

**Методика исследования социокультурного пространства
организации «Краб» Ю.Д. Красовского:
психометрические характеристики полной версии
и разработанного экспресс-варианта**

В.Г. ГРЯЗЕВА-ДОБШИНСКАЯ

*доктор психологических наук, заведующая кафедрой общей психологии
Южно-Уральского государственного университета*

П.С. ГЛУХОВ

*аспирант, преподаватель кафедры общей психологии
Южно-Уральского государственного университета*

В статье представлены результаты проверки психометрических характеристик методики исследования социокультурного пространства организации «КРАБ» Ю.Д. Красовского: данные проверки на согласованность шкал методики и анализа на нормальность распределения шкал методики. Описаны этапы работы по созданию экспресс-варианта этой методики: отбор пунктов, результаты проверки шкал экспресс-варианта методики на согласованность, результаты анализа на нормальность распределения. Представлены результаты проверки методики «КРАБ» на валидность.

Ключевые слова: *методика исследования социокультурного пространства организации «КРАБ», проверка психометрических характеристик, согласованность шкал методики, нормальность распределения шкал методики, организационная культура, типы управленческих ориентаций.*

Эффективность компании во многом определяется ее организационной культурой, к сфере которой относятся ценности менеджмента, традиции принятия решений и общения с подчиненными, конвенциональность поведенческих норм [8; 12; 13; 14 и др.]. В связи с этим одной из самых востребованных задач в практике организационного психологического консультирования является диагностика и анализ организационной культуры. Для полноценного ее решения нужна и системная концепция организационной культуры, и предложенный на её базе диагностический инструментарий. Этим

требованиям отвечает концепция социокультурного пространства Ю.Д. Красовского, на основе которой разработан инструментарий для эмпирического исследования, позволяющий операционализировать основные положения этой концепции. Согласно концепции, в системе управленческих ориентаций менеджеров в отношении персонала организации, представляющих различные стороны культуры фирм, управленческие ориентации разделяются на две группы по критерию наличия обратной связи между менеджерами и подчиненными: формализованные и персонализированные.

Формализованные управленческие ориентации выражают односторонние способы воздействия «сверху вниз» и не предполагают обратной связи от подчиненных [9; 10]. К ним относятся:

а) авторитарная — проявляется в том, что работники подчиняются силе (воле) руководителя;

б) бюрократическая — работники подчиняются производственному процессу;

в) демократическая — работники подчиняются организационному порядку, зачастую в ущерб делу.

Персонализированные управленческие ориентации выражают двухсторонний способ взаимодействия «сверху вниз» и «снизу вверх», их проявление подразумевает обратную связь от подчиненных. К ним относятся:

а) демократическая, которая проявляется в том, что руководитель постоянно учитывает мнение работников в корректировке рабочего процесса;

б) гуманистическая — руководитель относится к работникам, уважая их человеческое достоинство;

в) инновационная — руководитель, предоставляя свободу творчества работникам, организует внедрение инициативных предложений.

Кроме вышеперечисленных, Ю.Д. Красовский также выделяет две полярные управленческие ориентации, характеризующие систему способов стимулирования работников: мобилизационную и конфликтную [9; 10].

Для анализа управленческих ориентаций на практике Ю.Д. Красовский предлагает разработанную на основе описанной концепции методику «КРАБ». Она представляет собой опросник, в котором респонденту необходимо

оценить себя по 80 высказываниям, за каждым из которых стоит определённое поведенческое проявление. Высказывания группируются в восемь шкал, соответствующих восьми управленческим ориентациям («бюрократическая ориентация», «технократическая ориентация», «авторитарная ориентация», «инновационная ориентация», «гуманистическая ориентация», «демократическая ориентация», «конфликтная ориентация», «мобилизационная ориентация»). Для оценки каждого поведенческого проявления предлагается пятибалльная шкала: от максимального балла за ответ «проявляется именно так и постоянно» и до минимального балла за ответ «проявляется не совсем так и иногда».

Методика обладает высокой прикладной ценностью, что было подтверждено в работе с организациями как самим автором, так и в рамках психологической программы для менеджеров «Инновационное лидерство» [7]. Однако в руководство по методике не включены психометрические характеристики, что не позволяет полноценно использовать её в исследовательских целях. В связи с этим по согласованию с автором нами была проведена работа, направленная на получение психометрических параметров методики «КРАБ», а также разработка ее экспресс-варианта. Это обусловлено тем, что методика входит в батарею из восьми тестов психологического инновационного аудита, разработанного В.Г. Грязевой-Добшинской [6]. Разработка экспресс-варианта за счет уменьшения числа пунктов сделает выполнение методики более комфортным для испытуемых, минимизируя время ее выполнения, снизит вероятность случайных ошибок, связанных с утомлением, снижением концентрации

внимания. Разработка экспресс-варианта дает также возможность улучшить психометрические параметры, отобрав из полного варианта наиболее работающие и согласованные пункты.

Приведение к психометрическим нормам уже существующей методики и процедура разработки новой психодиагностической методики схожи между собой, потому мы будем опираться на технологию конструирования тестов, предложенную Н.А. Батуриным и Н.Н. Мельниковой [1–5]. С учетом предложенной авторами схемы было принято решение вернуться к исследовательскому этапу, включающему апробацию, анализ и коррекцию пунктов. Данный этап предполагает получение шкал, способных дифференцировать испытуемых по уровню изучаемого свойства. Исходя из этого, нами было поставлено 5 задач:

проверка согласованности шкал методики «КРАБ»;

проверка ее шкал на нормальность распределения;

отбор пунктов для экспресс-варианта»;

проверка шкал экспресс-варианта на согласованность;

проверка шкал экспресс-варианта на нормальность распределения. Частично рассмотрен также вопрос о валидности методики.

Для эмпирической апробации были взяты данные тестирования 162 менеджеров трех производственных предприятий г. Челябинска и Челябинской области.

Проверка согласованности шкал методики «КРАБ»

Для подтверждения степени внутренней согласованности шкал методики ис-

пользовался показатель α -Кронбаха. Результат представлен в табл. 1. Анализ согласованности шкал показал, что все пункты, предложенные ее автором, коррелируют с общим баллом при уровне значимости $p \leq 0,01$. Однако внутренняя согласованность отдельных пунктов различается у разных шкал. Так, минимальные значения корреляций пунктов с общим баллом встречаются в шкалах «бюрократическая ориентация» ($r \geq 0,25$) и «инноваторская ориентация» ($r \geq 0,26$). Также относительно невысокая корреляция с общим баллом встречается в пункте шкалы «гуманизаторская ориентация» ($r \geq 0,34$). Напротив, наивысшую согласованность показала шкала «мобилизационная ориентация», в которой минимально согласованный пункт показал корреляцию с общим баллом $r \geq 0,58$.

Таблица 1

Результаты исследования согласованности шкал методики «КРАБ» по показателю α -Кронбаха

Шкалы	Значение α -Кронбаха
Бюрократическая управленческая ориентация	0,73
Технократическая » »	0,74
Автократическая » »	0,86
Инноваторская » »	0,75
Гуманизаторская » »	0,70
Демократическая » »	0,80
Конфликтная » »	0,84
Мобилизаторская » »	0,88

Как видно из табл. 1, степень согласованности по показателю α -Кронбаха достаточно разная (от 0,70 до 0,88). Наименее согласованной является шкала «гуманизаторская ориентация» ($\alpha = 0,70$). Следует заметить, что даже такой показатель считается отвечающим требова-

ниям [4]. На таком же, отвечающем требованиям уровне согласованы шкалы «бюрократическая ориентация» ($\alpha = 0,73$), «технократическая ориентация» ($\alpha = 0,74$) и «инноваторская ориентация» ($\alpha = 0,75$). Шкалы «автократическая ориентация» ($\alpha = 0,86$), «демократическая ориентация» ($\alpha = 0,80$), «конфликтная ориентация» ($\alpha = 0,84$) и «мобилизаторская ориентация» ($\alpha = 0,88$) являются очень хорошо согласованными. На основе полученных данных можно сделать вывод, что все шкалы достаточно согласованны для полноценной психологической диагностики по методике «КРАБ».

Анализ шкал методики «КРАБ» на нормальность распределения

Нормальность распределения определялась с помощью критерия Колмогорова-Смирнова. Полученные результаты представлены в табл. 2.

Анализ нормальности распределения шкал методики показал, что нормальному распределению соответствует шкала «технократическая ориентация» ($\lambda = 0,52$, $\rho = 0,95$). Максимально схожи с нормальным распределением такие шка-

лы, как «инноваторская ориентация» ($\lambda = 0,84$, $\rho = 0,49$), «гуманизаторская ориентация» ($\lambda = 0,85$, $\rho = 0,46$) и «бюрократическая ориентация» ($\lambda = 0,88$, $\rho = 0,42$). Относительно шкал «демократическая ориентация» ($\lambda = 0,99$, $\rho = 0,28$), «автократическая ориентация» ($\lambda = 1,19$, $\rho = 0,12$) и «мобилизаторская ориентация» ($\lambda = 1,29$, $\rho = 0,07$) можно сказать, что между ними и нормальным распределением есть различия, однако они не являются достоверными. Значимые достоверные различия, говорящие об отсутствии нормального распределения показателя, наблюдаются по шкале «конфликтная ориентация» ($\lambda = 1,92$, $\rho = 0,01$). В целом анализ нормальности распределения шкал показал, что распределение большинства параметров соответствует или близко к нормальному.

Отбор пунктов для экспресс-варианта методики «КРАБ»

В методике «КРАБ» для оценки каждого поведенческого проявления предлагается пятибалльная шкала, поэтому первым шагом стала оценка возможности пунктов задействовать её полностью, или, другими словами, оценка рабочей воз-

Таблица 2

Результаты исследования нормальности распределения шкал методики «КРАБ»

Шкалы	Значение Z Колмогорова-Смирнова	Уровень значимости
Бюрократическая управленческая ориентация	0,88	0,42
Технократическая » »	0,52	0,95
Автократическая » »	1,19	0,12
Инноваторская » »	0,84	0,49
Гуманизаторская » »	0,85	0,46
Демократическая » »	0,99	0,28
Конфликтная » »	1,92	0,01
Мобилизаторская » »	1,29	0,07

возможности пунктов дифференцировать испытуемых по проявлению заложенных в вопросах поведенческих проявлений. В связи с этим проведен анализ минимальных и максимальных значений по каждому пункту, который показал, что по всем 80 пунктам, предложенным автором, есть испытуемые, набирающие максимальный балл. Анализ выявил также два пункта, в которых не встречаются минимальные значения, — в шкалах «бюрократическая ориентация» и «демократическая ориентация». Данные пункты были исключены из дальнейшего отбора в экспресс-вариант методики «КРАБ».

Следующим шагом стал отбор пунктов, дающих внутреннюю согласованность шкал. Для этого мы обратились к оценке корреляций каждого пункта с общим баллом по шкале. Анализ формализованных ориентаций показал, что в шкале «бюрократическая ориентация» оставлены пункты, коррелирующие с общим баллом при $r \geq 0,58$, $\rho \leq 0,01$, в шкале «технократическая ориентация» — с общим баллом при $r \geq 0,55$, $\rho \leq 0,01$, в шкале «автократическая ориентация» — с общим баллом при $r \geq 0,64$, $\rho \leq 0,01$.

Анализ персонализированных ориентаций также показал высокую степень согласованности. В шкале «инноваторская ориентация» оставлены пункты, коррелирующие с общим баллом при $r \geq 0,61$, $\rho \leq 0,01$, в шкале «гуманизаторская ориентация» — с общим баллом при $r \geq 0,50$, $\rho \leq 0,01$, в шкале «демократическая ориентация» — с общим баллом при $r \geq 0,62$, $\rho \leq 0,01$.

Анализ согласованности управленческих ориентаций, характеризующих систему способов стимулирования работников, показал, что в шкале «мобилизационная ориентация» остались пункты,

коррелирующие с общим баллом при $r \geq 0,67$, $\rho \leq 0,01$, а в шкале «конфликтная ориентация» — с общим баллом при $r \geq 0,59$, $\rho \leq 0,01$.

Таким образом, нами были отобраны из опросника пункты, которые показывали корреляции только при $r \geq 0,50$.

Проверка шкал экспресс-варианта методики «КРАБ» на согласованность

При уменьшении пунктов показатель согласованности, удовлетворяющий требованиям, достигается только в том случае, когда среднее значение корреляций становится выше. Так как количество оставшихся пунктов в каждой полученной шкале равно пяти, что является относительно небольшим в принципе и вдвое меньшим, чем в полном варианте методики, решено было проверить на согласованность вновь полученные шкалы. Результаты анализа с помощью показателя α -Кронбаха представлены в табл. 3.

Таблица 3
Результаты исследования согласованности шкал экспресс-варианта методики «КРАБ» по показателю α -Кронбаха

Шкалы	Значение α -Кронбаха
Бюрократическая » »	0,71
Технократическая » »	0,70
Автократическая » »	0,81
Инноваторская » »	0,77
Гуманизаторская » »	0,69
Демократическая » »	0,77
Конфликтная » »	0,74
Мобилизационная » »	0,83

Анализ шкал формализованных ориентаций экспресс-варианта пока-

зал, что наибольшая согласованность у шкалы «автократическая ориентация» ($\alpha = 0,81$), у шкал «бюрократическая ориентация» ($\alpha = 0,71$) и «технократическая ориентация» ($\alpha = 0,70$) согласованность ниже, но все равно на достаточно высоком уровне. Среди шкал персонализированных ориентаций хорошая согласованность у шкал «инноваторская ориентация» ($\alpha = 0,77$) и «демократическая ориентация» ($\alpha = 0,77$). Несколько ниже согласованность шкалы «гуманизаторская ориентация» ($\alpha = 0,69$).

Анализ шкал управленческих ориентаций, характеризующих систему способов стимулирования работников, показал, что согласованность шкалы «мобилизаторская ориентация» на очень высоком уровне ($\alpha = 0,83$), а у шкалы «конфликтная ориентация» показатель согласованности несколько ниже ($\alpha = 0,74$), но тоже на достаточном уровне. Так как в современной психодиагностике принято считать, что «отвечающим требованиям» коэффициент внутренней согласованности должен быть не ниже 0,7, можно сделать вывод, что все шкалы экспресс-варианта являются таковыми.

Анализ шкал экспресс-варианта методики «КРАБ» на нормальность распределения

Нормальность распределения определялась с помощью критерия Колмогорова-Смирнова. Результаты анализа представлены в табл. 4.

Анализ нормальности распределения шкал экспресс-варианта показал, что максимально приближается к нормальному распределению шкала «технократическая ориентация» ($\lambda = 0,69$, $\rho = 0,74$). Шкалы «бюрократическая ориентация» ($\lambda = 1,16$, $\rho = 0,14$), «автократическая ориентация» ($\lambda = 1,26$, $\rho = 0,08$) и «инноваторская ориентация» ($\lambda = 1,26$, $\rho = 0,49$) близки к нормальному распределению, обнаруженные отличия от него не являются достоверными. По двум шкалам — «демократическая ориентация» ($\lambda = 1,37$, $\rho = 0,05$) и «конфликтная ориентация» ($\lambda = 1,36$, $\rho = 0,05$) наблюдаются минимально значимые достоверные различия, говорящие о некотором отклонении распределения показателей от нормального. И, наконец, еще по двум шкалам — «гуманизаторская ориентация» ($\lambda = 1,50$, $\rho = 0,02$), «мобилизаторская ориентация» ($\lambda = 1,61$, $\rho = 0,01$), на-

Таблица 4
Результаты исследования нормальности распределения шкал экспресс-варианта методики «КРАБ»

Шкалы	Значение Z Колмогорова-Смирнова	Уровень значимости
Бюрократическая » »	1,16	0,14
Технократическая » »	0,69	0,74
Автократическая » »	1,26	0,08
Инноваторская » »	1,25	0,08
Гуманизаторская » »	1,50	0,02
Демократическая » »	1,37	0,05
Конфликтная » »	1,36	0,05
Мобилизаторская » »	1,61	0,01

блюдаются значимые достоверные различия, что показывает отсутствие нормального распределения показателей. В целом анализ нормальности распределения шкал экспресс-методики «КРАБ» показал, что распределение только части из них является нормальным или близким к нормальному.

К вопросу о валидности методики «КРАБ»

Проведено исследование, направленное на валидизацию методики. Исследование по методу контрастных групп показало, что методика дифференцирует выборки, которые, очевидно, должны различаться по параметрам социокультурного пространства. Для анализа различий нами были взяты два отличных друг от друга предприятия. Первое предприятие обладает жесткой централизованной структурой и большим количеством уровней управления, не разрабатывает новые продукты, работает во многом на устаревшем оборудовании, имеет большую программу по оптимизации численности сотрудни-

ков. Всего в исследовании участвовали 63 менеджера данного предприятия. Обозначим его как «предприятие с односторонней коммуникацией между руководством и подчиненными» согласно концепции Ю.Д. Красовского.

Второе предприятие занимается практикой введения и выпуска новых продуктов по своим патентам, имеет меньшее количество уровней управления по сравнению с первым, обновляет производственные мощности, кроме того, даже во время экономического кризиса руководство предприятия максимально сохраняло рабочие места. За свою историю предприятие несколько раз расширяло свой профиль, отвечая на вызовы времени. Большое количество изменений на предприятии позволяет сделать вывод о налаженной обратной связи между подчиненными и менеджментом предприятия. В исследовании участвовали 59 его менеджеров. Обозначим его как «предприятие с двухсторонней коммуникацией между руководством и подчиненными». Анализ различий по шкалам управленческих ориентаций по критерию *U*-Манна-Уитни представлен в табл. 5.

Таблица 5

Различие в уровне управленческих ориентаций на предприятиях с различными способами коммуникации между менеджментом и подчиненными

Шкалы	Суммы рангов		<i>U</i> эмпир.
	Предприятие с односторонней коммуникацией между руководством и подчиненными (R_1)	Предприятие с двухсторонней коммуникацией между руководством и подчиненными (R_2)	
Бюрократическая ориентация	3974,0	3529,0	1759,0
Технократическая »	3855,0	3648,0	1839,0
Автократическая »	4512,5	2990,5	1220,5**
Инноваторская »	3486,0	4017,0	1470,0*
Гуманизаторская »	3473,5	4029,5	1457,5*
Демократическая »	3296,0	4207,0	1280,0**

Конфликтная »	4582,0	2921,0	1151,0**
Мобилизаторская »	3463,5	4039,5	1447,5*

Условные обозначения. * $\rho \leq 0,05$; ** $\rho \leq 0,01$.

Анализ формализованных ориентаций показал, что по шкале «автократическая ориентация» ($U = 1220,5$, $\rho \leq 0,01$) значения действительно значимо выше на предприятии с односторонней коммуникацией между руководством и подчиненными, чем на предприятии с двухсторонней коммуникацией. Значения по шкале «бюрократическая ориентация» ($U = 1759,0$), «технократическая ориентация» ($U = 1839,0$) несколько больше на предприятии, характеризующимся односторонней коммуникацией между руководством и подчиненными, чем на предприятии с двухсторонней коммуникацией, но различия не достигают уровня значимости.

Анализ персонализированных ориентаций показал, что по шкалам, относящимся к этому блоку, выше значения у менеджеров предприятия с двухсторонней коммуникацией между руководством и подчиненными, чем у менеджеров предприятия с односторонней коммуникацией между руководством и подчиненными. Наибольшие различия по шкале «демократическая ориентация» ($U = 1280,0$, $\rho \leq 0,01$), чуть меньше по шкалам «гуманизаторская ориентация» ($U = 1457,5$, $\rho \leq 0,05$) и «инноваторская ориентация» ($U = 1470,0$, $\rho \leq 0,05$).

Анализ шкал управленческих ориентаций, характеризующих систему способов стимулирования работников, показал, что показатели шкалы «мобилизаторская ориентация» ($U = 1447,5$, $\rho \leq 0,05$) значимо выше среди менеджеров предприятия с двухсторонней коммуникацией между руководством и подчиненными; напротив, показатели шкалы «конфликтная ориентация» ($U = 1151,0$, $\rho \leq 0,01$) значимо выше среди

менеджеров предприятия с односторонней коммуникацией.

Исследование показало, что методика дифференцирует выборки, которые по внешнему, объективному критерию должны различаться по уровню выраженности управленческих ориентаций. Статистическая значимость подтверждена для таких шкал, как «автократическая ориентация», «гуманизаторская ориентация», «демократическая ориентация», «инноваторская ориентация», «мобилизаторская ориентация» и «конфликтная ориентация».

Выводы

Анализ психометрических характеристик полной версии методики «КРАБ» Ю.Д. Красовского выявил согласованность и характер распределения показателей ее шкал на уровне требований к методикам данного типа.

Разработан экспресс-вариант методики «КРАБ», в котором вместо десяти пунктов по каждой шкале было оставлено по пять (лучших с точки зрения психометрических показателей). Последнее важно для уменьшения времени и повышения качества выполнения методики менеджерами организаций.

Анализ психометрических характеристик экспресс-варианта методики выявил в целом удовлетворительный уровень согласованности и характера распределения показателей шкал методики.

Использование метода контрастных групп как способа оценки критериальной валидности показало, что методика «КРАБ» дифференцирует качественно различные выборки.

ЛИТЕРАТУРА

1. Батурин Н.А. Технология разработки тестов: Часть I // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». 2009. Вып. 6. № 30 (163).
2. Батурин Н.А. Технология разработки тестов: Часть II // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». 2009. Вып. 7. № 42 (175).
3. Батурин Н.А. Технология разработки тестов: Часть III // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». 2010. Вып. 8. № 4 (180).
4. Батурин Н.А. Технология разработки тестов: Часть IV // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». 2010. Вып. 11. № 40 (216).
5. Батурин Н.А. Технология разработки тестов: Часть V // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». 2011. Вып. 12. № 5 (222).
6. Грязева-Добшинская В.Г. Инновационное лидерство: моделирование тенденций активности менеджеров предприятия // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». 2010. Вып. 9. № 17 (193).
7. Грязева-Добшинская В.Г. Инновационное лидерство: социально-психологическая программа для менеджеров. Челябинск, 2007.
8. Корпоративная культура и управление изменениями. М., 2006.
9. Красовский Ю.Д. Социокультурные основы управления бизнес-организацией. М., 2007.
10. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме: эффекты и парадигмы. М., 1997.
11. Мельник Ю.И. Управленческие компетенции руководителя: три уровня проявления // Социальная психология и общество. 2012. № 2.
12. Перминова С. Культура фирмы. СПб., 2006.
13. Стрыгина В.В., Виноградова Е.В. Практика создания моделей компетенций // Социальная психология и общество. 2012. № 3.
14. Шейн Е. Организационная культура и лидерство. СПб., 2007.

'Krab' Technique for Investigating Sociocultural Environment in Organizations: Psychometric Features of Full and Express Versions

V.G. GRYAZEVA-DOBSHINSKAYA

*Doctor in Psychology, head of the Chair of General Psychology,
South Ural State University*

P.S. GLUKHOV

*PhD student, lecturer at the Chair of General Psychology,
South Ural State University*

The paper provides outcomes of psychometric features verification of the technique 'KRAB' developed by Y.D. Krasovskiy for exploring sociocultural environment in organizations. The outcomes include the verification data referring to scale consistency as well the scales' normal distribution analysis. The paper also describes how the express version of the technique was created: the process involved items selection, scale consistency verification, and a test for normal distribution. The outcomes of testing for validity of the 'KRAB' technique are presented as well.

Keywords: *sociocultural environment investigation technique 'KRAB', psychometric features verification, scale consistency, normal distribution of scales, corporate culture, management orientation types.*

REFERENCES

1. Baturin N.A. Tehnologiya razrabotki testov: Chast' I // Vestnik YuUrGU. Seriya "Psihologiya". 2009. Vyp. 6. № 30 (163).
2. Baturin N.A. Tehnologiya razrabotki testov: Chast' II // Vestnik YuUrGU. Seriya "Psihologiya". 2009. Vyp. 7. № 42 (175).
3. Baturin N.A. Tehnologiya razrabotki testov: Chast' III // Vestnik YuUrGU. Seriya "Psihologiya". 2010. Vyp. 8. № 4 (180).
4. Baturin N.A. Tehnologiya razrabotki testov: Chast' IV // Vestnik YuUrGU. Seriya "Psihologiya". 2010. Vyp. 11. № 40 (216).
5. Baturin N.A. Tehnologiya razrabotki testov: Chast' V // Vestnik YuUrGU. Seriya "Psihologiya". 2011. Vyp. 12. № 5 (222).
6. Gryazeva-Dobshinskaya V.G. Innovacionnoe liderstvo: modelirovanie tendencii aktivnosti menedzherov predpriyatiya // Vestnik YuUrGU. Seriya "Psihologiya". 2010. Vyp. 9. № 17 (193).
7. Gryazeva-Dobshinskaya V.G. Innovacionnoe liderstvo: social'no-psihologicheskaya programma dlya menedzherov. Chelyabinsk, 2007.
8. Korporativnaya kul'tura i upravlenie izmeneniyami. M., 2006.
9. Krasovskii Yu.D. Sociokul'turnye osnovy upravleniya biznes-organizaciei. M., 2007.
10. Krasovskii Yu.D. Upravlenie povedeniem v firme: efekty i paradigmy. M., 1997.
11. Mel'nik Yu.I. Upravlencheskie kompetencii rukovoditelya: tri urovnya proyavleniya // Social'naya psihologiya i obshchestvo. 2012. № 2.
12. Perminova S. Kul'tura firmy. SPb., 2006.
13. Strygina V.V., Vinogradova E.V. Praktika sozdaniya modeli kompetencii // Social'naya psihologiya i obshchestvo. 2012. № 3.
14. Shein E. Organizacionnaya kul'tura i liderstvo. SPb., 2007.