

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №5 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-5>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/238PVN515.pdf>

DOI: 10.15862/238PVN515 (<http://dx.doi.org/10.15862/238PVN515>)

УДК 37.013.42

Патутина Наталия Анатольевна

ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет»

Россия, Москва¹

Доцент кафедры «Государственного и муниципального управления»

Кандидат педагогических наук

E-mail: patutinaw@yandex.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=405272

Социально-педагогическое значение организационной культуры в формировании инновационной среды корпорации

¹ 125363, г. Москва, СЗАО, ул. Фабрициуса, д. 21

Аннотация. Важным условием того, что внутренняя среда компании наполняется инновационными характеристиками, является наличие в организации определенных ориентиров, смыслов, принятого образа жизнедеятельности, стереотипов корпоративного поведения. В статье представлен анализ исследований, отражающих влияние культуры компании на состояние ее инновационной среды. Важное значение в статье имеет позиция автора по поводу социально-педагогического значения организационной культуры в формировании условий жизнедеятельности корпорации, которые способствуют актуализации и реализации инновационного потенциала сотрудников. Автор рассматривает социально-педагогический потенциал таких составляющих культуры компании как институциональная культура и корпоративная культура. В статье приводится анализ влияния таких компонентов организационной культуры, как цели и ценности, нормативно-семиотический компонент, материальная культура, корпоративная история на состояние инновационной среды компании. Автор отмечает, что влияние организационной культуры на состояние инновационной среды определяется не только спецификой элементов культуры, но и тем культурным полем, которое свойственно определенному типу культуры. В статье приводится авторский взгляд на типологию организационной культуры, обусловленный социально-педагогической ролью этого феномена в актуализации инновационного потенциала сотрудников.

Ключевые слова: организационная культура; инновационная среда корпорации; социализация сотрудников; инновационное поведение; инновационный потенциал.

Статья подготовлена при поддержке автора Российским государственным научным фондом, проект № 13-06-00138а.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Патутина Н.А. Социально-педагогическое значение организационной культуры в формировании инновационной среды корпорации // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №5 (2015) <http://naukovedenie.ru/PDF/238PVN515.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/238PVN515

Для того, чтобы внутренняя среда компании приобрела черты инновационной среды, необходимо наличие в организации определенных ориентиров, смыслов, принятого образа жизнедеятельности, стереотипов корпоративного поведения, что в совокупности характеризует культуру компании. Организационная культура в контексте настоящего исследования может быть рассмотрена как источник инновационного потенциала компании согласно мнению О.О. Киселёвой, которая выделяет и обосновывает потенциальность как один из существенных признаков культуры. Этот признак автор определяет, как способность культуры служить источником возможностей, реализуемых при определенных условиях. О.О. Киселёва отмечает, что это свойство культуры определяется тем, что сама культура существует во всех временных измерениях (настоящем, прошлом, будущем). Особенность потенциальности культуры, согласно О.О. Киселёвой, состоит в том, что культура, с одной стороны, сама является источником потенциала личности, а с другой, обеспечивает условия его реализации, которые, в свою очередь, могут быть как внешними, порождаемые самой культурой, так и внутренними, определяющиеся состоянием психического мира субъекта культуры. [3]

Анализ исследований, посвященных изучению инновационной среды компании, позволяет выделить ряд характеристик инновационной среды компании, которые важны в контексте социально-педагогической направленности:

- инновационная среда способствует формированию определенного типа поведения сотрудников, формированию (раскрытию) их инновационных характеристик;
- инновационная среда активизирует инновационный потенциал компании, элементы которого составляют основу ниш инновационной среды;
- инновационная среда компании включает в себя материальные и идеальные компоненты;
- инновационная среда характеризуется системой связей между субъектами инновационного процесса;
- инновационная среда меняется под воздействием инновационного поведения членов организации;
- инновационная среда оказывает на членов организации стихийное и относительно контролируемое влияние, а целенаправленная реализация инновационного потенциала членов организации требует специальных действий и целенаправленных усилий. [8]

Инновационная среда компании понимается в данной статье как совокупность условий жизнедеятельности организации, способствующих актуализации и реализации инновационного потенциала сотрудников.

Роль культуры в формировании инновационной среды отмечается в ряде исследований. Так, рассматривая специфику функционирования инновационной системы, сотрудники коллектива исследователей под руководством А.В. Барышевой отмечают, что для формирования полноценной инновационной системы важное значение имеют материальные, социальные, духовные ориентиры, способствующие развитию человеческого потенциала и в комплексе, составляют то, что можно назвать инновационной культурой. [1]

По мнению Б.З. Мильнера, на уровне компании инновационная культура является выражением корпоративной культуры. При этом автор выделяет функции инновационной культуры. К ним он относит:

- трансляционную функцию, которая характеризуется временной и пространственной трансляцией устоявшихся типов инновационного поведения;
- селекционную функцию, которая реализуется в процессе отбора инновационных поведенческих моделей;
- инновационную функцию, проявляющуюся в выработке новых типов инновационного поведения на основе образцов инновационной деятельности, присущих существующей культуре.

Б.З. Мильнер подчеркивает, что в ходе приобретения корпоративной культурой черт инновационной культуры важно учитывать, что происходит изменение объекта управления. Основное внимание следует уделять инновационному мышлению. [4]

Мнение Б.З. Мильнера подтверждает тезис о взаимосвязи свойств инновационной среды и культуры компании. Рассмотрим подробнее эту взаимосвязь и направления влияния культуры на среду, способствующую активизации инновационного потенциала компании.

Мы исходим из того, что культура компании имеет несколько уровней: институциональная культура, корпоративная культура, организационная культура. Содержание каждого из этих составляющих культуры компании играет социально-педагогическую роль в формировании корпоративной инновационной среды.

Институциональную культуру мы рассматриваем как ценности и нормы, характеризующие корпорацию как социально-экономическую систему, оказывающие влияние на ее отношения с внешней и внутренней общественностью, на менталитет и поведение ее участников. Институциональная культура отражает сходство организаций, относящихся к компаниям (бизнес-организациям), в их видении своей роли в обществе, в основных принципах их деятельности.

Институциональная культура отражает характер и является основой процессов, происходящих в социальных отношениях корпоративной сферы, определяет ментальность и поведение людей, составляющих социальную общность современной компании. Основы институциональной культуры компании связаны, с одной стороны, с развитием предпринимательского способа хозяйствования, и с другой - с ролью компаний в социально-экономической жизни общества. Вопросы ценностно-культурных оснований предпринимательской деятельности были и в настоящее время остаются предметом дискуссии в научных кругах и в сфере бизнеса. Институциональная культура отражает принципиальные идеи, позволяющие компании определенным образом действовать для достижения своей основной цели – получения прибыли и сохранения способности развиваться и наращивать свой потенциал. Этому способствует рационализм и четкий расчет. Влияние этого уровня культуры на состояние инновационной среды компании определяется, прежде всего, стратегическими целями деятельности организации, которые определяют тип ее инновационного конкурентного поведения и, соответственно, требования к компетенциям сотрудников, описывая тип их желательного поведения.

Корпоративная культура отражает субкультуру компании и представляет собой коллективные представления о нормах, ценностях, способах поведения, принимаемых и реализуемых членами организации в специфических образцах поведения. Говоря о роли корпоративной культуры в формировании инновационной среды компании, следует отметить, что ценности и модели инновационного поведения и отношения к инновациям работников во многом определяются особенностями национальной культуры, которые влияют на инновационные характеристики людей.

В контексте настоящего исследования представляет интерес то, какие из параметров, по которым характеризуются национальные культуры, оказывают влияние на инновационную среду (прежде всего, на уровне компании через влияние национальных свойств работников и руководителей). Для этого мы сопоставили показатели по модели Ховстеде [10] и данные Глобального рейтинга инноваций², выбрав для анализа одиннадцать стран, лидирующих в рейтинге. Анализ этих данных позволяет предположить, что на высокий показатель в рейтинге инновационного развития оказывают влияние показатели таких национальных характеристик, как невысокий (ниже среднего) показатель дистанции власти, достаточно высокий (выше среднего уровня) показатель индивидуализма и достаточно высокий (выше среднего уровня) показатель распушенности.

Основой формирования и развития корпоративной культуры выступает стилизованный механизм социализации, который действует в рамках определенной субкультуры и характер его проявления зависит от того, насколько и в какой мере носители субкультуры являются для человека референтными. Межличностный механизм социализации функционирует в процессе взаимодействия человека со значимыми для него лицами. Такое понимание корпоративной культуры позволяет говорить о том, что в приобщении сотрудников к инновационным ценностям большую роль играет взаимодействие, как стихийно возникающее, так и целенаправленно организуемое в рамках компании для приобщения сотрудников к ценностям данного уровня.

Организационная культура рассматривается как целенаправленно формируемая в соответствии с интересами компании и с учетом ее социально-психологических особенностей система духовных и материальных ценностей. Организационная культура целенаправленно формируется менеджментом компании для решения задач внутренней интеграции и адаптации к внешней среде.

В основе организационной культуры лежат цели компании и система основополагающих ценностей ее деятельности. Формулировка целей компании отражает специфику организационной культуры. Изучение практики деятельности отечественных корпораций показывает, что в их деятельности инновации занимают важное место. Эти компании достигают первенства в конкуренции за счет внедрения продуктовых инноваций и использования современных (инновационных) производственных технологий. Ценностный компонент организационной культуры компании, отражая структурированную систему корпоративных ценностей как четких идеалов, определяет выбор корпоративных целей, специфических технологий, разработку в соответствии с этим организационного дизайна (структуры) и накладывает отпечаток на систему ценностей персонала и их отношения к окружающей действительности в совокупности создавая условия для реализации инновационного потенциала компании в названных элементах.

Организационная культура отражается в поведении участников корпоративных отношений. В рамках организационной культуры, исходя из целей и организационных ценностей, целенаправленно формируются нормы и стандарты поведения, желательные для реализации их в разных сферах жизнедеятельности компании: отношение к организации, к клиентам и партнерам, к коллегам, к обществу, к самому себе, отношение компании к сотрудникам. В совокупности этот компонент организационной культуры, который может быть назван нормативно-семиотическим, оказывает значительное влияние на создание условий для проявления и реализации инновационного потенциала персонала, так как

² The Global Innovation Index 2013. Country Ranking, Strengths and Weaknesses [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=interactive-SW>.

содержит ориентиры для сотрудников в выборе определенного поведения и действий, формирует конативный компонент их отношения к компании, к трудовой деятельности, к себе.

Материальная культура компании как составляющая организационной культуры находится в тесной связи с институциональной культурой. В материальном блоке структуры культуры организации целесообразно выделять такие элементы, как организация труда, условия труда и дизайн физического пространства, которые, отражая идеальные характеристики культуры компании (ценности, нормы, символические элементы), играют важную роль в создании условий для реализации инновационного потенциала компании. В совокупности особенности материальной культуры создают условия для реализации инновационного потенциала компании, прежде всего, инновационного потенциала работников, способствуя улучшению отношения к труду, улучшению качества трудовой жизни и других показателей, влияющих, в конечном счете, на проявление качеств работников, необходимых для эффективного их участия в инновационной деятельности предприятия. Социально-педагогическая роль этого элемента организационной культуры определяется влиянием условий труда на возможности удовлетворения сотрудниками в процессе трудовой деятельности потребностей в поддержании здоровья, в установлении социальных контактов, в удовлетворении эстетических потребностей.

Еще одним элементом организационной культуры, отражающим материальные условия пребывания сотрудников на рабочем месте, является дизайн физического пространства, заключающий в себе ряд видимых организационных черт, с которыми сталкиваются клиенты, партнеры, новые работники. В контексте влияния на свойства инновационной среды компании дизайн физического пространства способствует (или препятствует) формированию адекватного коммуникативного пространства, необходимого для обмена знаниями, информацией, установления и поддержания формальных и неформальных связей и отношений.

В структуре организационной культуры целесообразно выделить еще один компонент – история корпорации. В истории компании отражено то из ее прошлого, что является важным для достижения основных организационных целей и, по сути, это отражает основополагающие ценности культуры компании, которые складывались на протяжении длительного времени. История компании оказывает в связи с этим большое влияние на состояние инновационной среды компании, отражая, с одной стороны, некую сумму представлений о прошлом, а с другой – интерпретацию случившегося сквозь призму существующих в настоящее время в компании ценностей и потребностей, определяя исторически сложившиеся (и тем более значимые, устойчивые) корпоративные тенденции (например, ориентацию на новшества и постоянное совершенствование).

Таким образом, влияние организационной культуры на характеристики инновационной среды определяется свойствами основных элементов культуры организации: ценностей, норм, символики, материальной составляющей. Если в их содержании представлена направленность на развитие, изменение, совершенствование, прогресс, что в совокупности отражает инновационную ориентацию, то в этом случае возникают такие условия жизнедеятельности организации, которые способствуют актуализации и реализации инновационного потенциала компании. При этом важно учитывать, что организационная культура компании не представляет собой однородного образования. Каждая структурная единица организации, помимо того, что несет в себе элементы культуры, типичные для организации в целом, имеет собственные культурные особенности и различия, которые определяются спецификой решаемых задач, культурными и образовательными особенностями членов подразделения.

Поэтому инновационная среда разных подразделений, в силу влияния соответствующей субкультуры, может быть различной в рамках одной компании.

Влияние организационной культуры на состояние инновационной среды определяется не только спецификой элементов культуры, но и тем культурным полем, которое свойственно определенному типу культуры. В контексте социально-педагогического понимания организационной культуры были выделены четыре типа организационной культуры, различающихся по направленности ее на формирование, с одной стороны, зависимости или свободы сотрудников, а с другой – их активности или пассивности. Организационная культура, исходя из этого, может быть представлена такими типами, как зависимо-активный, зависимо-пассивный, свободно-активный и свободно-пассивный типы. [7]

Ориентация культуры на зависимость способствует формированию определенной меры приспособления человека к условиям и требованиям корпорации, которая, по мнению А.В. Мудрика, проявляется в степени овладения человеком знаниями, умениями и установками, необходимыми для реализации ролевых ожиданий и предписаний, характерных для данной ситуации; в наличии и мере оформленности жизненных целей и представлений о социально-приемлемых способах их достижения; в необходимом уровне образования. [6] В практике деятельности компаний это находит отражение в формировании корпоративной идентичности под воздействием организационной культуры. Корпоративная идентичность проявляется в чувстве принадлежности к компании, сопричастности к корпоративным событиям. Она связана с процессом интериоризации ценностей и норм организации, что выражается во внутреннем их принятии, в ассоциировании себя с организацией, с формированием ролевых моделей на основе трансляции ценностей, норм поведения и традиций, принятых в компании. Ориентация культуры на свободу обеспечивает формирование определенной меры обособления членов корпорации. Признаками обособления выступают наличие собственных взглядов, способность изменять их и вырабатывать новые; уровень самоуважения и самопринятия, чувства собственного достоинства; реализация избирательности в эмоциональных привязанностях; мера готовности и способности самостоятельно решать собственные проблемы и противостоять жизненным ситуациям, препятствующим самоизменению, самореализации и самоутверждению; гибкость и устойчивость в меняющихся условиях. Важной характеристикой организационной культуры, как для социализации человека, так и для самой организации, является ее ориентация на активность сотрудников. Пассивность сотрудников не является специально формируемым качеством, при этом, как антипод активности, может возникать под воздействием определенных свойств организационного окружения, отражающих специфику существующей культуры. Определение пассивности как характеристики деятельности сотрудников в научной литературе по менеджменту не встречается. При этом можно выделить некоторые черты этого качества. Согласно основному положению кибернетики, пассивным является поведение, когда на выходе ничего не прибавляется к тому, что объект имел на «входе», и наоборот, активное поведение – когда объект сам начинает быть источником дополнительной энергии, подавая на «выход» больше, чем было ранее. [5]

С точки зрения инновационного потенциала компании названные черты являются значимыми для участия персонала в инновационной деятельности предприятия. С учетом того, что среда типизирует членов социальной общности, можно говорить о том, что преобладающая по типу культура компании накладывает отпечаток на особенности сотрудников, которые ценятся в разных типах культуры и постепенно формируются.

Так, в культуре зависимо-активного типа ценятся сотрудники, ориентированные на достижение организационной цели, победу; выносливые и настроенные на конкурентную борьбу; преимущественно ориентированные на дело, достижение поставленной цели. При

этом активность сотрудников не должна выходить за установленные рамки корпоративных целей и приводить к нарушению установленного порядка. Поэтому сотрудники должны быть готовы принимать организационные цели и ценности и следовать предписанным правилам; ориентироваться и уважать реальную власть в компании. Такая культура способствует формированию у сотрудников расчета, самоуверенности, любви к власти и успеху, стрессоустойчивости, готовности к конкурентному взаимодействию. Можно отметить, что в контексте реализации инновационного потенциала сотрудников такая культура направлена на формирование у них готовности к изменениям, к принятию инновационных концепций развития компании и к реализации инновационных моделей профессионального поведения.

Культура свободно-активного типа ориентирована на сотрудника, которого можно охарактеризовать как новатора, творческую личность, ориентированную на поиск новых знаний, новых решений. Он должен обладать такими качествами, как адаптивность, гибкость, творчество, выносливость по отношению к неопределенности, перегруженности информацией, временному дефициту, готовность к риску. Сотрудник в такой культуре безразличен к карьерному росту, но чувствителен к творческому статусу. Важнейшими его качествами должны быть готовность к изменениям и новшествам. При направленности на идеи социального партнерства такая культура способствует формированию сотрудников, обладающих такими чертами, как смелость, энтузиазм, предприимчивость. Такой тип культуры ориентирован на творческую деятельность и в большей мере актуален для компании - эксплорента, которая создает радикально-новые технологии и продукты.

Культура зависимо-пассивного типа предпочитает сотрудников, ориентированных на четкую иерархию и структурированность в организации, при которой ясно, кто за что отвечает, каковы должностные обязанности; предпочитает стабильность, предсказуемость, постоянную занятость; понимает «дистанцию власти», уважает иерархическую соподчиненность, предан руководству; инициативу проявляет осторожно, чтобы не нарушить надежность процессов, и помнит, что инициатива часто бывает наказуема; предпочитает контроль, поддерживаемый правилами и централизованными решениями. Такая культура способна сформировать самолюбивого, равнодушного, безинициативного, не готового брать на себя ответственность человека, ожидающего от организации решения своих проблем и не готового проявлять при их возникновении собственную активность. Такая культура вряд ли будет способствовать реализации инновационного потенциала сотрудников, даже в части принятия инновационной стратегии и необходимых изменений.

Говоря о культуре свободно-пассивного типа, следует обратить внимание на те особенности персонала, которые в ней формируются. Вероятнее всего такая культура будет способствовать тому, что сотрудник выполняет возложенные на него обязанности с низким результатом. С одной стороны, сотрудник проявляет пассивность в выполнении непосредственных обязанностей, которая выражается в том, что он не представляет обратную связь, не вносит предложений по улучшению ситуации, не решает проблем, связанных с выполнением своих функций. С другой стороны, он реализует свободу в решении своих проблем и удовлетворении собственных потребностей, проявляя активность в деятельности, напрямую не связанной с выполняемыми обязанностями: с готовностью участвует в обсуждении далеких от него рабочих вопросов, часто посещает различные корпоративные мероприятия (тренинги, семинары, конференции, собрания и т.д.), уделяет много внимания и времени межличностным отношениям и конфликтам. Основной характеристикой такого сотрудника является отсутствие готовности брать на себя ответственность. В отношении реализации инновационного потенциала компании наличие культуры данного типа, по всей вероятности, не будет способствовать созданию соответствующих условий.

Социально-педагогическое значение организационной культуры в формировании инновационной среды корпорации обусловлено ее влиянием на характеристики элементов этой среды, на преобладающие в компании механизмы социализации сотрудников, на модели поведения самих сотрудников и агентов их социализации, а так же на то, в каком соотношении в рамках корпорации находятся процессы стихийной, относительно направляемой, относительно социально контролируемой социализации и самоизменения сотрудников.

ЛИТЕРАТУРА

1. Барышева А.В., Балдин К.В., Галдицкая С.Н., Ищенко М.М., Передеряев И.И. Инновации. Учебное пособие. / Под общей редакцией д.э.н., проф. А.В. Барышевой. – М.: Дашков и К, 2007. – 382 с.
2. Евтихиева Н.А. Новые исследования в кросскультурном менеджменте: модификация модели Герта Ховстеде // Проблемы теории и практики управления. – 2013. - №10. – С. 97-107.
3. Киселёва О.О. Профессионально-педагогический потенциал учителя. – Петропавловск-Камчатский: Изд-во КГПУ, 2002. – 298 с.
4. Мильнер Б.З., Орлова Т.М. Организация создания инноваций: горизонтальные связи и управление. Монография. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 2008.
5. Михальский А.В. Эмоциональный потенциал коллективов взрослых. Дисс. к.п.н. – М., 2001. – С. 69.
6. Мудрик А.В. Социализация человека. – М., 2006.
7. Патутина Н.А. Социально-педагогическая концепция формирования организационной культуры корпорации. Монография. – М.: МСЭИ, МПГУ, 2012. – 199 с.
8. Патутина Н.А. Социально-педагогические характеристики инновационной среды компании // Интернет-журнал Науковедение. - 2014. - №5 (24). - С. 170.
9. Патутина Н.А. Сущность и структура педагогической культуры корпорации // Интернет-журнал Науковедение. - 2013. - №5.
10. Hofstede G., Hofstede G., Minkov M. Cultures and organizations, software of the mind. International cooperation and its importance for survival. - N.Y.: McGraw Hill, 2010.

Рецензент: Киселёва Ольга Олеговна, доктор педагогических наук, профессор кафедры «Философии и социально-гуманитарных наук», Санкт-Петербургской государственной академии ветеринарной медицины.

Patutina Nataliya Anatol'evna
Moscow City Teacher Training University
Russia, Moscow
E-mail: patutinaw@yandex.ru

The social and pedagogical importance of organizational culture in forming innovative environment of corporation

Abstract. The presence of the specified key points, senses, acceptable lifestyle and stereotypes of corporate behavior in the organization is the basic requirement that the company's internal environment is filled with innovative characteristics. The article presents an analysis of studies, reflecting the impact of the company's culture on the state of its innovation environment of the article is. The author's position introduced in his article concerning the social and pedagogical importance of the organizational culture in forming living conditions of corporation, which favour the actualization and realization of employees' innovative potential, is of great importance. The author examines the social and educational potential of such components as the institutional culture of the company culture and corporate culture. The article provides an analysis of the impact of organizational culture components such as goals and values, regulatory semiotic component, material culture, the corporate history of the state of the innovation environment of the company. The author notes that the impact of organizational culture on the state of innovation environment is determined not only by the specific elements of the culture, but also the cultural field, which is characteristic of a certain type of culture. The article presents the author's view on the typology of organizational culture stipulated by the social and educational role of this phenomenon in the actualization of the employees' innovative capacity.

Keywords: organizational culture; innovative environment of corporation; employees' socialization; innovative behavior; innovative capacity.

REFERENCES

1. Barysheva A.V., Baldin K.V., Galditskaya S.N., Ishchenko M.M., Perederyaev I.I. Innovatsii. Uchebnoe posobie. / Pod obshchey redaktsiey d.e.n., prof. A.V. Baryshevoy. – M.: Dashkov i K, 2007. – 382 s.
2. Evtikhieva N.A. Novye issledovaniya v krosskul'turnom menedzhmente: modifikatsiya modeli Gerta Khovstede // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 2013. - №10. – S. 97-107.
3. Kiseleva O.O. Professional'no-pedagogicheskiy potentsial uchitelya. – Petropavlovsk-Kamchatskiy: Izd-vo KGPU, 2002. – 298 s.
4. Mil'ner B.Z., Orlova T.M. Organizatsiya sozdaniya innovatsiy: gorizonta'l'nye svyazi i upravlenie. Monografiya. – M.: INFRA-M, 2013. – 2008.
5. Mikhal'skiy A.V. Emotsional'nyy potentsial kollektivov vzroslykh. Diss. k.p.n. – M., 2001. – S. 69.
6. Mudrik A.V. Sotsializatsiya cheloveka. – M., 2006.
7. Patutina N.A. Sotsial'no-pedagogicheskaya kontseptsiya formirovaniya organizatsionnoy kul'tury korporatsii. Monografiya. – M.: MSEI, MPGU, 2012. – 199 s.
8. Patutina N.A. Sotsial'no-pedagogicheskie kharakteristiki innovatsionnoy sredy kompanii // Internet-zhurnal Naukovedenie. - 2014. - №5 (24). - S. 170.
9. Patutina N.A. Sushchnost' i struktura pedagogicheskoy kul'tury korporatsii // Internet-zhurnal Naukovedenie. - 2013. - №5.
10. Hofstede G., Hofstede G., Minkov M. Cultures and organizations, software of the mind. International cooperation and its importance for survival. - N.Y.: McGraw Hill, 2010.