

# СОЦИОЛОГИЯ ТРУДА И УПРАВЛЕНИЯ

DOI: 10.51692/1994-3776-2022-2-26-34

УДК: 316

**В. К. Потемкин**

## НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В КОНТЕКСТЕ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

### **V. Potemkin. Uncertainty of organizational culture in the context of enterprise strategic goals implementation**

**Аннотация.** В статье исследована сущность и характеристики организационной культуры с позиций выявления признаков ее неопределенности, выступающей фактором несоответствия социально-психологического климата целям и задачам развития предприятий и организаций. Обосновано, что наличие ряда поведенческих конструктов, определяющих деструктивное поведение работников на предприятии придает неопределенность организационной культуре, в которой формируются различные по целям, направленности, включенности персонала производственные ориентиры. Зафиксированы негативные последствия неопределенной по структуре, содержанию, направленности организационной культуры, в т.ч. утрата трудовой мотивации, изолирование отдельных групп работников, рост недоверия среди работников и др. В результате теоретического и эмпирического анализа обоснованы предпосылки формирования деструктивного социально-психологического климата и сформулированы направления преодоления деструктивности посредством развития организационной культуры.

**Ключевые слова:** организационная культура, неопределенность, социально-психологический климат, деструктивное поведение, персонал организаций и предприятий.

**Контактная информация:** 193023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д.21; тел.: (812) 310-40-08; e-mail: dept.ksocupr@unecon.ru

**Abstract.** The article explores the essence and characteristics of organizational culture from the standpoint of identifying signs of its uncertainty, which acts as a factor in the inconsistency of the socio-psychological climate with the goals and objectives of the development of enterprises and organizations. It is substantiated that the presence of a number of behavioral constructs that determine the destructive behavior of employees at the enterprise gives uncertainty to the organizational culture, in which production targets that are different in terms of goals, focus, and involvement of personnel are formed. The negative consequences of an organizational culture that is uncertain in structure, content, orientation, incl. loss of labor motivation, isolation of certain groups of workers, growth of distrust among workers, etc. As a result of theoretical and empirical analysis, the prerequisites for the formation of a destructive socio-psychological climate are substantiated and directions for overcoming destructiveness through organizational culture are formulated.

**Keywords:** organizational culture, uncertainty, socio-psychological climate, destructive behavior, personnel of organizations and enterprises.

**Contact information:** 21 Sadovaya street, Saint-Petersburg, 193023; tel.: (812) 310-40-08; e-mail: dept.ksocupr@unecon.ru

**Потемкин Валерий Константинович** – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, заведующий кафедрой социологии и управления персоналом Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

V. Potemkin – Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of Russian Federation, Head of the Department of Sociology and Human Resource Management, Saint-Petersburg State Economic University.

© Потемкин В.К., 2022.

Развитие организационной культуры, как правило, связывается с поведением формальных и неформальных лидеров на предприятии, жизненными циклами функциональной деятельности предприятия, созданием, ростом, зрелостью, спадом; потребностями работников в поддержании эффективных социально-трудовых отношений и состоянием внешней среды функционирования предприятий [13].

Однако, это развитие не всегда может придать организационной культуре определенность по причине того, что в ней отсутствуют типологические признаки или структурные элементы образа [7, с. 144] организационной культуры; организационная культура представляет собой набор разрозненных субкультур, отличающихся друг от друга ценностными ориентациями, составом поведенческих действий и интересов; организационная культура основывается на старых ценностях и социально-психологическом климате, присущих например, старой общественно-экономической формации, тогда как миссия, цели и задачи предприятий реализуются в экономике рыночного типа. А, как известно, климат – это «относительно устойчивый набор ощущений, испытываемых членами организации по поводу характеристик и качества культуры организации» [10].

Можно согласиться с Р. Харрисоном [11], но с фиксированными дополнениями, что организационные культуры предприятий ориентируются на власть, причем, на личные качества представителей властных структур предприятий; на работника - лидера, основанной на доверии к его мнению, опыту, позиции в решении производственных задач, но отвергающей контрольные функции со стороны руководства предприятия; на решения производственной задачи, объединяющей различные субкультуры, с преобладающими признаками профессиональных компетенций; на роли, выполняемые работниками в структуре социально-трудовых отношений.

Данные положения, во многом, являются причиной неопределенности организационной культуры, поскольку она связана с субъективными убеждениями, реакциями, с подсознательными допущениями в производственном поведении различных категорий работников, с оценкой наблюдаемых явлений в функциональной деятельности предприятий, включая явления по своим признакам, относящимся к кризисным, то есть если организационная культура не состоит из взаимосогласованных элементов, полностью разделяемых членами коллектива предприятия, то она или ее тип определить весьма затруднительно. Кроме того, учитывая жизненный цикл функциональной деятельности предприятия, организационная культура, соотносящаяся с этапом создания вступает в противоречие задачам этапа роста и по фиксирующим ее признакам является неопределенной, с присущим ей набором поведенческих конструктов работников предприятий. Поведенческие конструкты работников ряд исследователей [11, с.46] подразделяет на четыре основные группы:

- супернормативный или исключительно добросовестный тип поведения, мотивированный на эффективный труд, инновационный с преобладающим экономическим мышлением — 5,0%;
- нормативный или достаточно добросовестный типа поведения, разделяющий принципы организации деятельности предприятия — 60,0%;
- субнормативный или недостаточно добросовестный тип поведения, с преобладанием неясных мотивов поведения, неадекватными реакциями на управленческие решения, деструктивные действия, включая девиантное поведение - 30,0%;
- ненормативный или недобросовестный тип поведения с неясными мотивами, завышенными внутренними амбициями, деструктивными действиями, противодействующими эффективной работе коллектива предприятия - 5,0%.

Первые две группы поведенческих конструктов работников связаны, хотя и не в полной мере, с фиксированным типом организационной культуры, ориентированным на

эффективную совместную деятельность, второй паре конструктов присуще девиантное отклоняющееся поведение работников.

Как известно, отклоняющееся поведение — это форма дезорганизации поведения индивида в группе или категории лиц (девиантов и делинквентов, т.е. нарушителей и правонарушителей) в обществе, обнаруживающая несоответствие сложившимся ожиданиям, моральным и правовым требованиям общества. В отличие от индивидуальных расстройств поведения, отклоняющееся поведение подлежит социальным санкциям. Слабые и случайные формы отклоняющегося поведения, связанные с нарушением порядка взаимодействия между людьми (оплошности, ошибки, срывы, ложь, обман, грубость, умолчание, бездействие, халатность и др.), фиксируются общественным вниманием и корректируются непосредственно и по ситуации участниками взаимодействия (существуют правила вежливости, сохранения достоинства личности, юмор, контроль над психологической агрессивностью). Обычно слабые формы отклонений носят открытый, произвольный характер и приписываются не столько субъектам поведения, сколько ситуации, обусловившей дезорганизацию поведения. Устойчивые формы отклоняющегося поведения, и прежде всего аморальное и противоправное поведение, в зависимости от их социальных последствий вызывают ту или иную меру осуждения, наказания и мобилизации общественных сил для восстановления порядка и устранения предпосылок дезорганизации в будущем.

Наличие данных поведенческих конструктов работников на предприятии придает неопределенность организационной культуре, в которой имеют место различные по целям, направленности, включенности персонала производственные ориентиры.

Производственные ориентиры имеют свою предметную область, в частности:

- распределение работ, в котором принимают участие различные профессионально-квалификационные и статусные группы работников, интересы которых, как правило, не совпадают;
- интеграция различных видов работ в рамках производственной программы, обеспечивающая совместный труд работников различных структурных подразделений, с присущей им субкультурой; формирование специализированных или функциональных групп работников для решения производственных задач;
- профессиональная мобильность работников в рамках организационно-технологической структуры предприятия, предполагающая перемещения работника с одной стадии работ на другую, в связи с производственной необходимостью или задачами повышения уровня квалификации работников;
- развитие творчества, инициативы, предприимчивости, экономической и социальной ответственности работников;
- делегирование полномочий в решении производственных задач, создание гибких организационных структур управления предприятием;
- деконфликтизация социально-трудовых отношений и создание благоприятного для работников социально-психологического климата.

Поведенческие конструкты являются первопричиной формализации на предприятии формальных и неформальных групп работников; социально-трудовых отношений работников, имеющих как внутригрупповые, так и межгрупповые признаки; идеологии или системы взглядов: политических, экономических, организационных, правовых, социальных на процессы внутрипроизводственной деятельности и т.п.

В процессе включенного наблюдения за деятельностью двух инженерно-технических подразделений и двух снабженческо-сбытовых подразделений предприятия установлено, что фактически неопределенная по структуре, содержанию, направленности организационная культура становится основанием для:

- напряжения в системе внутриколлективных отношений;

- деструктивных поведений работников при решении производственных задач;
- неиспользовании установленных норм повеления и норм поведения и норм производственной деятельности;
- отказа в понимании производственной позиции друг друга;
- появления альтернативных, не подкрепленных какими-либо ресурсами, точек зрения на организацию и управление производственными процессами;
- изолирования отдельных групп работников, включая специалистов сферы управления, от участия в обсуждении и принятии управленческих решений;
- недоверия друг к другу и открытой конфронтации в процессе труда;
- утраты трудовой мотивации и превалирования личных амбиций над коллективными действиями;
- появления внутриколлективных субнорм и субстандартов;
- искажения роли отдельных работников в производственном процессе.

Тем самым неопределенность организационной культуры имеет под собой не только внутриколлективные основания, но в значительной мере является первопричиной формирования определенной модели социально-психологического климата<sup>1</sup> коллектива предприятия. Заметим, что Б.Д. Парыгин эмпирически определил 35 моделей социально-психологического климата [4], основанных на комплексе внутренних условий деятельности, личностном комплексе, внешнем комплексе.

Если предположить, что в основе моделей социально-психологического климата коллектива заложен производственный комплекс, с соответствующими производственными отношениями, то модели крупными СПК будут зависимы от содержания и характера управления персоналом, от отношений работодателя и наемных работников, от отношений между наемными работниками, от степени участия в формировании и распределении дохода (прибыли) предприятия, от приверженности работников стратегии развития предприятия. Как следствие, модели социально-психологического климата приобретают не условный, а вполне предметный образ, фиксированный на конкретном предприятии.

Но здесь же необходимо обратить внимание на «слабые» [12] производственные отношения, в которых тип организационной культуры коллектива предприятия не определен. Суть этих производственных отношений состоит в том, что на предприятии не придается значения процессам управления коллективом предприятия, а отдается приоритет технике, технологиям. Работник в этом случае лишь так называемый «винтик», который можно в любое время заменить на новый и без которого как в структуре производственных отношений, так и в организационной культуре ничего не изменится.

В подобных условиях можно наблюдать деструктивное поведение работников как факт проявления социально-психологического климата. Суть деструктивности состоит в относительном динамическом постоянстве свойств социально-психологического климата и любые изменения в структуре предприятия, организационной культуре, характере производственных отношений приводит со стороны отдельных или групп работников к сопротивлению. Для определенной части работников по Дж.В.Ньюстрому и К.Дэвису [3] какие-либо изменения на предприятии приводят к социальным действиям, характеризующимся как противодействие нововведениям. И здесь могут быть определены два типа поведения работников. Первый - ориентированный на собственное «Я», то есть замыкание в себе, в своих проблемах, без ориентации на коллектив и коллективные действия. Второй - ориентирован на изменения в работе, на приверженности организационной культуре предприятия,

---

<sup>1</sup> Модель социально-психологического климата представляет собой мысленный или условный образ состояния атмосферы в производственной деятельности предприятия, зафиксированный в сознании групп работников или коллектива в целом.

внутриколлективным отношениям и действиям.

Выделение данных типов поведения работников важно в связи с тем, что современное предприятие имеет развитую иерархическую структуру, в которой представлены отделы, лаборатории, цеха, участки, бригады, отдельные работники. Их деятельность носит совместный (коллективный или групповой) характер, в процессе которой формируется определенного типа организационная культура и создается особый социально-психологический климат. Внутрипроизводственные коллективы объединены профессиональными связями, обеспечивающими результат в производственной деятельности. Между тем известно, что в коллективе происходит необходимое для полноценного развития работников личностная дифференциация, вносящая собственные представления в содержание социально-психологического климата коллектива. А это - и взгляды на решение производственных вопросов, уровень удовлетворения своих материальных и духовных потребностей, и состав управленческих решений, и характер социально-трудовых отношений работодателя и наемных работников, и возможности реализовать свои способности, навыки и опыт работы в конкретных производственных условиях.

Поэтому единство, без которого нет ни коллектива, ни группы, достигается не путем выравнивания персонала, а на основе согласования различий и разнообразия, поиска психологической совместимости, максимального учета и поощрения межличностных симпатий, привязанностей и накопленного опыта совместной деятельности, сотрудничества. Там, где прямолинейно и грубо проводятся в жизнь «единые требования», там коллектив невозможен, потому что подавляется его основная «составляющая» — уникальная сугубо индивидуальная человеческая феноменальность, уничтожается необходимое для коллектива межличностное разнообразие.

Социально-психологический климат коллектива призван обеспечить реализацию установок на результаты профессиональной деятельности и механизм удовлетворения потребностей каждого члена коллектива. Иными словами, если профессиональные роли и персонифицированные связи между ними, представленные в виде отношений управления, координации, взаимодействия, выступают в качестве профессионально-деятельностного каркаса социально-психологической структуры коллектива, то личностные роли и межличностные связи между людьми являются жизненными, эмоционально-волевым «наполнением» этого каркаса. Следовательно, структура коллектива имеет два взаимосвязанных, дополняющих друг друга, но достаточно разных социально-психологических комплекса. Один из них ориентирован на деятельность коллектива, решаемые им задачи, второй - на его внутреннюю жизнь, на социально-психологическую атмосферу. Оба они необходимы, отсутствие или слабость одного отрицательно сказывается на другом и на коллективе в целом.

Организационная культура предприятия, ориентированная на коллективные интересы и решения, и ориентированная на индивидуальные интересы и решения является основанием ослабления социально-психологической устойчивости, нравственно-эмоциональной целостности, отчуждения индивидуумов от коллективной деятельности, ослабления трудовой мотивации и деструктивных проявлений социально-психологического климата, что выражается не только в появлении множества, противоречащих друг другу социально-ценностных ориентаций, интересов, целей, но и в противодействии совместной работе всего коллектива предприятия.

Деструктивные проявления социально-психологического климата коллектива снижают уровень профессиональных коммуникаций, а также уровень «настроения» работников, ориентированного на результат. Отметим, что настроение - это взаимосвязанные эмоциональные реакции и переживания, которые имеют определенную окраску, характеризуются большей или меньшей интенсивностью и напряженностью и от которых

зависит работоспособность членов коллектива, уровень его энтузиазма, энергии. Бывает, что групповое настроение принимает форму возбуждения, которое превышает безопасные пределы, и тогда оно становится доминирующим фактором поведения, которое плохо поддается рациональному воздействию, убеждению. Иногда, под воздействием экстремальных ситуаций (пожар или другое стихийное бедствие, резкое обострение социальных или экономических проблем) случается превращение более или менее организованных групп в толпы растерянных людей, которые теряют управление: в результате или действуют агрессивно и разрушительно, или легко поддаются панике.

Люди, собравшись по каким-то причинам вместе, сосредоточившись пространственно, уже в силу одного этого обстоятельства не могут действовать независимо друг от друга. Они вынуждены в своих решениях и поступках принимать во внимание не только сам факт присутствия и активности других, но и использовать новые возможности, которые являются результатом социальной ситуации.

Деструктивность социально-психологического климата проявляется и в стагнации внутриколлективного профессионального и социального общения работников. По своей природе характер общения может быть межличностным и общегрупповым. При этом работники, общаясь друг с другом оказывают взаимное воздействие, которое может быть как позитивным, так и негативным.

Неопределенность организационной культуры определяет тип социального самочувствия коллектива, количественное значение каждого из которых характеризует социально-психологический климат: решительный - 6,7%, обычный - 35,6%, неопределенный – 17,9%, тревожный, напряженный – 11,0%, безразличный - 28,4% [6, с. 168].

Напряженность не только абстрактно-теоретическое понятие. Она представляет собой общечеловеческий феномен, поскольку обусловлена общим социально-индивидуальным характером жизнедеятельности и жизнеспособности работников предприятий.

Напряженность может проявляться во вполне конкретных, непосредственно наблюдаемых состояниях работников, социальных и профессиональных групп, отражающих неблагополучие, неустроенность внутрипроизводственных отношений. Г.Г. Дилигенский следующим образом объяснил причину напряженности: «несогласованность индивидуального потенциала человека, т.е. его потенций деятельности, с доступными ему формами социальных связей и социально-значимой деятельности» [2].

Подобные ситуации становятся явными и очевидными в том случае, если социально-психологическое неблагополучие совпадает с нематериальным. А. Токвилль отмечал, что в современном мире подобное совпадение встречается достаточно часто, что и является причиной неустроенности, кризиса личности, неустойчивости поведения, социальных действиях и реакциях [14, с. 138].

При этом социальные условия, профессиональная среда, организационно-культурная среда могут как способствовать стандартизации социально-психологического климата, приводя его к нормативному, так и к его дестабилизации, признаками которого является деструктивное поведение работников.

Деструктивное поведение работников может контролироваться их волей и сознанием и быть неконтролируемым, то есть бессубъективным, не относящимся ни к одной из субкультур предприятия. По сути, здесь речь идет об индивидуализации поведенческих установок работников, обусловленных процессами, усложняющими отношения профессионально-квалификационных и статусных групп предприятия.

На предприятии, в силу все возрастающих социальных трансформаций (приватизация, изменение форм собственности, поглощение, объединение, разделение, ликвидация, профессионально-коммуникативные связи между работниками теряют свою устойчивость, определенность, взаимообусловленность. Множество субкультур приводит работников не

только к организационно-культурной изоляции, но уменьшает способность передавать друг другу опыт, навыки в работе, профессиональные знания, традиции производственной деятельности.

Организационно-культурная разобщенность работников на предприятии ограничивает выбор позитивных поведенческих установок и является основой равнодушия, вседозволенности, агрессивности, девиаций.

Можно также утверждать, что деструктивный социально-психологический климат является следствием индивидуализации мотивов работников, кризиса сознания в понимании индивидуального и коллективного, когда соотношение между культурой, культурной традицией как воплощением исторической памяти работников, обобщения их прошлого опыта и социальными ориентациями современного периода воплощается в различного рода поведении в сфере производственной деятельности.

Иными словами, деструктивность, как явление, проявляется там, где, хотя в неодинаковых размерах и формах, происходит освобождение работников от формализованной организационной культуры, когда она распадается на множество несвязанных друг с другом субкультур.

Из приведенных теоретических обобщений можно предположить, что деструктивность социально-психологического климата может фиксироваться в результате диагностики социального самочувствия работников.

Решительный или обычный тип социального самочувствия можно отнести к типам созидания (42,3% респондентов), а тревожный и безразличный типы - к типам торможения производственной деятельности коллектива предприятия (39,3% респондентов). Неопределенный тип (17,9% респондентов) представляет собой основу как для конструктивной совместной работы, так и для торможения всего спектра функциональной деятельности коллектива предприятия.

Деструктивные проявления социально-психологического климата коллектива нельзя объяснить только неодинаковыми - объективными и субъективными - познавательными возможностями отдельных работников в сфере производства, ведь большинство из них, хотя и принадлежат к одной организационно-культурной среде и обладают одними и теми же информационными источниками, в то же время резко отличаются друг от друга по взглядам, убеждениям, социальным ориентирам и представлениям.

Одной из важных причин деструктивных проявлений социально-психологического климата коллектива, по нашему мнению, становится восприятие материального неравенства, которое характерно для экономики рыночного типа.

Г.Г. Дилигенский [2, с. 83] приводит эмпирические данные, свидетельствующие о том, что три четверти респондентов считали распределение доходов в обществе несправедливым и 43,0% - отнесли себя к тем, кто много работает, но мало зарабатывает.

Эти суждения относятся к тому же смысловому ряду, что и те, в которых работники выражают тревогу, напряжение в процессе производственной деятельности.

Деструктивные проявления социально-психологического климата коллектива зависят и от содержания неприязни и презрения в складывающихся производственных отношениях. Так, 34,0% работников с высшим образованием относятся к богачам с интересом и 15,7% - с неприязнью и презрением. Среди респондентов с образованием ниже среднего соотношение обратное: с интересом к богачам относятся только 12,0% и не любят или презирают их - более 32,0%. В своем отношении к распределению доходов обе группы респондентов выделяют принцип несправедливости (76,0% и 88,0% - соответственно) [8, с. 60–64].

Основанием для деструктивного проявления социально-психологического климата коллектива становятся тем самым причины неудовлетворения в сфере производства базовых потребностей и мотиваций. В этой связи, признавая социальность и индивидуальность

личности работника как равно необходимыми и подчеркивая их органическую взаимосвязь, нельзя не видеть, что их единство противоречиво, что им соответствуют различные и противоположные по сути тенденции восприятия ситуаций в производственной сфере. Так, респонденты, например, оценивают личные доходы за последние пять лет на предприятии:

- доходы значительно возросли - 1,9%;
- доходы возросли, но незначительно - 18,4%;
- доходы остались на прежнем уровне - 31,3%;
- доходы значительно уменьшились - 12,7%;
- доходы просто уменьшились - 12,7%;
- затруднились ответить - 2,9% [6, с. 169].

Характер взаимоотношений в коллективе предприятия работниками также оценивается по-разному:

- взаимное доверие - 21,55%;
- деловое сотрудничество - 35,34%;
- жесткое единоначалие - 7,76%;
- неоднозначные - 15,52%;
- зависят от ситуации - 14,66%;
- конфликтные - 6,03%;
- иные - 2,59% [5, с. 190].

Причины напряженности и конфликтности в коллективе также различаются между собой:

- неумение некоторых руководителей найти контакт с работниками - 16,38%;
- нежелание части руководства найти контакт с работниками - 10,34%;
- нежелание работников идти на компромисс с администрацией - 5,7%;
- экономические проблемы предприятия - 30,17%;
- общая кризисная ситуация в стране и обусловленная ею социальная напряженность - 35,34% [5, с. 191].

Структура деловых отношений в коллективе предприятия, во многом, связана с подбором и расстановкой кадров (68,97%), а такие вопросы как организация производства, инновационная деятельность, участие в выработке управленческих решений и т.п. по оценкам респондентов находятся в пределах 5,17%.

Социально-психологический климат коллектива предприятия респонденты на 70,0% оценивают как благоприятный для работы, а 30,0% как неопределенный или деструктивный.

Деструктивность социально-психологического климата проявляется в виде:

- работы по установленным нормативам и правилам как противодействие управленческим решениям, направленным на интенсификацию труда без соответствующего материального вознаграждения - 37,0%;
- отказа от работы, которая не входит в профессиональные компетенции и условия трудового договора - 22,0%;
- отказа от участия в рационализаторской и изобретательской деятельности - 9,0%;
- создания группы единомышленников для противодействия мерам, ущемляющим права и условия социальной защиты - 7,0%;
- участия в акциях противодействия и забастовочных движениях - 5,0%;
- другое - 20,0%.

Преодоление проявлений деструктивности поведения работников возможно, по нашему мнению, в формировании социокультурной среды на предприятии, основанной на общественных ценностях и установках, которые проникают в индивидуальное сознание и воспроизводятся в процессе совместной деятельности различных профессионально-квалификационных и статусных групп персонала. Тем самым работники принимают



социальные роли на основе профессиональных коммуникаций, общения в процессе производственной деятельности, а также приобретают общенациональный и общекультурный опыт, способствующий созиданию даже в кризисных ситуациях деятельности предприятий. По сути, посредством организационной культуры имеется возможность социального вовлечения абсолютного большинства работников в созидательную деятельность, в процессы формирования социально-психологического климата коллектива предприятия, обеспечивающего эту деятельность на каждом рабочем месте, в каждом структурном подразделении предприятия.

Социальное вовлечение работников в созидательную совместную деятельность происходит посредством идентификации индивида с большой профессионально-квалификационной или статусной группой работников. Социальными индикаторами здесь выступают социокультурные нормы, взгляды, формы общения и потребления [9].

Идентификация индивидов перерастает в идентификацию групповую и формирование групповой общности с соответствующими социально-психологическими установками и климатом.

#### Литература

1. Андреева И.В., Спивак В.А. Организационное поведение. Учебное пособие. – СПб.: СПбГУЭФ, 2003.
2. Дилигенский Г.Г. Социально-политическая психология. Учебное пособие для высших учебных заведений. – М.: Новая школа, 1996. - 119 с.
3. Ньюстром Д.В., Дэвис К. Организационное повеление / Пер. с англ. под ред. Ю.И. Кантуревского. – СПб.: 2000.
4. Парыгин Б. Д. Социально-психологический климат коллектива / Под ред. В.А.Ядова – Л.: Наука, 1981.
5. Потемкин В.К. Профессиональная деятельность. Человек. Личность. Работник. - СПб Изд-во «Инфо-да», 2009.
6. Потемкин В.К. Управление персоналом. Учебник для вузов. - СПб: Питер, 2010.
7. Татарова Г.Г. Основы типологического анализа в социологических исследованиях М. Издательский Дом «Новый учебник». 2004.
8. Экономические и социальные перемены. 1993. № 5. С. 60-64.
9. Bourdieu P. La distinction. Critique sociale du jugement. P. 1979.
10. French W.L., Kast F.E Rosenzweig J. E. Understanding Human Behavior in Organizations, Harper & Row, New York. 1985.
11. Harrison R. Understanding your organization's character, Harvard Business Review, 1972.
12. Millward N. The New Industrial Relations? Policy studies Institute. Poole, 1994
13. Schein E.N. Organizational culture, American Psychologist, 1990.
14. Toqueville A. De la democratice en Amerique. P., 1961.