогического труда. Прогностически этот конфликт может играть роль одного из организационно-психологических предикторов развития профессиональной дезадаптации педагогов; выступать в качестве «барьера» эффективной совместной педагогической деятельности.

Таким образом, исследование организации как системного явления, в котором взаимосвязаны психологические процессы, происходящие на микро-, мезо- и макро-уровнях, позволяет вскрыть организационно-психологические резервы и ресурсы, опираясь на которые стратегический менеджмент может видеть не только ситуацию «здесь и сейчас», но, что не менее важно, перспективу динамики организационных процессов, а следовательно, целенаправленно структурировать совместную деятельность в рамках конкретных организаций.

Примечания:

1. Геберт Д., Розенштиль Л. Организационная психология. Человек и организация / Пер. с нем. М.: Гуманитарный центр, 2006.
2. Занковский А.Н. Организационная психология: учеб. пособие для вузов по специальности «Организационная психология». М.: Флинта: Изд-во МПСИ, 2002.
3. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002. 336 с.

-
4. Кирхлер Э., Майер-Пести К., Хофманн Е. Психологические теории организации // Психология труда и организационная психология. Т. 5 / пер. с нем. Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2005. 312 с.
 5. Greenberg J., Baron R.A. Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work (7 edition). Upper Saddle River (New Jersey): Prentice, 2000.
 6. Занковский А.Н. Организационная психология: Учебное пособие для вузов по специальности «Организационная психология». 2-е изд. М.: Флинта: МПСИ, 2002.
 7. Занковский А.Н. Организационное лидерство в пространстве корпоративной культуры / Автореф. дисс. ... докт. псих. н. М., 2012.
 8. Schein E.H. The Role of the Founder in Creating Organizational Culture // Organizational Dynamics, Summer, 1983.
 9. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учеб. пособие. 4-е изд. М.: Издательский центр «Академия», 2006.
 10. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: учеб. пособие / Под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, М.М. Снеткова. СПб.: Речь, 2003. 448 с.
 11. Базаров Т.Ю., Шевченко Ю.С. Кооперативные стратегии поведения в конкурентной среде // Национальный психологический журнал, №1 (3), 2010. С. 80-85.
 12. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. СПб.: Питер, 2001.
 13. Ясько Б.А. «Личность — деятельность — профессиональная среда» и метасистемный подход // Социальная психология труда: теория и практика / Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. М.: Издательство «Институт психологии РАН», 2010. С. 101-121.

References:

1. Hebert D., Rozenstiel L. Organizational psychology. A person and organization / Transl. from German. М.: Humanitarian center. 2006.
2. Zankovsky A.N. Organizational psychology: a manual for higher schools in «Organizational psychology». М.: Flinta: The MPSI publishing house, 2002.
3. Schein E.H. Organizational culture and leadership. SPb.: Piter, 2002. 336 pp.
4. Kirkhler E., Mayer-Pesti K., Hofmann E. Psychological theories of organization // Psychology of labour and organizational psychology. V. 5 / transl. from German. Kh.: Publishing house «Humanitarian center», 2005. 312 pp.
5. Greenberg J. Baron R.A. Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work (7 edition). Upper Saddle River (New Jersey): Prentice, 2000.
6. Zankovsky A.N. Organizational psychology: A manual for higher schools in «Organizational psychology». 2nd ed. М.: Flinta: MPSI, 2002.
7. Zankovsky A.N. Organizational leadership in the space of corporate culture / Diss. abstract for the Dr. of Psychology degree. М., 2012.
8. Schein E.H. The Role of the Founder in Creating Organizational Culture // Organizational Dynamics, Summer, 1983.
9. Bazarov T.Yu. Personnel management: a manual. 4th ed. М.: Publishing center «Akademia», 2006.
10. Practical work on psychology of management and professional activity: a manual / ed. by G.S. Nikiforov, M.A. Dmitriyeva, M.M. Snetkov. SPb.: Rech, 2003. 448 pp.
11. Bazarov T.Yu., Shevchenko Yu.S. Cooperative strategies of behavior in competitive environment // The national psychological journal, No. 1 (3), 2010. P. 80-85.
12. Cameron K., Queen R. Diagnostics and change of organizational culture / Transl. from English under the editorship of I.V. Andreeva. SPb.: Piter, 2001.
13. Yasko B.A. «Personality — activity — professional environment» and metasystem approach // Social psychology of labour: theory and practice / Ed. by L.G. Dikaya, A.L. Zhuravlyov. М.: The RAS Institute of Psychology publishing house, 2010. P. 101-121.