Институт экономики и управления в медицине и социальной сфере

Факультет психологии

**Контрольная работа по социальной психологии управления**

Краснодар 2010

**Введение**

Люди и все, что их окружает, так или иначе организованы. Более того, все планируемые и осуществляемые действия человека, их непосредственные и опосредованные результаты также выражают собой, прежде всего, суть организации. Наконец, сознание, вся совокупность представлений об окружающем мире могут формироваться, сохраняться, развиваться и использоваться только при условии определенной самоорганизации. Исследования мироздания, аспектов его материального проявления и интеллектуального представления открыли и показали общие организационные основы его построения.

Люди начинают познание окружающего его мира с исследования того, как в нем все организовано. Изначальное, порой неосознаваемое стремление разобраться с тем, «что это, как устроено и как действует?» исторически является одним из основных двигателей прогресса. Со временем люди стремились упорядочить этот процесс, систематизировали объекты, предметы, методологию, инструменты, язык исследования, что и оказалось предтечей создания и становления всеобщей организационной науки.

Организационная деятельность испытывает влияние революционных изменений в технологической базе производства. Переход к эффективным формам организации и управления, построенным на научных принципах, стал главным условием успеха экономических реформ. Конкуренция продуктов и услуг стала, в сущности, конкуренцией организаций, используемых форм, методов и мастерства управления.

Все это показывает актуальность исследования разнообразных вопросов, связанных с формированием и эффективной деятельностью организаций. Этой задаче и посвящена данная контрольная работа.

# 1. Централизованный (тоталитарный) и рыночный способы возникновения организации. Кооперация, специализация и иерархизация как основные организационные эффекты

В каждодневном бытовом употреблении под организацией, прежде и чаще всего, понимается официальное учреждение или общественная структура (предприятие, компания, институт, орган власти, представительство и т. д.), то есть реально существующая, целенаправленно функционирующая социальная система.

При исследовании, анализе и описании цели, формы, внутреннего устройства, структуры, процедуры и механизма формирования, функционирования и взаимодействия такой организации с другими субъектами употребляется словосочетание «организация системы», при этом имеется в виду уже нечто иное, чем собственно данное учреждение. В этом смысле понятие «организация» применяется с целью отражения внутреннего устройства учреждения, представления его составляющих в их взаимосвязях и зависимостях.

Итак, организация (от франц. organisation - устройство) - внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие частей целого, обусловленные его строением.

Термин «организация» применяется в человеческой деятельности в двух значениях: процесс организации в качестве координационной деятельности людей или групп людей, объединенных для достижения определенной цели, решения какой-либо задачи; и форма объединения людей и групп (структура, предприятие, организация).

Огромное многообразие и разнохарактерность организаций создают существенные трудности для их классификации. Организации, которые, на первый взгляд, можно отнести к одной группе по одному критерию, могут сильно различаться по другому. Возьмем, для сравнения гипермаркет какой-нибудь известной сети и чайный магазинчик. Обе эти организации - торговые, но по структуре, управлению, технологиям они сильно различаются. Таких примеров можно привести множество.

Рассмотрим централизованные и рыночные типы возникновения организаций.

Организация, ориентированная на рынок, или, как еще говорят, «движимая рынком» организация, может быть описана следующим образом. По характеру взаимодействия с внешней средой (т.е. рынком) это органический тип организации, быстро адаптирующийся к происходящим вне ее изменениям. По характеру взаимодействия частей внутри организации это либо развитая дивизиональная, либо реальная матричная структура. И наконец, по характеру взаимодействия индивида с организацией это индивидуалистский тип. Принципиальным отличием данного типа организации от других является то, что если в предыдущих случаях непосредственно вокруг рынка группировалась только часть организации, то в данном случае речь идет о группировании всех частей организации вокруг рынка или рынков.

От организации, ориентирующейся на рынок, требуется соблюдение трех основных качеств: гибкость, адаптивность и инновационность. В движении в этом направлении многих деловых организаций выделяются следующие тенденции. В организации усиливается группирование работ по сегментам рынка. Больше усилий прилагается, чтобы приспособить продукт к потребителю. При этом имеет место частое изменение продукта. Ускоряются потоки информации. Структура организации начинает все больше носить сетевой характер. Система управления становится главным ресурсом предприятия. Все в организации направлено на сближение тех, кто принимает решение, с теми, кто это решение покупает, - потребителями. Это, в свою очередь, требует уменьшения числа уровней управления в организации и передачи ответственности на нижние этажи иерархии, расположенные ближе к потребителю и берущие на себя риск. Важное значение приобретает групповая работа, ролевое поведение и взаимодействие, основанное на доверии.

Развитие указанных тенденций меняет структуру рыночно ориентированной организации в следующих направлениях. Связи в структуре организации формируются больше под воздействием отношений организации с потребителем (процессы), а не отношений между функциями.

Организация проектируется, исходя из потребностей потребителя. В результате чего вместо жесткой иерархии возникают достаточно автономные группы. Этим группам обычно придается статус «центра прибыли» или бизнес-группы. Сами группы, в которых все отвечают за все, функционируют в рамках закрепленного за ними процесса. Образуется, таким образом, сетевая схема структуры.

Централизованные организации (тотальные) создаются, как правило, «сверху» - государством, политическими и религиозными структурами, армией и т.д. Они создаются для того, чтобы реализовывать четко сформулированные задачи: оборона и охрана, развитие государства, защита государственных и общественных интересов, содействие общественному благу (в понимании указанных органов). Отношения в таких организациях жестко структурированы, формализованы и иерархизированы. Члены централизованных организаций находятся в относительной или даже абсолютной изоляции от общества, их деятельность (а часто даже внеорганизационная жизнь) находится под контролем руководства или других членов организации. Лидер (руководитель) назначается и обладает практически неограниченной властью. В таких организациях складывается ярко выраженная субкультура (свой язык - жаргон, способы общения, ритуалы и т.д.)

Эрвин Гоффман выделил 4 разновидности централизованных организаций, различающихся степенью «тотальности»:

* учреждения социального призрения - больницы, санатории, детские дома и подобные им заведения для людей, которые по каким-то причинам не способны сами о себе позаботиться;
* учреждения для девиантов (от слова deviation - отклонение. Девианты - люди с отклоняющимся от принятых в данном обществе норм - преступники, наркоманы и т.д.) - тюрьмы, концлагеря, колонии;
* функциональные организации, создаваемые для четко определенных целей, например, армия, правоохранительные органы; инфраструктурные организации (транспорт, связь); некоторые политические партии (из истории - фашистская в Италии, нацистская в Германии, коммунистическая в СССР);
* духовно-религиозные организации - монастыри, закрытые учебные заведения.

Особая разновидность централизованных организаций - преступные и террористические группы и сообщества, которые, с одной стороны, почти полностью соответствуют социально-психологическим признакам централизованных учреждений, с другой - дисфункциональны и выполняют отнюдь не полезные для общества задачи.

К централизованным организациям близко примыкают бюрократические. Основная часть общественного продукта - как материального, так и духовного, производится в другом типе организаций, которые по своим социально-психологическим характеристикам, степени регламентации, иерархизации, формализации и жесткости управления занимают промежуточное место между рыночными и централизованными учреждениями. Континуум типов таких организаций называется «бюрократия. Этот тип организации описан в рамках теории рациональной бюрократии Максом Вебером, который, собственно, и ввел этот термин в систему экономико-управленческой терминологии.

Бюрократическая организация рассматривается как система, функционирующая на основе точного следования ее членов определенным правилам и процедурам. Вебер сформулировал ряд характеристик идеальной бюрократии, которые отражают ее суть.

1. Четкое разделение труда. Все работники должны исполнять официально предписанные обязанности согласно своей специализации и опыту.

2. Система правил и предписаний. Члены организации следуют формальным установкам, определяющим их поведение в ходе исполнения своих обязанностей. Это гарантия единообразия процедур и действий вне зависимости от желаний и интересов людей, а также стабильности.

3. Деперсонализация (обезличивание) организационных отношений. При этом работа оценивается независимо от личных качеств людей, их эмоциональности и т.д. Обеспечивается защита работников от фаворитизма (или, наоборот, от пристрастности), чем гарантируется объективность и справедливость отношений.

4. Строгая иерархическая структура. Количество и качество полномочий по принятию решений распределяются строго сверху вниз. Объем власти увеличивается по мере движения вверх по уровням иерархии. Сам процесс принятия решений централизован. Четкая подконтрольность и подотчетность.

5. Штатность и структура полномочий. Четкая система должностей, основанная на группировке полномочий, очерчивании правил и процедур деятельности. Вознаграждение ставится в зависимость от занимаемой должности.

6. Рациональность. Предельно четкие формулировки целей организации, выбор наиболее эффективных средств выполнения организационных целей, само управление базируется на четкой логике и науке.

7. Лояльность. У Вебера понимается как готовность членов организации разделять цели организации и направлять все усилия на их достижение. Лояльность основана на целерациональном типе поведения - когда деятельность людей мотивирована заданными свыше и принятыми целями.

Эффект организации (организационный эффект) является результатом возникновения между ее элементами синергических связей. Таким образом проявляются свойства целостности системы, т. е. не присущие составляющим ее элементам, рассматриваемым отдельно, вне системы. В экономике в качестве подобных эффектов рассматривается, например, способность государства осуществлять крупные научно-технические программы, непосильные для отдельных хозяйственных звеньев, как бы много их ни было.

Выделяется несколько организационных эффектов, из которых наиболее важными являются кооперация, специализация и иерархизация.

Кооперация (лат. *cooperatio* - сотрудничество) - форма организации труда, при которой определенное количество людей совместно участвует в одном или в разных, но связанных между собой процессах труда. В наиболее выраженном случае кооперации один субъект достигает своих целей только в том случае, если их достигает и другой (другие) субъекты кооперативной деятельности. Формы кооперации могут быть добровольными и принужденными, прямыми и опосредованными, формальными и неформальными.

Специализация - сосредоточение деятельности на относительно узких, специальных направлениях, отдельных технологических операциях или видах выпускаемой продукции. Специализация существует в форме разделения труда по его отдельным видам или формам.

Иерархизация - (от греч. hieros - священный и arche - власть) процесс формирования иерархии, в ходе которого функционирование организации определяется главным образом установленным порядком рангов должностных лиц. К иерархическим организациям относятся все системы, где есть силовой контроль над более низкими уровнями. Термин «иерархическая организация» используется для описания многих структур древесного типа. Сам по себе этот тип организации не может считаться «хорошим» или «плохим», но только адекватным или неадекватным по отношению к решаемым задачам.

# 2. Рассогласование управленческого взаимодействия: социально-психологический анализ, преодоление и профилактика

Управленческое взаимодействие – это общение с целью руководить людьми, т.е. изменять их деятельность в определенном направлении, поддерживать в заданном или формировать в необходимом направлении. Термин «руководить» применим только по отношению к людям. Термин «управлять» более широкий, он включает все те объекты, к которым применим и термин «руководить».

Руководитель вступает в управленческое взаимодействие с подчиненными, чтобы отдать распоряжения, указания, что-либо порекомендовать, посоветовать; получить «обратную» (контрольную) информацию от подчиненного о выполнении задания; дать оценку выполнения задания подчиненным.

Управленческое взаимодействие включает два основных звена - руководство (или управление) и исполнение (или подчинение). Под исполнительской деятельностью (кратко - исполнением) понимается совокупность (или система) методов, приемов и техник реализации управленческих решений, принятых аппаратом управления, руководителем или коллегиальным органом управления (самоуправления) и доведенных до субъекта исполнения в форме приказов и распоряжений, указаний, поручений или просьб и т.д. Субъектом исполнительской деятельности может выступать индивидуальный исполнитель, трудовой коллектив в целом или отдельные его части (например, коллегиальные органы, автономные функциональные группы и т.п.).

В процессе управленческого взаимодействия может происходить его рассогласование. Самый верный признак сбоев в системе взаимодействия - невыполнение фирмой своих задач (т. е. ситуация, когда управленческое действие не приводит к намеченному результату), из-за чего ее работа оказывается нерезультативной.

Одной из важных причин рассогласования управленческого взаимодействия является отсутствие взаимопонимания.

Прежде всего, необходимо, чтобы подчиненный знал этот профессиональный язык распоряжения. Понимание руководителя зависит также от уровня общей культуры, от общего интеллектуального уровня подчиненных. Важным условием выполнения распоряжения руководителя является полнота информации. Объясняя, что надо делать, не следует скупиться на информацию. Понимание слов собеседника зависит еще и от того, насколько последовательно или логично люди излагают свои мысли. Руководитель, как никто другой, должен соблюдать важное условие понимания – логичность изложения.

Бывают случаи, когда подчиненные не выполняют распоряжения руководителей не потому, что не поняли, а потому что не приняли, т.е. не согласились с руководителями. Проблема в этом случае не в отсутствии взаимопонимания, а в достижении согласия подчиненного с позицией руководителя. Оказывается, понять – это еще не значит принять. Тогда естественен вопрос: что же нужно для того, чтобы подчиненные не только понимали, но и принимали указания, рекомендации, советы руководителей?

Важное условие принятия указаний руководителя – непротиворечивость того, что подчиненный должен сделать, его принципиальным взглядам, позиции на данный вопрос. Если подчиненный не принял позицию руководителя из-за того, что она расходится с какими-то его принципиальными взглядами, то дальнейшее убеждение руководителю следует направить только на устранение этого рассогласования, а не повторение сказанного.

Немалую роль в возникновении рассогласования управленческого взаимодействия сбоев играют так называемые «психологические ловушки»:

1. «Ментальные» ловушки (ошибки и просчеты при целеполагании, анализе ситуаций, принятии решений).

2. Ловушки общения и отношений (психологическое позиционирование руководителя в организации, «контрактинг» в коллективном принятии решений и координации при их реализации, психологическое манипулирование и «психологические игры» и противостояние им в общении с коллегами и подчиненными, «игры с ответственностью» и т.п.)

3. Системные организационно-психологические ловушки (несоответствие стиля руководства организационной модели, рассогласование в «классической триаде» оперативного управления «постановка задач – делегирование – контроль», и т.д.)

Чтобы адекватно оценить эффективность управленческого взаимодействия, необходимо постоянно осуществлять мониторинг обоих показателей - результативности и эффективности работы фирмы. Только это поможет понять причины сбоев в управленческом взаимодействии и устранить их.

# 3. Соотношение стиля руководства, уровня развития группы и эффективности групповой деятельности. Ситуационная адаптация стиля руководства группой. Проблема совместимости руководителя и группы

Исследования социальных психологов показывают, что комплексная оценка эффективности организаций может быть произведена лишь в том случае, если учтены объективные (экономические) и субъективные (социально-психологические) факторы. К субъективным факторам, повышающим эффективность функционирования организации, относится эффективный стиль руководства.

Выделяется три «классических» стиля руководства: авторитарный, демократический и попустительский (нейтральный). В отличие от традиционных исследований феномена «стиль руководства» Е.Ю. Безруковой, И.В. Бухтияровой и Ю.В. Синягиным проведен анализ стиля формирования руководителем управленческой команды. В результате использованного ими факторного анализа системы признаков авторы выделили четыре основных стиля формирования руководителем управленческой команды: покровительствующий, партнерский, формально-деловой и объединяющий. Некоторые исследования также выделяют такие стили, как лидер-генератор эмоционального настроя, лидер эмоционального притяжения, лидер-умелец.

Р.Л. Кричевский рассматривает факторы эффективности руководства, связанные с активностью и личностными особенностями самого лидера. Результаты его исследования показывают, что стиль тренеров высоко-результативных команд отличается от стиля тренеров команд с относительно низкими результатами. Наиболее существенна разница по следующим компонентам стиля: постановка четких целей, близость к членам команды, развитие инициативности спортсменов, делегирование полномочий.

По данным исследования Л.Э. Мишуровского, в число наиболее значимых признаков командоформирования входят:

•элементы управленческой концепции руководителя (установка на доверие/недоверие, ориентация на самостоятельность / не самостоятельность, активность/пассивность членов команды);

•ориентация на модель эффективного управленческого поведения (жесткость/мягкость, включенность в личные проблемы/отстраненность, склонность к формализации/неформальная позиция);

•ориентация в подборе членов команды (подбор по формальным/неформальным признакам, ориентация на исполнительность/самостоятельность, низкую/высокую самооценку, склонность подбирать тех, кто способен принимать поставленную задачу как свою, или инициирующих собственные идеи);

•характеристики стиля управленческой деятельности (авторитарный или демократический стиль);

•характеристики предпочитаемой психологической дистанции и особенности принятия организационной задачи.

Исследование, проведенное Л.Л. Яковлевой, показывает, что в эффективной работе грумы значимым является тот факт, что если при взаимодействии со своей управленческой командой наиболее тесная связь обнаруживается между ее надежностью и уважением ее членов, то в случае взаимодействия с руководящим составом их уважение в первую очередь образует кластер с ответственностью перед ними, а уж потом с комплексом показателей единства, помощи и надежности. Также для взаимодействия с управляющей команды характерна тесная связь между ее предсказуемостью и взаимными интересами руководителя с ней, что не свойственно взаимодействию с руководящим составом .

Использование сильных сторон личности лидера существенно для достижения высоких результатов. Факторы, влияющие на стиль руководства, не могут быть однопорядковыми, идентичными. Одни из них действуют постоянно, другие временно. К постоянным факторам влияния относятся окружающая среда, социальные нормы, типичные черты личности, производственная ситуация; к временным – опыт руководства, эмоции, психологический климат в коллективе.

Результативность индивидуально-ситуативного стиля определяется комплексными социальными связями, возникающими непосредственно в практике управления. Это касается прежде всего реализации демократических норм социального партнерства и предполагает формальное равенство участников трудового процесса, соблюдение культурных норм языкового контакта, учет руководителем психоэмоциональных особенностей разных социальных и профессиональных групп.

Эффективность стилей лидерства нельзя оценивать вне конкретных ситуаций. При этом следует учитывать:

– личные качества (представления о ценностях, самосознание, основная позиция, отношение к риску, роль личных мотивов, авторитет, производственный и творческий потенциал, уровень образования);

– зависимость от предстоящих задач (содержат ли они творческие или новаторские элементы, степень сформулированности, наличие опыта их решения, решаются ли они планово или как внезапно возникающие, должны ли выполняться индивидуально или в группе, давление сроков);

– организационные условия (степень жесткости оргструктуры, централизованное и децентрализованное решение задач, количество инстанций принятия решения, четкость путей информации и связи, степень контроля);

– условия окружающей среды (степень стабильности, условия материального обеспечения, социальная безопасность, господствующие общественные ценности и структуры).

Поведение лидера должно соответствовать ситуации, гибкость стиля является важным признаком качества лидера. Следует не только менять стиль управления, но и создавать соответственные ситуационные условия (формировать ситуацию через подбор кадров, изменять оргструктуры и организацию труда).

К. Фидлер разработал ситуационную модель лидерства в группе. Модель Фидлера сосредоточила внимание на ситуации и выявила три фактора, влияющие на поведение лидера. Этими факторами являются:

1. Отношения между лидером и членами группы. Подразумевают лояльность, проявляемую подчиненными, их доверие к своему лидеру и привлекательность личности лидера для исполнителей.

2. Структура задачи. Подразумевает привычность задачи, четкость ее формулировки и ее структуризации, а не расплывчатость и бесструктурность.

3. Должностные полномочия. Это объем законной власти, связанной с должностью лидера, которая позволяет ему использовать вознаграждение, а также уровень поддержки, который оказывает лидеру формальная организация.

Отношения между лидером и членами группы могут быть хорошими и плохими, задача может быть структурирована и не структурирована, а должностные полномочия лидера могут быть большими или малыми. Различные сочетания этих трех размерностей могут дать восемь потенциальных стилей лидерства.

Их восьми потенциальных ситуаций первая является наиболее благоприятной для лидера. В ней задача хорошо структурирована, должностные полномочия большие, а отношения между лидером и членами группы также хорошие, что создает максимальную возможность для оказания влияния. В противоположность этому, восьмая ситуация наименее благоприятная, потому то должностные полномочия невелики, отношения с членами группы плохие и задача не структурирована. Любопытно, результаты исследования Фидлера показывают, что самым эффективным стилем лидерства в обоих этих крайних случаях будет ориентация на задачу.

Потенциальные преимущества ориентированного на задачу стиля лидерства это быстрота действия и принятия решения, единство цели и строгий контроль за работой членов группы. Таким образом, для успешности деятельности группы автократичный стиль изначально является эффективным инструментом достижения целей организации при условии, что члены группы охотно сотрудничают с лидером. В этой ситуации самым подходящим будет стиль лидерства, ориентированный на задачу, потому что отношения между лидером и членами группы уже хорошие. Поэтому лидеру не нужно тратить много времени на поддержание этих отношений. Кроме того, поскольку лидер имеет значительную власть, а задача имеет рутинный характер, члены группы повинуются указаниям лидера и почти не нуждаются в помощи. Поэтому роль лидера в этой ситуации состоит в том, чтобы говорить, что нужно сделать.

В восьмой ситуации власть лидера настолько мала, что члены группы почти наверняка будут сопротивляться всякому влиянию, как только представится возможность. Здесь самым эффективным окажется авторитарный стиль, потому что он максимизирует прямой контроль лидера, что абсолютно необходимо для правильного направления усилий членов группы.

Стили лидерства, ориентированные на человеческие отношения, по мнению Фидлера, наиболее эффективны в умеренно благоприятных для руководителя ситуациях. В таких ситуациях у лидера нет достаточной власти, чтобы обеспечить полное сотрудничество подчиненных. Но, в противоположность неблагоприятной восьмой ситуации, здесь члены группы активно не ищут любого повода для возмущения. В большинстве случаев группа в целом склонна делать то, чего хочет от нее лидер, если ей объяснить, для чего это делается и предоставить возможность выполнить его желание. Если лидер уж слишком сосредоточен на задаче, он рискует вызвать антагонизм исполнителей и тем самым способствовать проявлению потенциальных недостатков этого стиля. Такая сосредоточенность на задаче снижает влияние лидера.

Стиль лидерства, ориентированный на человеческие отношения, скорей всего, расширит возможности лидера оказывать влияние. Проявление заботы о благополучии членов группы на деле улучшило бы отношения между лидером и группой. При условии, что члены группы мотивированы потребностями более высокого уровня, использование такого стиля лидерства может дать возможность лидера стимулировать личную заинтересованность группу в конкретной работе. Это было бы идеально, потому что самоуправляемая рабочая сила уменьшает необходимость в плотном, строгом надзоре, и к тому же минимизирует риск потери контроля.

# Выводы

Важную часть в науке социальной психологии управления занимает подблок "развитие организации", или "организационное развитие". Исследования в области организационного развития начались с повышения квалификации управленческого персонала. В их ходе выяснилось, что изолированное обеспечение более высокой квалификации управленческого персонала не возможно. Окружающая среда, в условиях которой работают организации, стала настолько сложной, что организации вынуждены постоянно приспосабливаться к изменяющимся условиям. Однако это значит, что и система подготовки персонала должна учитывать изменения в организации, кроме того, учитывать их таким образом, чтобы создать лучшие условия для развития и самоактуализации сотрудников, без чего нельзя улучшить эффективность работы организации. На этой основе и родилась концепция организационного развития.

В самом широком смысле слова организационное развитие охватывает проблемы создания особой культуры использования разнообразных технологий с целью совершенствования поведения индивидов и групп в организации, особенно там, где принимаются решения, разрешаются конфликты, развивается сеть коммуникаций.

В более узком смысле организационное развитие означает обеспечение условий, когда организация становится самообновляющейся системой, которая изменяется в зависимости от изменения поставленных перед ней целей, когда разработан механизм постоянного совершенствования структуры с учетом требований роста организации, повышения ее эффективности.

Рассмотренные в данной контрольной работе вопросы формирования и деятельности организаций, такие, как стили лидерства в группах, рассогласование управленческого взаимодействия и многие другие оказывают значительное, хотя и не всегда очевидно заметное, воздействие на результативность и эффективность работы любой организации. Именно поэтому все эти вопросы должны учитываться в работе менеджеров любого уровня.

# Литература

1. Безрукова Е.Ю., Бухтиярова И.В., Синягин Ю.В. Психологические технологии в формировании управленческой команды: учеб.-метод. пособие. - М. : Изд-во РАГС, 2003. - 128 с.
2. Вебер М. Избранное. Протестантская этика и дух капитализма. - М.: Российская политическая энциклопедия, 2006.
3. Демчук О.Н., Ефремова Т.А. Теория организации. - М.: Флинта: МПСИ, 2009. - 264 с.
4. Денисов А.Ф. Управленческое взаимодействие как проблема кадрового менеджмента // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. Серия 8: Менеджмент. 2002. № 3. С. 71-86.
5. Денисов Д.В. Эволюция подходов к определению организации и ее системы управления // Вестник Томского государственного университета. 2007. № 299. С. 122-126.
6. Журавлев А.Л. Психологические характеристики и типы исполнения указаний руководителя в управленческом взаимодействии // Человеческий фактор: Проблемы психологии и эргономики. 2007. № 4. С. 19-24.
7. Карпов В.В. Стиль руководства в малых группах и его связь с мотивацией и социально-психологическим климатом // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2008. № 3. С. 230-234.
8. Кричевский Р.Л., Рыжак М.М. Психология руководства и лидерства в спортивном коллективе. - М.: Изд-во Моск ун-та, 1985.
9. Лапыгин Ю.Н. Теория организации. - М.: Инфра-М, 2007. - 311 с.
10. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации. - СПб.: Питер, 2004. - 395 с.
11. Лафта Дж.К. Теория организацию. - М.: ТК Велби, 2006. - 416 с.
12. Малышев Ю.А. Эффективность институциональных отношений и трансакционные издержки в регионе // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2009. № 2. С. 52-64.
13. Мишуровский Л.Э. Индивидуальный стиль руководителя в формировании управленческой команды. Дисс… канд. психол. наук. - М.: 2001.
14. Олянич Д.В. и др. Теория организации. - Ростов н/Д., 2008. - 408 с.
15. Яковлева О.Л. Фактор группы при исследовании стиля руководства // Вестник Тверского гос. ун-та. Серия: Педагогика и психология. 2008. № 2. С. 144-151.