

ТЕХНОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМ ЦЕННОСТНО-РАЦИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Раскрываются особенности технологий системы ценностно-рационального управления в современных российских организациях. Показано, что инновационность технологии управления организацией в контексте ценностно-рациональной парадигмы заключается в том, что технологизируется в итоге не процесс в организации, а организационная среда. Подробно рассмотрены особенности таких процедур технологии, как разработка миссии компании и оценка, насколько разделяют ценности компании ее работники. Показано, что проектирование технологий внедрения систем ценностно-рационального управления в современных российских организациях должно исключать социокультурное противоречие, и основываться на культуuroобразующем основании (идентичность в проектировании), которое коренится в недрах национальной культуры и передается от одного поколения к другому в форме архетипов.

Ключевые слова:

глобализация, идентичность, организационная культура, технологии внедрения ценностно-рационального управления, ценностное управление.

Максименко А.А. Технологии формирования систем ценностно-рационального управления // Общество. Среда. Развитие. – 2015, № 3. – С. 25–31.

© Максименко Александр Александрович – кандидат психологических наук, доцент, Костромской государственной университет им. Н.А. Некрасова, Кострома; e-mail: Maximenko.AI@gmail.com

Как отмечает В.П. Бабинцев, «вывод о необходимости технологизации управленческого процесса... относится к числу сравнительно немногих, практически, неоспоримых положений современной социальной теории» [1; 2]. Эта мысль, по его заверениям, рефреном проходит практически через все научные публикации, посвященные социологии управления. О потребности в такой технологии, обусловленной необходимостью развития общества без авторитарного давления, ущемления прав и свобод отдельной личности и социальных групп, пишет и Л.Я. Дятченко: «для решения этой... проблемы необходима выработка и претворение в жизнь различных... программ, т. е. социальных технологий на мезоуровне, проектированием которых могут заниматься достаточно небольшие группы, объединяющие ученых и специалистов различного профиля» [6].

Технологизация в определенном смысле есть совершенствование управленческой деятельности. Так, в работах, посвященных этой проблематике, показано, что деятельность тем эффективнее, чем больше ее сущностные свойства соответствуют сущностным свойствам технологии (операциональность, экономичность, современность, интегративность, целостность, самообеспеченность методов, преобразующий характер, гарантия достижения и воспроизводимость результатов) [21]. Суще-

ность технологизации управления состоит в обеспечении всех функций управления свойствами технологии.

Ценностно-рациональное управление – новая актуальная управленческая концепция, отвечающая на социальные изменения, вызовы и риски, порождаемые глобализационными процессами, состоящая в реализации в компании регулярного менеджмента на основе общих, согласованных и разделяемых сотрудниками ценностных приоритетов.

По мнению К. Бланшара и М. О'Коннора, ценности являются «истинным боссом компании» [4], и потому каждый сотрудник независимо от занимаемой должности и специфики трудовой ситуации, принимая решение, должен руководствоваться ценностями компании.

Инновационность технологизации управления организацией в контексте ценностно-рациональной парадигмы заключается в том, что технологизируется в итоге не процесс в организации, а организационная среда. Вышеописанный алгоритм технологизации управления для поддержания ценностной идентичности содержит функции субститута формальных отношений: сильная организационная культура, способная к эффективному замещению формальных, официальных механизмов, позволяет организации не прибегать к чрезмерному усложнению

26 | формальной структуры, вследствие чего происходит экономия на издержках управления в организации. Организационная культура, в отличие от формального механизма, в большей своей части самовоспроизводящийся феномен: самовоспроизводятся язык культуры, культурные коммуникации, привычные формы поведения в рамках культурной среды. Не связаны с формальным регулированием личные качества и энергетический потенциал лидеров психологической культуры организации. Поэтому многие элементы культуры для своего воспроизводства не требуют специальных усилий и затрат.

Технологизация управления для поддержания ценностной идентичности в работе с миссией компании состоит из таких процедур, как разработка миссии компании и оценка, насколько разделяют ценности компании ее работники.

Необходимо отметить, что в концепции ценностно-рационального управления миссия выступает в качестве аккумулятора организационных ценностей и идентичностей. Осознанное принятие ценностей и миссии компании может оказывать влияние на экономическую эффективность функционирования современной организации, прежде всего через лояльность наемных работников.

М. Марков выделяет четырёхзвенную структуру управленческой технологии: процесс – этап – процедура – операция [13]. Поддержание ценностной идентичности

обеспечивает алгоритм технологизации управления с учетом каждого управленческого процесса (табл. 1). Управленческая процедура определяется как набор операций, с помощью которых реализуется тот или иной этап данного процесса. Операция понимается как практический акт, регулируемый определенным инструментом, который определяет безвариантный характер решения определенной задачи в рамках данной процедуры.

Алгоритм технологизации управления для поддержания ценностной идентичности, продемонстрированный в табл. 1, представляет собой целостный, завершённый, согласованный механизм, включающий в себя взаимообусловленные и взаимоподчиняющиеся составляющие его процессы.

Проектированием технологий для внедрения систем ценностно-рационального управления в современных российских организациях занимается собственник организации (совет директоров акционерного общества или общественной организации) с внешним консультантом, к реализации технологии привлекаются сотрудники компании, прошедшие как ценностный отбор, так и процедуру посвящения в организационные ритуалы и правила (процедуру «инициации») и ставшие «своими».

Помимо классических принципов технологий, подходящих для внедрения любых систем управления (непрерывности, параллельности, ритмичности, пропорциональности, кооперации, специализации,

Таблица 1

Алгоритм технологизации управления для поддержания ценностной идентичности

№	Управленческий процесс	Процедура	Инструмент для осуществления работником операций
1	Процесс принятия, разделения и исповедования ценностей компании	Разработка миссии, оценка ценностных ориентаций работников компании	Миссия
2	Процесс подбора руководителя и стандартизация его поведения в компании	Ценностный отбор руководителя, тренинг лидерских навыков с учетом миссии компании	Ценностный профиль руководителя
3	Процесс подбора работника и стандартизация его поведения в компании	Ценностный отбор персонала	Ценностный профиль сотрудника, стандарт поведения в компании
4	Процесс стандартизации работы фронт-офиса с потребителями	Тренинг продаж, оценка выполнения стандартов тайным покупателем	Стандарт продаж
5	Процесс формирования бренд-коммуникаций	Оценка идентичности бренда у целевой аудитории	Архитектура бренда
6	Процесс формирования корпоративной айдентики	Лектории по истории компании с изучением атрибутов компании	Бренд-бук
7	Процесс формирования деловой среды	Проведение тренингов командообразования, продаж, оценки качества обслуживания	Франчайзи-бук

концентрации) [19], рассмотрим специфические принципы, позволяющие реализовать эффективное внедрение ценностно-рационального управления в современных российских организациях.

Первый специфичный принцип технологии, лежащий в основе внедрения ценностно-рационального управления – это *принцип гибкости*. Технологическая система должна уметь оперативно перестраиваться с минимальными затратами ресурсов [20]. Гибкость является одним из проявлений универсальности действия принципа системности при изменении целей внешней среды. Ценностно-рациональное управление должно проектироваться с учетом гибкости и возможности перестроиться, поскольку феномен «огруппления» может стать преградой на пути организационных изменений.

Второй специфичный принцип технологии – это *принцип безопасности*. Обратной стороной сильной организационной культуры является не только инерционность и препятствия для организационных изменений, но и потенциальный ущерб психоэмоциональному здоровью персонала. Поэтому необходимо отметить также превентивные условия трансформации компании в тоталитарную секту, среди которых можно выделить: соответствие социальных технологий действующему законодательству и моральным, этическим нормам; безопасность для людей, включенных в сферу их действия (влияние на здоровье, самоуважение индивида и неразглашение конфиденциальной информации); отсутствие вреда, ущерба, побочных эффектов от применения социальных технологий.

Третий принцип – *принцип высвобождения человека*. Этот принцип отражает воспроизводство ценностей и социальных практик в организации, которые превратившись в ритуалы, поддерживаются адептами (своими) и закрепляются в организационном поведении. Сотрудники в организации обучаются не только официально, но и за счет культурного воспроизводства, которое через «скрытую программу» (Э. Гидденс) определяет нормы поведения работников в результате неформального общения. Тренер в организации при ценностно-рациональном управлении заменяется визуальной символикой и мифологемами организационного пространства, к которым обращается, в том числе, и руководитель. Таким образом, созданная в организации система смыслов высвобождает ресурсы для обучения и социального

контроля, распределяя между адептами в компании.

Четвертый принцип, который закладывается в основе внедрения ценностно-рационального управления – *принцип стабилизации*. Принцип провозглашает необходимость находить и обеспечивать стабильность таких режимов всех процессов и таких состояний всех структур технологической системы, которые обеспечивают наиболее эффективное использование преобразуемых ресурсов для качественного протекания всех процессов в организации. Требование стабилизации апеллирует к стремлению к экономности и нацеленности на долгосрочную перспективу и отсылает к примерам, когда японские компании демонстрировали удачный поиск того объединяющего начала в компании, которое способно интегрировать интересы самых разных работников, идейно сплавивать менеджеров и рабочих, а в конечном итоге способствовать росту производительности труда и экономической результативности компании, эффективно преодолевая кризисные состояния экономики.

Пятый принцип – *принцип преемственности*. Он отражает осуществление «динамического баланса» внутренней среды организации с ее внешней средой. В результате деятельности организации должна, по мнению некоторых экспертов [8], обеспечивать не просто баланс внешней и внутренней среды, а даже избыточное антикризисное качество внутренней среды. В перспективе эта избыточность закладывает основу антикризисного потенциала – той предельной возможности организации сопротивляться кризису и выживать в условиях кризиса.

При проектировании технологий внедрения систем ценностно-рационального управления у менеджеров могут возникать следующие проблемы.

Первая проблема заключается в невозможности перейти инициатору проектирования и реализации внедрения ценностно-рационального управления из актора в наблюдателя, то есть выбрать отстраненную позицию. Ценностное управление основывается на многочисленных историях и мифах, которые содержат элемент напряжения, привлекающий внимание людей и заставляющий их запомнить услышанное. Однако подобное «управление через истории» делает лидера заложником собственной организации, как, например, проповедовавшего экономное производство основателя ИКЕА Ингвара Кампра-

да. Создав себе имидж с помощью историй, лидер определяет свое собственное поведение. «Кампрад в такси? Нереально. Он не может заказывать себе шампанское и черную икру, останавливаться в шикарных гостиницах типа Peninsula в Гонконге или George V в Париже. Он приговорен жить в средних отелях и ездить на автобусах. Чтобы выпить бокал шампанского, ему придется закрыть шторы – однако в прозрачном обществе все шторы сделаны из целлофана» [15].

Вторая проблема на пути внедрения ценностно-рационального управления в организациях – это *неоднородность организационной среды*. Сотрудники, больше удовлетворенные содержанием труда, более вовлечены в процесс построения системы управления по типу «театр» или «цирк», чем те сотрудники, которые испытывают меньшую удовлетворенность трудом, находясь в этой же организации. Другими словами, получается, что чем более интересным представляется содержание труда для работника, тем меньше усилий приходится затрачивать на то, чтобы сделать работника «своим», истинным адептом ценностей организации. На практике к группе менее вовлеченных работников относят работников обслуживающих подразделений (бухгалтерию, IT-отдел, ремонтные службы и т.п.), а также работников, испытывающих профессиональную деформацию вследствие профессионального «выгорания».

И, наконец, *третья проблема* заключается в том, что в период, когда ценностно-рациональное управление в компании внедрено, зачастую необходимо произвести изменения для увеличения модернизационного потенциала [17]. В такой ситуации необходимо усиливать доминирование ценностей самовыражения, открытости изменениям и индивидуализма, в чем, безусловно, состоит риск для организационной идентичности, так как комфортность и традиция отрицательно связаны со стремлениями к инновациям.

Снятие вышеперечисленных проблем происходит следующим образом. Решение первой проблемы состоит в обратной связи инициатора проекта через наличие «супружеских ценностей» в его стиле управления, оценку последовательности его действий подчиненными и коллегами. Оптимальным признается, когда функцией наблюдателя наделяется консультант, который помимо текущих консультаций должен развернуто прогнозировать программу поведения инициатора при внедрении

ценностно-рационального управления как в ходе реализации, так и на предварительном этапе с обозначением возможных рисков.

Вторая проблема содержит дилемму: либо передавать функции работников обслуживающих подразделений, которые слабо вовлечены в ценности и работу компании в целом, на аутсорсинг или оставлять их в штате и нацелиться на проведение большего количества совместных мероприятий, сделать их «своими» через издание внутренних СМИ, усиление социального контроля со стороны наиболее лояльных адептов, периодически проводить соревнования с целью приобщения к мифам компании и организационной культуре [9].

Третья проблема, возникающая при проектировании технологий внедрения систем ценностно-рационального управления разрешается теми способами, которыми И. Дженис предлагал противостоять группомыслию: 1) быть беспристрастным, поощрять критические оценки и назначать «адвоката дьявола»; 2) периодически разбивать группу на части, затем снова собирать ее и выявлять разногласия; 3) усилить мнение со стороны: приглашать экспертов, чтобы увидеть ситуацию «незамыленным взглядом»; 4) перед тем как запустить решение, собрать «совещание второго уровня», для того чтобы люди могли поделиться оставшимися у них сомнениями [12].

Проектирование технологий внедрения систем ценностно-рационального управления в современных российских организациях должно исключать социокультурное противоречие, и основываться на культурообразующем основании (идентичность в проектировании), которое коренится в недрах национальной культуры и передается от одного поколения к другому в форме архетипов [22]. По мнению глубоко интровертированного К.Г. Юнга [24], впервые применившем это понятие в теоретическом анализе мифологии, поиск «архее», первоначально, «внутреннего человека»* позволит обнаружить структурные элементы человеческой психики, скрытые в коллективном бессознательном и передающиеся по наследству. Согласно исследованиям А.В. Сергеевой [16], в массовом сознании русских сформировалось ядро устойчивых представлений о себе и

* З. Фрейд неоднократно сравнивал психоанализ с археологией и сожалел, что название «археология» закрепилось за поисками памятников культуры, а не за «раскопками души».

об окружающем мире: это свободолюбие, которому близок идеал древнерусского вече, гражданское сознание, чувство патриотизма, осознание связи своей собственной судьбы и судьбы страны, способность добровольно подчинить свои личные интересы интересам общества, государственность как сила, способная выражать и отстаивать общие интересы.

В.И. Чупров, Ю.А. Зубок и Н.А. Романович выделили следующие архетипы в российском коллективном бессознательном:

- архетип добра – отражает веру в победу Добра над Злом, служит основанием для оптимизма, долготерпения;

- архетип совести – отражает совестьливость как способность испытывать чувство стыда за проявления неправоты, несправедливости по отношению к другим;

- архетип правоты власти – восходит к византийской традиции отождествлять знание первопричин («мудрость») с властью;

- архетип вины – отводит послушанию роль главной добродетели, а не послушанию – роль главного греха;

- архетип славы – как вера в тесную взаимосвязь и непрерывность эпох влечет самопожертвование во имя славы, то есть вечной жизни в памяти последующих поколений;

- архетип спасителя – выражается в мифе о герое, изображаемом в виде богочеловека или богатыря, который побеждает зло;

- архетип идеализации древности – обуславливает «генетизм» восприятия – его углубленность в прошлое;

- архетип судьбы – отражает зависимость от стечения обстоятельств, что нередко побуждает отмежеваться от ответственности за собственную жизнь, уповая на «авось» [22]. Ценности «своей» миссии должны содержать вышеперечисленные архетипы.

Закреплять внесенные изменения, уточнения в миссию необходимо в форме общеорганизационного ритуала, который позволит сакрализировать ценности, переключившись с уровня повседневности на уровень актуальных ценностей. Ритуал позволяет произвести перезагрузку коллективного сознания, растворить ответственность, зарегулировать установки в новом контуре ценностного сознания персонала. Новый свод ценностей и миссия организации после прохождения церемониалов формализуется в виде издания, доступного как в он-лайн среде, так и офф-лайн. Подобные физические аффордансы

являются той семиотической системой, которая помогает организации снижать искажения ценностного вектора и увеличивать организационную идентичность.

Ценностный профиль руководителя или сотрудника должен быть типичен и приближаться к архетипам коллективного бессознательного россиян, среди которых есть довольно близкие к архетипам японской нации [10], чьи ценности довольно продуктивны, и во многом составляют репертуар ценностей компании типа «церковь». Сходство российской и японской деловых культур обнаруживается при их анализе на основе классификации, предложенной Э. Холлом [23], который выделяет 2 модели культуры: высокого и низкого контекста. Япония, по его мнению, относится к культуре высоко контекстного содержания [14] («слушающая» культура) и характеризуется тем, что не вся информация формулируется дословно, и часть информации читается между строк. Россия в этой классификации с ее высказываниями, ориентированными на высокий контекст, иносказательность и ассоциативность, довольно близка к Японии.

Кросс-культурный анализ национальных культур, проведенный по методике Г. Хофстеде [7], показал, что рассматриваемые страны характеризуются умеренным «индивидуализмом и коллективизмом» (47 и 46, по 100 бальной шкале), имеют достаточно близкие показатели по «избеганию состояния неопределенности» – высокий уровень (90 и 92): представители обеих культур оказывают предпочтение структурированным ситуациям. Вместе с тем у России и Японии прослеживаются различия по измерению «дистанция власти» – высокий и средний уровень, соответственно, (95 и 54), соотношению мужского и женского стереотипов поведения – средний и высокий уровень (40 и 95) и существенные различия по долгосрочности ориентации – низкий и высокий уровень (10 и 80). Таким образом, снижение дистанции власти, увеличение маскулинности (патернализма) и долгосрочная ориентация позволят приблизить ценностный профиль россиян к ценностному профилю японцев («свой» ценностный профиль), культурные коды которых в наибольшей степени соответствуют системе ценностно-рационального управления типа «Церковь» и помогают компаниям преодолеть кризисные ситуации с наименьшими потерями, демонстрируя нередко даже и рост. Усиление стратегии истернизации (как противопоставление стратегии вестернизации) не-

возможно без интернализации продуктивных социальных норм, способствующих регуляции поведения сотрудников. Такими в японской культуре являются чувство вины (как ориентация на самооценку) и чувство стыда (как ориентация на внешнюю оценку) [11]. Р. Бенедикт [3] заостряет систему нравственных ценностей японцев на превалировании и примате чувства стыда. Японское выражение хадзи о сиру [5] (в переводе буквально – «знать стыд») означает «человек чести», который никогда не допустит чего-либо, за что он может быть осужден окружающими, и за что ему впоследствии будет стыдно. Таким образом, японцу всегда приходится следить за тем, чтобы его поступки соответствовали ожиданиям окружающих его людей [18].

Вышеприведенный обзор позволяет выделить следующие социальные технологии внедрения ценностно-рационального управления:

- снижение дистанции власти в организации через организацию общего рабочего пространства с руководителем (отсутствие выделенного для руководителя места парковки автомобиля, совместный с коллегами прием пищи и проведение корпоративных праздников, отсутствие отдельного кабинета большой площади с богатой обстановкой).

- увеличение паттернализма (особенно в небольших компаниях до 50 человек) как принятие руководителя на себя ответственность не только за конечную эффективность деятельности компании, но и за судьбы своих подчиненных и за их проблемы и трудности.

- увеличение долгосрочной перспективы планирования карьеры сотрудников и стратегических планов компании в целом.

- увеличение чувства стыда и чувства долженствования через прописание кодекса компании с ценностями, нормами, ритуалами компании и что не менее важное – санкциями, действующими в случае нарушения групповых норм и правил и неприятия, отвержения или даже исключения из социального круга общения.

Помимо вышеописанных социальных технологий внедрения ценностно-рационального управления имеет смысл закрепить ценностный профиль руководителя и сотрудника в виде раздела психограммы (аксиограммы) в целях ценностного отбора при найме сотрудников, а также процедурах карьерного продвижения.

Кроме того, с внедрением ценностно-рационального управления повышается внимание к умению и способностям менед-

жеров декомпозировать бизнес-процессы в соответствии с ценностным управлением и определить конечные показатели эффективности работы своих сотрудников. Но отличительной и довольно важной спецификой ценностного профиля руководителя и ценностного профиля сотрудника является последовательность провозглашения определенных ценностей руководителями организации и следования им и, как следствие, вопрос понимания и интерпретации справедливости работниками организации («супружеские» ценности). Оценка степени последовательности руководителя производится с помощью анонимного опроса его подчиненных. В опроснике целесообразно заложить наряду с индикатором «преследование интересов компании» также и «отсутствие противоречия в декларируемых и действующими ценностями руководителя». При этом есть смысл при выведении интегрального показателя оценки руководителя больший удельный вес присваивать тем сотрудникам, которые дольше работают в подчинении оцениваемого руководителя. Руководитель, набравший свыше 6 баллов по 10-балльной шкале, может быть оценен как «свой», от 4 до 6 – как «чужой», менее 4 – «чуждый».

Фильтром, отвечающим за культурную безопасность и идентичность организационной культуры, могут быть также и референтные группы, которые руководитель создает, проповедуя в них ценности, заданные миссией. Это может быть закреплено в виде изучения истории компании (как штудирование устава в армейских частях, внимательное изучение писаний святых в религиозных организациях и т.д.). Популяризация ценностей компаний может поддерживаться и воспроизводиться в институционализированном наставничестве, посредством которого повышается вовлеченность персонала и передается корпоративное знание.

Подобные референтные группы могут закреплять идентичность бренда во внешней среде через создание различных сообществ (от фан-клубов и групп по интересам до различных тематических пабликов). Своего рода присягой в таких сообществах является просьба администраторов подобных групп пройти потенциальными адептами процедуру идентификации, верифицировать свою принадлежность к которой необходимо закреплением поста группы у себя на странице, а также зачастую написанием оригинального текста, аргументирующего лояльность к продукту/компаниям.

Таким образом, участников просят выступить генератором идей по совершенствованию любой составляющей комплекса маркетинга – 4 «Р» (цена, товар, продвижение, канал распространения), перенося затраты компании на плечи поклонников продукта/компании. Внутренние референтные группы компании могут проводить встречи с внешними референтными группами как в целях популяризации продукта/имиджа компании, так и в других целях: благотворительная помощь третьим лицам, решение конфликтных ситуаций.

Социальные технологии, описанные выше, позволяют выстроить систему ценностно-рационального управления на определенных уровнях социальной реаль-

ности организации с отходом от моделей менеджмента, акцентирующих на материальном факторе – обмене труда работников на материальные ресурсы, и позволяют не только создавать смыслы для работников в компании, что особенно важно в обществе потребления, где отсутствует универсальная мораль, но и получать самой компании дополнительные конкурентные преимущества в турбулентной внешней среде, формализуя отношения, вовлекая сотрудников в жизнь организации, снижая или исключая совсем конкурирующие субкультуры, обеспечивая высокопрогнозируемое поведение сотрудников, лояльность и при этом обеспечивая гибкость компании.

Список литературы:

- [1] Бабинцев В.П. Противоречия и проблемы процесса технологизации государственного и муниципального управления в регионе // Социально-технологическая культура как феномен XXI века: материалы Междунар. науч.-практ. конф. / Отв. ред. Л.Я. Дятченко. Ч. 1. – Белгород: Изд-во БелГУ, 2006. – С. 264–269.
- [2] Бабинцев В.П., Ушамирская Г.Ф. Проблемы технологизации государственного управления в регионе: вызовы смутного времени // Современное управление. – 2006. – № 2. – С. 45–53.
- [3] Бенедикт Р. Хризантема и меч: Модели японской культуры / Пер. с англ. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2004. – 256 с.
- [4] Бланшар К., О'Коннор М. Ценностное управление. – Минск: Попурри, 2004. – 142 с.
- [5] Главева Д.Г. Традиционная японская культура: Специфика мировосприятия. – М.: Восточная литература, 2003. – 264 с.
- [6] Дятченко Л. Я. Социальные технологии в управлении общественными процессами. – М.: Белгород: Центр социал. технологий, 1993. – 217 с.
- [7] Ефимова Е.Г. Евразийская транспортная инфраструктура: потенциал Транссиба // Северо-Восточная Азия: экономическое и политическое развитие в начале нового века: Сборник научных докладов. – СПб.: ОЦЭиМ, 2002. – 286 с.
- [8] Кафидов В.В. Управление персоналом: Уч. пос. – СПб.: Питер, 2009. – 240 с.
- [9] Ладыгин О.О. Корпоративная культура организаций в системе ценностей современной России: Дисс. ... канд. философ. наук. – М., 2013. – 192 с.
- [10] Литвак Б.Г. Япония: управленческий прорыв. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2009. – 398 с.
- [11] Лотман Ю.М. О семиотике понятий «стыд» и «страх» в механизме культуры // Тезисы докл. IV Летних школ по вторичным моделирующим системам. 17-24 августа 1970 г. – Тарту, 1970. – С. 98–101.
- [12] Майерс Д. Социальная психология. – СПб.: Питер, 1997. – 668 с.
- [13] Марков М. Технология и эффективность социального управления / Пер. с болг. – М.: Прогресс, 1982. – 330 с.
- [14] Мещеряков А.Н. Внешний фактор в истории Японии и проблема национальной самоидентификации // Восток. – 1992, №6. – С. 15–20.
- [15] Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк: капитал пляшет под дудку таланта. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2003. – 280 с.
- [16] Сергеева А.В. Русские: стереотипы поведения, традиции, ментальность. – М.: Флинта, Наука, 2004. – 328 с.
- [17] Соболева Н.Э. Ценностные установки представителей бизнес-сообщества и его модернизационный потенциал в современной России: Дисс. ... канд. экон. наук. – М., 2013. – 248 с.
- [18] Сосновская Е.А. Этнос японского общества: Дисс. ... канд. философ. наук Новосибирск, 2006. – 224 с.
- [19] Сурмин Ю.П., Туленков Н.В. Теория социальных технологий: Уч. пос. – К.: МАУП, 2004. – 608 с.
- [20] Телемтаев М. Системная технология (системная философия деятельности). – Алматы: Издательский дом «СТ-Инфосервис», 1999. – 336 с.
- [21] Феденева Р.М. Технологизация как фактор совершенствования управленческой деятельности менеджеров образования: дис.... канд. пед. наук. – Оренбург, 2000. – 220 с.
- [22] Чупров В.И., Зубок Ю.А., Романович Н.А. Отношение к социальной реальности в российском обществе: социокультурный механизм формирования и воспроизводства. – М.: Норма: ИНФРА-А, 2014. – 352 с.
- [23] Hall Ed. T. Beyond Culture. – Garden City, New York: Anchor Press/Doubleday, 1976. – 348 p.
- [24] Jung C.G. Memories, Dreams, Reflections. Recorded and edited by Aniela Jaffe. – London: Collins, Routledge & Kegan Paul, 1963. – 356 p.