

УДК 316:378

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ВУЗА В КОНТЕКСТЕ СОЦИОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ

Е.В. Цикалюк

Забайкальский государственный гуманитарно-педагогический
университет им. Н.Г. Чернышевского
E-mail: Ekaterinats85@yandex.ru

В статье осуществляется обобщающий обзор различных точек зрения на определение понятия «организационная культура», описываются основные элементы организационной культуры, анализируется высшее учебное заведение как особая организация, раскрываются основные черты организационной культуры вуза. Особое внимание уделяется целям, задачам, направлениям деятельности, организационной и социальной структуре вуза как главным факторам, определяющим особенности его организационной культуры.

Ключевые слова: вуз, организационная культура, организационная структура, организационные нормы, социально-психологический климат, ценности.

ORGANIZATIONAL CULTURE OF AN INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION IN THE CONTEXT OF THE SOCIOLOGY OF MANAGEMENT

E.V. Tsikalyuk

Zabaikalsky State Humanitarian Pedagogical University
named after N. Chernishevsky
E-mail: Ekaterinats85@yandex.ru

The article considers the organizational culture of an institution of higher education in the context of the sociology of management. The author makes a summary review of various points of view on the definition of «organizational culture» term, describes the main elements of the organizational culture. The article analyzes an institute of higher education as a special organization, the main features of the organizational culture of an institute of higher education are revealed. Special attention is given to the objectives, tasks, lines of activity, organizational and social structure of an institute of higher education as the main factors that define the features of its organizational culture.

Key words: institute of higher education, organizational culture, organizational structure, organizational norms, psychosocial climate, values.

Исследование организационной культуры и ее влияния на эффективность деятельности организации и каждого ее участника, начиная с конца XX века, является одним из наиболее актуальных вопросов современной науки об управлении. Это объясняется тем, что организационная культура как особый образ действий и поведений, основанный на признаваемых всеми членами организации нормах, ценностях, идеалах, традициях и обычаях, выступает в качестве главного механизма эффективного управления организацией и раскрытия потенциала сотрудников.

Организационная культура является сложным многогранным предметом исследований в рамках таких научных дисциплин и отраслей, как менеджмент,

маркетинг, социальная психология, психология труда, психология управления, социология управления, социология труда, социология культуры, культурология, этика, социальная философия и др. Каждая из дисциплин раскрывает различные аспекты организационной культуры, по-разному определяет ее сущность и значимость.

Так, в менеджменте (О.С. Виханский, Р. Моран, А.И. Наумов, Ф. Харрис, Н.Ю. Чаусов и др.) организационная культура рассматривается в качестве одного из главных факторов эффективного управления организацией, так как она позволяет в значительной мере согласовать индивидуальные цели сотрудников с общей целью организации, мобилизовать их инициативу и обеспечить продуктивное взаимодействие [2].

С точки зрения маркетинга (В.А. Алексунин, Б. Берман, Ф. Котлер, М.И. Тимофеев и др.) под организационной культурой понимается фирменный стиль, имидж и репутация организации, являющиеся ценными стратегическими ресурсами и обеспечивающие ее конкурентоспособность. Организационная культура зависит от персонала и связана с формированием корпоративного духа и развитием чувства приверженности организации, направленного на повышение эффективности человеческих ресурсов [1].

Психологическое осмысление организационной культуры (Н.А. Воеводина, Н.Н. Вересов, Р.М. Гайнутдинов, А.Н. Занковский, И.А. Смирнова и др.) направлено главным образом на изучение ее влияния на состояние межличностных отношений и взаимодействия членов организации друг с другом, их поведение, степень взаимопонимания, сплоченность коллектива, формирование социально-психологического климата [5].

Организационная культура в рамках культурологических исследований (Р. Апресян, Л.В. Дунаевский, Л.И. Михайлова, А.И. Пригожин и др.) – это микрокультура, присущая конкретной организации, включающая совокупность традиций, обычаев, ценностей, формальных и неформальных норм, правил и законов, по которым существует и развивается организация. Организационная культура каждой организации индивидуальна, однако имеет и общие черты, свойственные культуре того или иного этапа развития общества, культуре страны, национальной, религиозной, профессиональной культуре [8].

В этическом понимании (В.К. Белолипецкий, И.Н. Осипова, Л.Г. Павлова, М.Н. Росенко и др.) организационная культура представляет собой систему нравственных ориентиров, этических норм и моральных принципов поведения сотрудников организации, передающихся от поколения к поколению, регулирующих коллективные взаимоотношения и стандарты практической деятельности. Организационная культура в данном контексте во многом определяется профессиональной, служебной и корпоративной этикой [8].

Социально-философское осмысление организационной культуры (И.Е. Ворожейкин, Г. Зиммель, А.Я. Кибанов, С.А. Нижников и др.) предполагает, что в ее основе лежат ценности, убеждения, символы, идеи, идеалы и смыслы, созданные, воспринимаемые и поддерживаемые всем персоналом. Организационная культура, в этом значении, есть совокупность материальных, духовных и социальных ценностей, созданных и создаваемых сотрудниками организации в процессе трудовой деятельности и отражающих неповторимость и индивидуальность данной организации [5].

В контексте социологии управления организационная культура в самом общем виде определяется как система формальных и неформальных правил, а также норм деятельности, индивидуальных и групповых интересов, обычаев и традиций, сложившихся в той или иной организации [3, 4, 6]. Социология управления, рассматривая организацию как один из видов социальных систем, объединение людей, совместно реализующих общую цель и взаимодействующих на основе определенных принципов, норм и процедур, на наш взгляд, наиболее полно и интегративно, по сравнению с другими научными направлениями, раскрывает понятие «организационная культура».

Однако следует отметить, что единого определения организационной культуры, в том числе и в социологии управления, на сегодняшний день не существует, что объясняется сложностью и многозначностью данного понятия, а также его сравнительной новизной. На основании анализа различных интерпретаций сущности организационной культуры в контексте социологии управления можно выделить ряд точек зрения на ее определение.

1. Организационная культура как основа жизненного потенциала организации (Ч. Бернхард, Л. Гьювик, Т. Дил, А. Кеннеди, Дж. Марч, Р. Мертон, Т. Парсонс, Р. Саймон, Дж. Форрестор, А. Этциони и др.). Основной акцент делается на изучении роли и значимости организационной культуры в существовании и развитии организации как социальной системы, а также выполняемых ею функций [7].

2. Организационная культура как образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяется всеми членами организации (Э. Джакус, А. Мак-Лин, Ж. Маршалл, Г. Морган, Л. Смирнич, В.В. Томилов, К. Шольц и др.). Организационная культура здесь представляет собой набор знаний и убеждений, полученных членами организации в ходе реализации социальных и служебных взаимодействий [5].

3. Организационная культура как система материальных и духовных ценностей, присущих той или иной организации (Б. Карлофф, Р. Килманн, Р.Л. Кричевский, М. Сакстон, В. Сате, Т.О. Соломандина, В.А. Спивак, А. Фурнхам и др.). При этом в систему ценностей организации могут входить: главные жизненные ценности, ценности межличностного общения, демократические, прагматические, мировоззренческие, моральные, эстетические и прочие ценности [9, 11].

4. Организационная культура как совокупность норм, правил, образцов и стереотипов поведения членов организации в процессе трудовой деятельности (Н.В. Волкова, С. Девис, П.В. Журавлев, А. Кромби, Д. Мацумото, Ю.Д. Одегов, Дж. Хоманс, Х. Шварц, Э. Шейн, Дж. Элдридж и др.). Здесь в исследовании организационной культуры основной акцент делается на поведенческих нормах, которые представляют собой общепринятые в организации образцы поведения [13].

5. Организационная культура как система знаков, символов, церемоний, ритуалов и мифов, отражающих представление об организационных ценностях и убеждениях (А.О. Блинов, О.В. Василевская, О.С. Виханский, И.В. Грошев, Дж. Мид, С. Мишон, У. Оучи, П. Штерн, В.М. Юрьев и др.). Выделяют четыре категории символического проявления организационной культуры: физические формы (расположение здания, мебель, стиль одежды и т.д.), процедуры (обряды, ритуалы и церемонии, принятые в организации), коммуникации (язык, жаргон, терминология, культура речи, характерные для организации), мифология (истории, мифы, легенды, фольклорные повествования, которые могут существовать в организации) [2, 5].

6. Организационная культура как особая среда существования организации, атмосфера, которая окружает всех ее членов и воздействует на них (Р.М. Гайнутдинов, П. Добсон, Дж. Морено, С.В. Петухова, В.А. Спивак, А. Уильямс, М. Уолтерс, П.В. Шеметов и др.). Под организационной культурой здесь понимается все то, что окружает членов организации в ходе реализации профессиональных обязанностей. Это могут быть формальные и неформальные, объективные и субъективные, материальные и духовные аспекты деятельности организации [9].

7. Организационная культура как многомерный феномен, сложный и неоднородный по своему составу, сочетающий в себе все уникальные характеристики особенностей организации, все то, что для нее типично и отличает ее от всех других (К. Голд, Д. Дреннан, В.Д. Козлов, А.А. Козлова, С. Роббинс, Г. Хофстеде и др.). При этом следует отметить, что организационная культура напрямую зависит от социальных институтов, в рамках которых она формируется и развивается, а также от рода деятельности организации и занимаемого ею положения на рынке или в обществе [12].

Таким образом, на основании анализа представленных выше точек зрения следует отметить, что организационная культура в контексте социологии управления может быть представлена как система определенных, разделяемых всеми членами организации ценностей, убеждений, обычаев и традиций, которые, взаимодействуя с формальной структурой организации, получают выражение в нормах, образцах и стереотипах мышления и поведения. Организационная культура в данном понимании выступает в качестве главного фактора объединения людей, осуществляющих свою деятельность в той или иной организации, позволяя при этом идентифицировать их как особую социальную группу

Организационная культура, следовательно, проявляется в социально-психологических характеристиках внутренней атмосферы в коллективе, а также в наличии четкого кодекса правил и норм делового общения и поведения, которые выполняются персоналом, определенных традиций и ритуалов, манере сотрудников одеваться и вести себя в организации. Особо значимым при этом является существование сформулированных ценностей, целей, норм и правил, которые способствуют консолидации персонала, снижению уровня конфликтности, ускоряют профессиональную адаптацию новых и молодых сотрудников, содействуют эффективному включению и объединению всех сотрудников в производственную и социальную деятельность организации.

Поэтому основными элементами организационной культуры в соответствии с вышесказанным являются:

- 1) миссия организации (цели, задачи, идеи);
- 2) философия организации (смысл, ценности, принципы);
- 3) формальные и неформальные нормы поведения и деятельности членов организации;
- 4) социально-психологический климат и система отношений и взаимодействий в организации;
- 5) управленческая культура и стиль руководства;
- 6) фирменный стиль, имидж и деловая репутация организации.

Особый интерес, в рамках данного исследования, представляет изучение организационной культуры применительно к вузу. Следует отметить, что определение понятия «организационная культура вуза» является более сложным, в сравнении

с другими организациями, не относящимися к сфере образования. Это связано главным образом с более сложной и динамичной структурой коллектива вуза, поскольку в нее кроме основных сотрудников входят студенты, также являющиеся носителями организационной культуры, состав которых ежегодно меняется. Помимо этого, организационная культура вуза включает ряд отличительных черт, определяемых особой целью, смыслом, задачами, функциями, традициями и ритуалами, спецификой управления и внутривузовскими отношениями, в том числе между преподавателями и студентами.

Вуз представляет собой организацию, деятельность которой направлена на осуществление подготовки квалифицированных кадров, выполнение прикладных научных исследований, реализацию творческой деятельности с целью укрепления интеллектуального, культурного, социального и научно-технического потенциала общества.

Базовой основой создания, существования и развития вуза, как и любой организации, является цель. Б.М. Белый, С.Д. Резник, И.Б. Романова выделяют два уровня целей вузов – общие и частные [10].

Общие цели вуза могут быть следующими:

- обеспечение экономической безопасности вузов в рыночных условиях хозяйствования;
- сохранение и развитие научного потенциала вузов;
- трансформация содержания образования и структуры подготовки специалистов в соответствии с потребностями рынка труда.

Частные цели формируются по каждому направлению деятельности вуза. При этом они чрезвычайно специфичны и не могут быть автоматически перенесены из одного вуза в другой. Выделяют следующие виды частных целей [10]:

1. Цели в области развития вуза (расширение сферы распространения предоставляемых вузом услуг; рост объемов внебюджетного финансирования; завершение капитального строительства и т.д.).

2. Цели научной деятельности вуза (развитие наук, научных школ, обеспечение вклада ученых вуза в процессы экономического и социального развития региона, Российской Федерации и т.д.).

3. Цели в области образования и воспитания (повышение качества подготовки специалистов с учетом наиболее актуальных потребностей региона; формирование творческой личности, обладающей общей и профессиональной культурой и т.д.).

4. Цели вуза в международной деятельности (интеграция образовательных, научных и культурных проектов университета в международные программы; расширение партнерских связей и т.д.).

6. Цели в области социальной политики (создание спортивно-оздоровительной базы для сотрудников и студентов; реализация программы жилищного строительства и т.д.).

Спектр частных целей вуза может быть значительно расширен в зависимости от его организационно-правовой формы (государственные, муниципальные и негосударственные (частные) учреждения, а также учреждения общественных и религиозных организаций (объединений), вида (университет, академия, институт), типа и области реализуемых образовательных программ.

Помимо представленной выше уровневой классификации целей вуза, для определения специфики его организационной культуры, нам представляется необходимым рассмотреть его цели в соответствии с классификацией, данной Н.А. Воеводиной, И.А. Даниловой, Р.Н. Нуриевой [3]. Данные авторы предлагают разделять цели организации на три группы: цели-задания, цели-ориентации и цели-системы. Цели-задания наиболее приоритетны и определяют смысл существования организации, а следовательно, выступают основой формирования ее организационной культуры. Такой целью для вуза является удовлетворение потребностей личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии посредством получения высшего и послевузовского профессионального образования, а также удовлетворение потребности общества и государства в квалифицированных специалистах с высшим образованием и научно-педагогических кадрах высшей квалификации. Данная цель реализуется в процессе воспитательной, образовательной, научной и культурно-просветительской деятельности, осуществляемой вузом.

К целям-ориентациям относятся общие цели коллектива вуза, включающие также обобщенные цели отдельных групп и личные цели каждого участника организации. Цели-ориентации могут соответствовать и не соответствовать целям-заданиям вуза, поэтому очень важной задачей организационно-управленческой деятельности является их совмещение. Однако этот процесс усложняется тем, что членами организации в вузе выступают как непосредственные участники образовательного процесса – студенты и профессорско-преподавательский состав, так и управленческий, административный, учебно-вспомогательный и технический персонал различного уровня. А это значит, что члены коллектива вуза не только имеют разный, необходимый им в процессе трудовой или учебной деятельности набор качеств и навыков, но и обладают различным уровнем способностей, знаний, квалификации, мотивации, ответственности, личностной и деловой культуры, а также отличаются широким кругом социально-демографических, социально-статусных, функционально-ролевых, культурно-нравственных и социально-психологических характеристик. Все это усложняет процесс согласования индивидуальных и организационных целей в рамках деятельности вуза и обуславливает необходимость осознанного целенаправленного их регулирования с помощью развитой организационной культуры.

Цели-системы направлены на сохранение организации как самостоятельного целого с точки зрения ее внутреннего равновесия, стабильности и целостности, а также гармоничного существования в условиях внешней среды и интеграции в ряд других. Они также должны сочетаться с целями-заданиями и целями-ориентациями. Здесь основными задачами руководящего состава вуза выступают укрепление дисциплины, стимулирование сотрудников и студентов, содействие сплоченности коллектива, повышение авторитета и конкурентоспособности вуза, развитие системы менеджмента качества.

Перечисленные цели, имея общую основу, характерную для всех вузов, тем не менее в целом являются неповторимыми для каждого вуза, так как помимо всего прочего зависят от формы собственности, специфики реализуемых направлений подготовки, дополнительных видов деятельности и услуг и формируются под воздействием национальных, культурных, территориальных, социально-экономических особенностей и условий.

Высшее учебное заведение можно рассматривать как систему, состоящую из совокупности взаимосвязанных действующих элементов. Набор элементов вуза как системы, по мнению С.Д. Резника и О.А. Сазыкиной, включает преподавателей, сотрудников, аспирантов и студентов [10]. Следовательно, центральным элементом вуза как системы является его социальная структура, представляющая собой совокупность индивидов (участников организации), образующих коллектив вуза, а также занимаемых ими определенных позиций в организационной структуре вуза и выполняемых соответствующих социальных ролей, и отражающая различные аспекты взаимоотношений между ними. Как уже отмечалось выше, структуру коллектива вуза составляют:

- студенты, магистранты и аспиранты;
- профессорско-преподавательский состав;
- управленческий и административный персонал;
- учебно-вспомогательный персонал;
- технический персонал.

Студенты и сотрудники вуза представляют собой членов организации, которые занимают особое место в социальной структуре вуза и, взаимодействуя друг с другом, в соответствии с нормативной и поведенческой структурой выполняют специфические социальные и профессиональные роли, определяющие вклад в общую деятельность.

Организационную структуру вуза можно представить в виде иерархической совокупности структурных подразделений. Основными структурными подразделениями вуза являются: филиалы вузов, учебно-методическое управление, научное управление, управление воспитательной работой, финансовое управление, хозяйственное управление, управление кадров, факультет вуза, кафедра вуза, студенческая группа. В различных вузах обозначенный перечень структурных подразделений может быть дополнен.

Являясь сложной учебной, воспитательной, научной, социальной, хозяйственной структурой, вуз имеет достаточно сложную систему управления. В качестве главных особенностей вуза как большой и сложной организационной системы, сопоставляя его с крупным производственным предприятием, С.Д. Резник и О.А. Сазыкина выделяют следующие его характеристики [10]:

- 1) множественность целей деятельности вуза и сложность системы взаимосвязанных процессов, так как в состав вуза входят разнообразные структурные подразделения, взаимодействующие, в том числе, с внешними учреждениями, организациями и предприятиями;
- 2) многоконтурность системы вуза и тесная взаимосвязь управляемых процессов. Управление в вузе какой-либо конкретной сферой необходимо рассматривать как многоаспектное и многосвязное управление, требующее тесной координации управленческих решений между различными направлениями деятельности;
- 3) большая часть управляемых процессов начинается в вузе, а заканчивается за его пределами. То есть управление вузом – это управление с глобальной обратной связью, как правило, через внешнюю среду, в которой проявляются результаты деятельности вуза, формируется его имидж, складывается его авторитет как образовательного, научного и культурного центра;

- 4) высокая инерционность вуза как системы, так как результаты деятельности вуза проявляются через достаточно большой интервал времени;
- 5) широкое использование в деятельности вуза информационных технологий.

Иерархическая структура целей, подцелей и задач, которые должен решать вуз в процессе своей деятельности, является основой в построении системы управления. Помимо этого, построение системы управления вузом в решающей степени зависит от реализуемых в вузе видов деятельности, т.е. управляемых процессов. Для большинства вузов может быть принята схема, ориентированная на выделение таких управляемых процессов, как:

- образовательная деятельность, включая управление качеством подготовки специалистов и воспитательным процессом;
- научно-исследовательская и инновационная деятельность;
- международная деятельность;
- финансово-экономическая деятельность;
- административно-хозяйственная деятельность;
- развитие материально-технической и социальной базы;
- подбор, переподготовка и повышение квалификации кадров и др.

Говоря о вузе в контексте исследования его организационной культуры, немаловажным нам представляется акцентировать внимание на системе менеджмента качества образования. Это связано с тем, что новые требования общества к выпускникам вузов, обусловленные развитием науки и производства, инициируют создание в вузах современных систем менеджмента качества образования, закладывающих базу для эталонной модели качества процесса и результатов образования на основе международных стандартов. Создание вузовской системы менеджмента качества образования позволяет решить ряд актуальных задач, необходимых для повышения эффективности функционирования механизма управления научно-образовательной системой вуза. Главными задачами системы менеджмента качества в вузе являются [10]:

- содействие эффективному осуществлению единой государственной политики в области образования и подготовки кадров;
- защита прав обучающихся на получение образования, соответствующего по своим характеристикам требованиям государственных образовательных стандартов;
- непрерывное повышение качества образования;
- обеспечение преемственности требований к качеству в профессиональном образовании и на рынке труда;
- предоставление студентам, профессорско-преподавательскому составу и администрации вуза объективной информации о фактическом уровне учебных достижений и других показателях качества процесса и результатов образования.

Важнейшей составной частью системы менеджмента качества образования является вузовская система мониторинга, включающая информационные базы данных и программно-инструментальное обеспечение для обработки, анализа и интерпретации данных о качестве образования.

Таким образом, на основании приведенных основных характеристик вуза как организации можно утверждать, что организационная культура вуза имеет

специфические черты, обусловленные целями, задачами и направлениями деятельности вуза, а также его сложной многоаспектной и многосубъектной организационной и социальной структурой.

Важно также отметить, что организационная культура вуза, как и любой организации, внутренне неоднородна и состоит из многоуровневых моделей. Так, организационную культуру вуза можно подразделить на общепризнаваемую (характерную для вуза в целом) и субкультуры (культуру отдельных структурных подразделений, культуру студентов, преподавателей и т.д.).

Помимо этого организационная культура вуза может быть представлена в качестве таких форм, как материальная, социальная и духовная культура. Материальная культура вуза – это совокупность материальных ценностей, обуславливающих удовлетворение потребностей людей в рамках их деятельности в вузе. Социальная культура вуза выступает в качестве основы внутривузовских отношений и может быть раскрыта через систему статусов, ролей, социальных групп внутри вуза и характерных для них образов действий. Духовная культура вуза отражает субъективные аспекты деятельности в вузе: идеи, установки, ценности и ориентирующие на них способы поведения людей.

Таким образом, организационная культура вуза – это система определенных ценностей, убеждений, обычаев и традиций, разделяемых сотрудниками и студентами вуза, выраженных в нормах, образцах, стандартах и стереотипах деятельности и мышления, которые наследуются ими в форме поведения и отношений, а также взаимных ожиданий руководителей, сотрудников и студентов вуза. В качестве специфических особенностей организационной культуры вуза можно выделить: особую цель и смысл существования вуза как организации, которые заключаются главным образом в укреплении интеллектуального, культурного, социального и научно-технического потенциала общества; особую систему управления, так как вуз является сложной учебной, воспитательной, научной, социальной и хозяйственной структурой; а также, специфичную социальную структуру, так как в нее входит не только коллектив сотрудников, но и ежегодно меняющийся состав студентов. Помимо этого, важно отметить, что организационная культура вуза оказывает значительное влияние на профессиональное и социальное становление студентов. В связи с этим, на наш взгляд, руководство вуза должно осознавать необходимость целенаправленной, последовательной, комплексной работы по формированию и развитию организационной культуры вуза.

Литература

1. *Алексунин В.А.* Маркетинг. М.: Дашков и К, 2006. 204 с.
2. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. М.: Экномистъ, 2006. 528 с.
3. *Воеводина Н.А., Данилова И.А., Нуриева Р.Н.* Социология и психология управления. М.: Омега-Л, 2010. 670 с.
4. *Галкина Т.П.* Социология управления: от группы к команде. М.: Финансы и статистика, 2003. 224 с.
5. *Грошев И.В., Юрьев В.М.* Менеджмент организационной культуры. М.: МПСИ; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2010. 760 с.
6. *Ксенофонтова Х.З.* Социология управления. М.: КНОРУС, 2010. 288 с.
7. Организационная культура / Под ред. Н.И. Шаталовой. М.: Экзамен, 2006. 652 с.
8. *Осипова И.Н.* Этика и культура управления. М.: ФОРУМ, 2009. 192 с.

9. *Спивак В.А.* Организационная культура. СПб.: Нева, 2004. 224 с.
10. Управление высшим учебным заведением / Под ред. С.Д. Резника, В.М. Филиппова. М.: ИНФРА-М, 2010. 768 с.
11. *Furnham A.* Corporate Assessment. Routledge, L., 1993. 486 p.
12. *Hofstede G.* Cultures and Organizations: Software of the Mind. London: McGraw-Hill, 1991. 326 p.
13. *Schein E.H.* Organizational Culture and Leadership. S.F.: Jossey Bass, 1985. 366 p.

Bibliography

1. *Aleksunin V.A.* Marketing. М.: Dashkov i K, 2006. 204 с.
2. *Vihanskij O.S., Naumov A.I.* Menedzhment. М.: Jekonomist#, 2006. 528 с.
3. *Voevodina N.A., Danilova I.A., Nurieva R.N.* Sociologija i psihologija upravljenja. М.: Omega-L, 2010. 670 с.
4. *Galkina T.P.* Sociologija upravljenja: ot gruppy k komande. М.: Finansy i statistika, 2003. 224 с.
5. *Groshev I.V., Jur'ev V.M.* Menedzhment organizacionnoj kul'tury. М.: MPSI; Voronezh: NPO «MODJeK», 2010. 760 с.
6. *Ksenofontova H.Z.* Sociologija upravljenja. М.: KNORUS, 2010. 288 с.
7. *Organizacionnaja kul'tura* / Pod red. N.I. Shatalovoj. М.: Jekzamen, 2006. 652 с.
8. *Osipova I.N.* Jetika i kul'tura upravljenja. М.: FORUM, 2009. 192 с.
9. *Spivak V.A.* Organizacionnaja kul'tura. SPb.: Neva, 2004. 224 с.
10. Управление высшим учебным заведением / Под ред. С.Д. Резника, В.М. Филиппова. М.: ИНФРА-М, 2010. 768 с.
11. *Furnham A.* Corporate Assessment. Routledge, L., 1993. 486 p.
12. *Hofstede G.* Cultures and Organizations: Software of the Mind. London: McGraw-Hill, 1991. 326 p.
13. *Schein E.H.* Organizational Culture and Leadership. S.F.: Jossey Bass, 1985. 366 p.