

УДК 658:615.12:339.378(470.23-25)

DOI 10.18413/2075-4728-2018-41-3-502-511

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОМФОРТНОГО ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ –  
ОДНО ИЗ ВНУТРЕННИХ НАПРАВЛЕНИЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ  
АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**PROVIDING COMFORTABLE PSYCHOLOGICAL CONDITION - ONE  
OF THE INTERNAL DIRECTIONS OF SOCIAL RESPONSIBILITY  
OF THE PHARMACY ORGANIZATION**

**Н.Н. Карева****N.N. Kareva**

Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет,  
Россия, 197376, г. Санкт-Петербург, ул. профессора Попова, д.14

Saint Petersburg State Chemical Pharmaceutical University,  
14 prof. Popov St., Saint Petersburg, 197376, Russia

E-mail: professor-45@mail.ru

**Аннотация**

В настоящее время в аптечном секторе фармацевтического рынка России наблюдается высокий уровень развития конкурентной среды и поиск конкурентных преимуществ аптечных организаций на основе использования современных технологий управления. Аптечный бизнес ищет способы более эффективного управления персоналом. В современных условиях профессиональная деятельность аптечных работников качественно изменилась. Круг обязанностей провизора (фармацевта) в современной аптеке гораздо шире рамок, предписанных профессиональным стандартом. В борьбе за повышением доходности аптеки работодатели вменяют в обязанности персонала дополнительные функции. Не редкость, когда заведующий руководит 2-3 аптеками, заведующий аптекой и его заместители выполняют обязанности бухгалтера, лица со средним образованием моют полы и т.д. Кроме этого, ассортимент лекарственных препаратов в аптеках увеличился до 5-7 тысяч наименований, нормативные акты бесконечно меняются, потребитель стал более требовательным, отсюда все больше аптечных работников испытывают профессиональное выгорание. Создание в аптеках благоприятного психологического климата и доброжелательных межличностных отношений является необходимым. В статье детально, с примерами и расчетами, излагаются технология и методика анализа межличностных отношений в коллективах аптечных организаций.

**Abstract**

Currently in the pharmacy sector of the pharmaceutical market in Russia there is a high level of development of the competitive environment and the search for competitive advantages of pharmacy organizations based on the use of modern management technologies. The pharmacy business is looking for ways to better manage personnel. One of the key areas of social responsibility of business are labor practices, an important place among which is occupied by: maintenance of optimum mutual relations between employers and workers; provision of comfortable conditions for personnel work, incl. favorable psychological climate. In modern conditions, the professional activity of pharmacy workers has changed qualitatively. The research topic is relevant also because in modern conditions the professional activity of pharmacy workers has changed qualitatively. The duties of a pharmacist (pharmacist) in a modern pharmacy are much broader than those prescribed by the professional standard. In the struggle to increase the profitability of the pharmacy, employers attribute additional functions to the duties of the staff. It is not uncommon, when the head manages 2-3 pharmacies, the head of the pharmacy and his deputies perform the duties of an accountant, etc. In addition, the range of drugs in pharmacies has increased to 5-7 thousand names, regulatory acts are infinitely changing, the consumer has become more demanding, hence, more

and more pharmacy workers are experiencing professional burnout. Creating a favorable psychological climate and friendly interpersonal relations in pharmacies is necessary. The article provides a brief overview of some aspects of the social responsibility of business and conflictology. In addition, in the article, in detail with examples and calculations, the technology and methodology for analyzing interpersonal relationships in teams of pharmacy organizations are presented. The theoretical basis of the research was the work in the field of conflictology and the sociology of group behavior. The article presents a brief historical overview of conflict problems, some aspects of the social responsibility of business.

**Ключевые слова:** социальная ответственность бизнеса, социометрия, конфликт, сплочённость (конфликтность) коллектива.

**Keywords:** social responsibility of business, sociometry, conflict, cohesion (conflict) of the collective.

## Введение

В современных условиях наблюдается тенденция к дальнейшей актуализации и росту приоритетности проблем социальной ответственности бизнеса. Это обусловлено тем, что повышается значимость нематериальных факторов экономического роста, таких как социальный имидж, репутация, а также развитие человеческого капитала. Конкурентоспособность фирм, действующих на мировых рынках, в значительной мере определяется способностью к инновациям и восприятию новейших технологических достижений, в основе которой лежит человеческий, интеллектуальный, социальный капитал. Именно это обстоятельство задает сегодня экономические императивы социализации бизнеса [Социальная хартия Российского бизнеса, 2004; Стрижов, 2005; Виттенберг, 2011; Воеводкин, 2011; Киварина, 2011; Бикеева, 2012;].

Социально ответственный бизнес представляет собой социальный институт, который основывает свою активность на учете интересов целевой группы участников, которые в той или иной степени с ним связаны и имеют в нем собственный интерес. Прежде всего, это участники, именуемые внутренними стейкхолдерами (stakeholders), то есть акционеры и работники, которые работают на этот бизнес [Виттенберг, 2011; ГОСТ Р ИСО 26000-2012. Национальный стандарт Российской Федерации «Руководство по социальной ответственности», 2012; Попов, 2013; Социальная хартия Российского бизнеса, 2004].

«Сотрудники организаций заинтересованы в получении как гарантий занятости и достойного денежного вознаграждения, так и морального удовлетворения от выполняемой работы. Причем роль последнего возрастает. Отказ от выполнения минимальных ожиданий сотрудников чреват созданием конфликтной ситуации и может привести к отказу от выполнения своих обязательств или текучести кадров. Текучесть кадров в бизнесе – это не просто уход определенных сотрудников в другую организацию – за ними следует часть клиентуры (покупателей), и, кроме того, сменяемость кадров ведет к утечке информации, а набор и обучение новых сотрудников связаны с определенными затратами» [Бикеева, 2012]. Именно поэтому важно не только знать, но и уметь анализировать настроения в коллективе и его психологический климат, а руководителям необходимо уметь управлять конфликтами [Галустова, 2006; Гришина, 2011; Шейнов, 2014; Управление персоналом, 2018].

Программы внутренней социальной ответственности – значимый элемент качественного и эффективного социального управления, который позволяет обеспечить благоприятные психологические условия в любой организации.

## Объекты и методы исследования

Теоретическую и методологическую базу исследования составляют научные труды зарубежных и отечественных ученых в области социальной ответственности бизнеса, его концепций, теории и моделей, а также работы ученых в области социологии и конфликтологии.

Для контроля комфортного состояния коллектива при изучении малых групп используются различные социологические методы. Мы использовали методы социометрии. Термин «социометрия» образован от двух латинских корней: *socius* – компаньон, соратник и *metrum* – измерение. В конце XIX в. этот термин ввел американский социопсихолог Якоб Леви Морено. Социометрия понимается как наука об измерении межличностных отношений в малой группе путем изучения выборов, сделанных членами коллектива по определенным критериям [Герасименко, 1994; Морено, 2004].

Социометрическая методика осуществляется групповым методом, ее проведение не требует больших временных затрат, она полезна в прикладных исследованиях, а также в практической управленческой деятельности.

Использование социометрии позволяет изучить структуру межличностных отношений, интенсивность взаимодействия людей в коллективе, групповую сплоченность и/или конфликтность, а также провести измерение авторитета лидера коллектива.

Кроме социометрического были использованы и другие методы исследования: теоретический (анализ), логический и структурный.

Объектом исследований являлся персонал аптечных организаций Санкт-Петербурга.

### Результаты и их обсуждение

Значимость человеческого фактора, «поведение человека в производственной среде» и зависимость его мотивации от морально-психологического состояния лежат в основе школы человеческих отношений. Организация рассматривается как социальная система, в которой персонал мотивируется своими социальными потребностями, получает удовлетворение от труда, чаще всего благодаря межличностным отношениям внутри коллектива [Лояльность сотрудника к компании и Теория справедливости, 2018; Маслоу, 2008; Шапиро, 2001; Шапиро, 2005].

Надлежащие трудовые практики [ГОСТ Р ИСО 26000-2012. Национальный стандарт Российской Федерации «Руководство по социальной ответственности», 2012] включают вопросы поведения человека в производственной среде и условия труда, под которыми сегодня понимают не только охрану и безопасность труда, но и обеспечение комфортного психологического климата в коллективе.

Аптечная организация представляет целостный организм, который действует в соответствии с четко поставленными целями и задачами. Для достижения целей аптечной организации на каждого сотрудника возлагается определенный комплекс обязанностей и полномочий. Однако в результате недостаточного общения и понимания, неверных предположений в отношении чьих-либо действий, различий в планах, интересах и оценках нередко возникают споры и конфликтные ситуации. В любой аптечной организации существует много факторов, которые при определенных условиях могут привести к конфликтам не только между отдельными работниками, но и между целыми группами.

Конфликт как социальное явление впервые был сформулирован в работе Адама Смита «Исследования о природе и причинах богатства народов» (1776 г.) [Борисов, 2014]. Теоретическое обоснование проблема конфликта получила в конце XIX–начале XX вв. Английский социолог Герберт Спенсер (1820–1903), рассматривая социальный конфликт, считал его неизбежным явлением в истории общества. Немецкий социолог Георг Зиммель (1858–1918) впервые ввёл термин «социология конфликта». Американский социолог Фолкерт Парсонс (1902–1979) трактовал конфликт как социальную аномалию, бедствие, которое необходимо преодолевать [Галустова О.В. 2006; Галустова О.В. 2009].

О серьезной негативной роли конфликтов свидетельствует и статистика. В России ежегодно в результате межличностных конфликтов более 55 тысяч человек кончают жизнь самоубийством, более 100 тысяч умирают насильственной смертью и столько же пропадают без вести [Шейнов, 2014].

Учитывая вышеизложенное, представлялось интересным провести анализ межличностных отношений в коллективах аптек г. Санкт-Петербурга. Нами проведены социометрические исследования в нескольких аптечных организациях Санкт-Петербурга. На примере одной из них рассмотрим методику исследования. Данные об участниках представлены в таблице 1.

Таблица 1  
Table 1

Участники исследования  
Participants of the study

№ п/п	Сведения об участниках	ФИО	ФИО	ФИО	ФИО	ФИО	ФИО	ФИО
		1	2	3	4	5	6	7
1	Пол	Жен	Жен	Жен	Жен	Жен	Жен	Жен
2	Возраст	53	29	25	24	56	26	24
3	Образование	Высшее	Среднее спец.	Высшее	Высшее	Высшее	Среднее спец.	Высшее
4	Должность	Зав. аптекой	Зам. зав. аптекой	Провизор	Провизор	Провизор	Фармацевт	Техник
5	Стаж	4 года	8 лет	2.5 лет	1 год	3 года	3 года	0.5
6	Семейное положение	Замужем	Замужем	Не замужем	Не замужем	Замужем	Замужем	Не замужем
7	Дети	Есть	Нет	Нет	Нет	Есть	Нет	Нет

Социометрируемый коллектив аптеки состоит из 7 человек. Для примера нами не случайно выбран коллектив, состоящий из 7 человек. Число 7 нашло отражение в науке управления. Например, в США системы управления строятся преимущественно так, чтобы у каждого руководителя было не более 7 подчиненных, и он мог бы держать в памяти всех, не позволяя никому расслабиться [Шейнов, 2014].

Все участники нашего исследования – женщины. Возраст пяти из них – до 30 лет, один человек предпенсионного возраста, один – пенсионер. Пять сотрудников имеют высшее фармацевтическое образование, два – среднее фармацевтическое.

Исследование начали с выбора вопросов для всех членов изучаемого коллектива. Нами использованы два дихотомических критерия, каждый из которых состоит из двух вопросов (положительного и отрицательного):

1а. С кем из своих коллег вы предпочли бы перейти на работу в другую аптеку?

1б. С кем из своих коллег вы не предпочли бы перейти на другую работу?

2а. С кем из ваших коллег вы поделились бы личными переживаниями по поводу конфликта в семье?

2б. С кем из ваших коллег вы не поделились бы личными переживаниями по поводу конфликта в семье?

Каждому члену коллектива аптеки выдавалась анонимная социометрическая анкета, а также каждому члену коллектива присваивался код (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7).

С целью систематизации полученных данных по каждому критерию были построены социоматрицы (табл. 2, 3). Знак плюс «+» означает предпочтение (положительный выбор), знак «-» – отвержение (отрицательный выбор), «0» – фиксирует отсутствие выбора.

Таблица 2  
Table 2Социоматрица по первому дихотомическому критерию (1а–1б)  
The sociomatrix according to the first dichotomous criterion (1a–1b)

№	Кто выбирает	Кого выбирают							Число выборов		
		1	2	3	4	5	6	7	+	–	Всего
1	Зав. аптекой	*	+	+	0	–	+	+	4	1	5
2	Зам. зав. аптекой	0	*	+	+	0	+	–	3	1	4
3	Провизор	–	+	*	+	–	+	0	3	2	5
4	Провизор	–	+	+	*	–	+	0	3	2	5
5	Провизор	–	+	0	0	*	+	–	2	2	4
6	Фармацевт	–	+	+	+	0	*	+	4	1	5
7	Техник	0	+	0	+	+	+	*	3	1	4
Число полученных выборов	+	0	6	4	4	0	6	2	22		
	–	4	0	0	0	4	0	2		10	
	Всего	4	6	4	4	4	6	4			32

Таблица 3  
Table 3Социоматрица по второму дихотомическому критерию (2а–2б)  
The sociomatrix for the second dichotomous criterion (2a–2b)

№	Кто выбирает	Кого выбирают							Число выборов		
		1	2	3	4	5	6	7	+	–	Всего
1	Зав. аптекой	*	+	0	0	–	0	–	1	2	3
2	Зам. зав. аптекой	+	*	+	+	0	+	–	4	1	5
3	Провизор	–	+	*	+	–	+	0	3	2	5
4	Провизор	–	+	+	*	–	+	0	3	2	5
5	Провизор	–	+	0	0	*	+	–	2	2	5
6	Фармацевт	–	+	+	+	0	*	+	4	1	5
7	Техник	–	0	0	+	–	+	*	2	2	4
Число полученных выборов	+	1	5	3	4	0	5	1	19		
	–	5	0	1	1	4	0	2		13	
	Всего	6	5	4	5	4	5	3			32

Анализ социоматриц заключался в определении наиболее авторитетных членов коллектива по положительному выбору и неавторитетных – по отрицательному выбору.

В итоге по первому критерию по шесть «+» получили заместитель заведующего аптекой и фармацевт; четыре «–» получил заведующий аптекой и три «–» провизор (код 5). По второму критерию наибольшее количество положительных выборов (пять «+») получили те же члены коллектива, а наибольшее количество отрицательных выборов (четыре «–») и отсутствующих выборов (два «0») получил провизор (код 5). Кроме этого, пять отрицательных выборов (пять «–») получил заведующий аптекой.

Полученные результаты позволяют предположить, что в коллективе аптеки существуют два неформальных лидера – заместитель заведующего аптекой (код 2) и фармацевт (код 6), а заведующий аптекой (код 1) авторитетом среди подчинённых не пользуется.

Падение авторитета заведующего аптекой может быть вызвано нарушением принципов управления, злоупотреблением служебным положением, неэффективным использованием кадрового потенциала, недостатками в организации труда, бестактным и грубым поведением, пренебрежением мнением подчиненных, несправедливой оценкой подчиненных и др. Заведующий этой аптекой должен постоянно работать над повышением своего авторитета и нормализацией межличностных отношений в коллективе. Попытка уйти от решения психологических проблем может привести к еще большему падению авторитета заведующего аптекой, углублению отчуждения между ним и подчиненными, к ухудшению обстановки в коллективе, и, в конечном счете, к кадровым потерям [Борисов, 2014; Управление персоналом, 2018; Шейнов, 2014]. На втором этапе исследования нами были проанализированы количественные характеристики межличностных отношений:

- персональные социометрические индексы, которые отражают индивидуальные социально-психологические свойства личности, проявляющиеся в отношении к членам коллектива;

- групповые индексы, которые характеризуют коллектив в целом [Герасименко, 1994; Морено, 2004].

Из персональных социометрических индексов мы рассчитывали индексы 2-х критериев: социометрического статуса и эмоциональной экспансивности.

I-й критерий – **индекс социометрического статуса (C<sub>i</sub>)** отражает отношение членов коллектива к каждому ее представителю. Это отношение может быть положительным или отрицательным:

$$C_i = \frac{\text{кол – во полученных } i - \text{м членом голосов}}{N - 1},$$

где N – численность коллектива.

II-й критерий – **индекс эмоциональной экспансивности (E<sub>i</sub>)** характеризует то, как человек относится к окружающим его членам коллектива, насколько активен в своих выборах.

$$E_i = \frac{\text{кол – во выборов, отданных } i - \text{м членом группы}}{N - 1},$$

Этот индекс также может быть как положительным, так и отрицательным.

Расчетные значения персональных социометрических индексов представлены в табл. 4 и 5.

Таблица 4  
Table 4

Персональные социометрические индексы для I-го критерия  
Personal sociometric indices for the first criterion

Код	ФИО, должность	Социометрический статус		Эмоциональная экспансивность	
		положительный	отрицательный	положительная	отрицательная
		C <sub>i</sub> <sup>+</sup>	C <sub>i</sub> <sup>-</sup>	E <sub>i</sub> <sup>+</sup>	E <sub>i</sub> <sup>-</sup>
1	Заведующий аптекой	0	0.7	0.7	0.2
2	Заместитель заведующего	1.0	0	0.5	0.2
3	Провизор	0.7	0	0.5	0.3
4	Провизор	0.7	0	0.5	0.3
5	Провизор	0	0.7	0.3	0.3
6	Фармацевт	1.0	0	0.7	0.2
7	Техник	0.3	0.3	0.5	0.2

Таблица 5  
Table 5Персональные социометрические индексы для II-го критерия  
Personal sociometric indices for the second criterion

Код	ФИО, должность	Социометрический статус		Эмоциональная экспансивность	
		положительный	отрицательный	положительная	отрицательная
		$C_i^+$	$C_i^-$	$E_i^+$	$E_i^-$
1	Заведующий аптекой	0.2	0.8	0.2	0.3
2	Заместитель заведующего	0.8	0	0.7	0.2
3	Провизор	0.5	0.2	0.5	0.3
4	Провизор	0.7	0.2	0.5	0.3
5	Провизор	0	0.7	0.3	0.5
6	Фармацевт	0.8	0	0.7	0.2
7	Техник	0.2	0.3	0.3	0.3

Из табл. 4 следует, что самый высокий социометрический статус, равный 1.0, получили члены коллектива с кодами 2 и 6 (заместитель заведующей и фармацевт), отрицательный статус, равный 0.7, получили заведующий аптекой (код 1) и провизор (код 5). Наиболее высокий индекс эмоциональной экспансивности 0.7 со знаком «+» имеют заведующий аптекой (код 1) и фармацевт (код 6).

По второму критерию (табл. 5) наибольший положительный социометрический статус, равный 0.8, получили также члены коллектива с кодами 2 и 6. Наибольшие отрицательные, равные 0.8 и 0.7 – члены коллектива с кодами 1 и 5. Индекс эмоциональной экспансивности 0.7 со знаком «+» имеет заместитель заведующего аптекой и фармацевта. Обращает на себя внимание высокий отрицательный индекс эмоциональной экспансивности, равный 0.5, полученный провизором с кодом 5 (сотрудник пенсионного возраста, который, по-видимому, не вписывается в этот коллектив). На следующем этапе исследования был рассчитан групповой социометрический индекс – **индекс взаимности (G)**, измеряющий сплоченность коллектива, прежде всего проявляющуюся в виде взаимных положительных связей. Индекс рассчитывали по формуле:

$$G = \frac{\text{кол-во взаимных положительных связей} \times 2}{N \times (N - 1)},$$

где N – численность коллектива.

По I критерию ( $C_i$ ) индекс взаимности:

$$G = \frac{7 \times 2}{42} = 0.33$$

По II критерию ( $E_i$ ) индекс взаимности:

$$G = \frac{8 \times 2}{42} = 0.38$$

Уровень индекса взаимности считается низким при показателе 0.1–0.2, средним – при 0.2–0.3, высоким – при 0.3–0.4, сверхвысоким – при 0.4 и выше [Морено, 2004].

Таким образом, оба рассчитанных индекса взаимности находятся в интервале 0.3–0.4, т.е. коллектив можно считать сплоченным. Однако признаком сплоченности обладает не весь коллектив аптеки, а его отдельная микрогруппа, состоящая из четырех человек (коды 2, 3, 4, 6), которые имеют большое количество взаимных положительных связей. Кроме этого, следует заметить, что из семи работников трое не вошли в сплоченную группу, следовательно, об эффективной совместной профессиональной деятельности в данной аптечной организации говорить нельзя.

### Заключение

Использование социометрической методики позволило сделать следующее:

- 1) дать оценку внутренним коммуникациям коллектива аптеки, выделив при этом двух неформальных лидеров – заместителя заведующего аптекой и фармацевта;
- 2) установить, что формальный лидер – заведующий аптекой не пользуется авторитетом среди подчиненных;
- 3) выделить сотрудников, не вовлеченных в корпоративную культуру.

Кроме этого, в данной аптеке требуют внимания регулирование взаимоотношений заведующего аптекой с подчиненными и провизора пенсионного возраста с коллегами.

Установлено, что сплоченным коллектив аптеки назвать нельзя, так как признаком сплоченности обладает не весь коллектив, а его отдельная микрогруппа.

Полученные результаты могут быть использованы работодателем и/или руководителем аптечной организации для дальнейшего анализа каждого конкретного члена коллектива: кто и как его оценивает, кто его выбирает и кого выбирает он. Можно определить взаимные положительные и отрицательные выборы членов коллектива, а, следовательно, определить дружеские (враждебные) отношения; можно определить конфликтных членов коллектива и т.д., то есть дать детальную оценку межличностным отношениям в коллективе аптечной организации.

Предложенная методика может быть использована руководителями небольших аптечных организаций со штатом 7–10 человек.

### Список литературы

#### References

1. Бикеева М.В. 2012. Социальная ответственность бизнеса: теория, методология, практика. СПб., Изд-во Политехн. ун-та, 117.  
Bikeeva M.V. 2012. Social'naja otvetstvennost' biznesa: teorija, metodologija, praktika [Social responsibility of business: theory, methodology, practice]. SPb., Izd-vo Politehn. un-ta, 117. (in Russian)
2. Борисов А.Ф., Пруель Н.А., Минина В.Н., В.В. Василькова, Л.Т. Волчкова, Ю.В. Денисова, М.В. Кузин, Г.А. Меньшикова, Ю.В. Меркурьева, И.М. Павленкова, С.В. Рассказов, М.В. Рубцова, М.М. Русакова, Т.А. Трофимова. 2014. Социология управления. М., Изд. Центр «Академия», 304.  
Borisov A.F., Pruel' N.A., Minina V.N., V.V. Vasil'kova, L.T. Volchkova, YU.V. Denisova, M.V. Kuzin, G.A. Men'shikova, YU.V. Merkur'eva, I.M. Pavlenkova, S.V. Rasskazov, M.V. Rubcova, M.M. Rusakova, T.A. Trofimova. 2014. Sociologiya upravleniya [Sociology of Management]. M., Izd. Centr «Akademiya», 304. (in Russian)
3. Виттенберг Е.Я. 2011. Социальная ответственность бизнеса на постсоветском пространстве. М., РГГУ, 481.  
Wittenberg E.Y. 2011. Social responsibility of business in the post-Soviet space [Social responsibility of business in the post-Soviet space]. M., RG GU, 481. (in Russian)
4. Воеводкин Н.Ю. 2011. Социальная ответственность в системе корпоративного управления. Журнал «Ars Administrandi» («Искусство управления»): 53.



Voevodkin N.YU. 2011. Social'naya otvetstvennost' v sisteme korporativnogo upravleniya [Social responsibility in the system of corporate governance]. Zhurnal «Ars Administrandi» («Iskusstvo upravleniya»), 53. (in Russian)

5. Галустова О.В. 2006. Конфликтология в вопросах и ответах. Учебное пособие. М., 216.

Galustova O.V. 2006. Konfliktologiya v voprosah i otvetah. Uchebnoe posobie [Conflictology in questions and answers]. M., 216. (in Russian)

6. Галустова О.В. 2009. Конфликтология. М., Проспект, 216.

Galustova A.V. 2009. Konfliktologiya [Conflictology]. M., Prospekt, 216. (in Russian)

7. Герасименко И.Я., Юсупов Р.И. 1994. Социометрия конфликта. СПб, 76.

Gerasimenko I.YA., Yusupov R.I. 1994. Sociometriya konflikta [Sociometry of the conflict]. SPb, 76. (in Russian)

8. Гришина Н.В. 2011. Психология конфликта. СПб., Питер, 464.

Grishina N.V. 2011. Psihologiya konflikta [Psychology of the conflict]. SPb., Piter, 464. (in Russian)

9. Киварина М.В. 2011. Корпоративная социальная ответственность. Экономический журнал, 23: 4-6.

Kivarina M.V. 2011. Korporativnaya social'naya otvetstvennost' [Corporate Social Responsibility]. Ekonomicheskij zhurnal, 23: 4-6. (in Russian)

10. Лояльность сотрудника к компании и Теория справедливости. Электронный ресурс. URL: <http://hr-elearning.ru/loyalnost-sotrudnika-k-kompanii-i-te/4>. (дата обращения: март, 2018).

Loyal'nost' sotrudnika k kompanii i Teoriya spravedlivosti [Employee Loyalty to the Company and Theory of Justice]. Available at: <http://hr-elearning.ru/loyalnost-sotrudnika-k-kompanii-i-te/4>. (accessed: mart, 2018). (in Russian)

11. Маслоу А. Мотивация и личность. — СПб: Питер. 2008, 352.

Maslou A. Motivaciya i lichnost' [Motivation and personality]. — SPb: Piter. 2008, 352. (in Russian)

12. Морено Я.Л. 2004. Социометрия. Экспериментальный метод и наука об обществе. М., Академический проект, 315.

Moreno YA.L. 2004. Sociometriya. Eksperimental'nyj metod i nauka ob obshchestve [Sociometry. Experimental method and the science of society]. M., Akademicheskij proekt, 315. (in Russian)

13. ГОСТ Р ИСО 26000-2012. Национальный стандарт Российской Федерации «Руководство по социальной ответственности». Дата введения 01.12.2012. URL: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-iso-26000-2012> (дата обращения: май, 2018).

GOST R ISO 26000-2012. Nacional'nyj standart Rossijskoj Federacii «Rukovodstvo po social'noj otvetstvennosti». Data vvedeniya 01.12.2012 [GOST R ISO 26000-2012. National standard of the Russian Federation «Guidelines for social responsibility». Date of introduction is 01.12.2012]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-iso-26000-2012> (accessed: maj, 2018). (in Russian)

14. Попов С.А., Фомина Л.Л. 2013. От теории стейкхолдеров к реализации концепции общих ценностей. Российское предпринимательство, No 2 (224): 60-65.

Popov S.A., Fomina L.L. 2013. Ot teorii stejkkholderov k realizacii koncepcii obshchih cennostej [From the theory of stakeholders to the implementation of the concept of common values]. Rossijskoe predprinimatel'stvo, No 2 (224): 60-65. (in Russian)

15. Социальная хартия российского бизнеса, 2004. Электронный ресурс. URL: <http://www.rspp.ru> (дата обращения: март, 2018).

Social'naya hartiya rossijskogo biznesa, 2004 [Social Charter of Russian Business, 2004]. Available at: <http://www.rspp.ru> (accessed: mart, 2018). (in Russian)

16. Стрижов С. 2005. Социальная ответственность бизнеса как требование времени. Государственная служба, № 6: 116-121.

Strizhov S. 2005. Social'naya otvetstvennost' biznesa kak trebovanie vremeni [Social responsibility of business as a requirement of time]. Gosudarstvennaya sluzhba, № 6: 116-121. (in Russian)

17. Управление персоналом. 2018, №2. Электронный ресурс. URL: <http://www.top-personal.ru/magazine.html?463> (дата обращения: апрель, 2018).

Upravlenie personalom. 2018, №2 [Personnel Management. 2018, №2]. Available at: <http://www.top-personal.ru/magazine.html?463> (accessed: aprel', 2018). (in Russian)

18. Шапиро С.А. 2001. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации. М.: РХТУ им Д.И. Менделеева, 152.

Shapiro S.A. 2001. Innovacionnyye podhody k processu upravleniya personalom organizacii [Innovative approaches to the management process staff of the organization.]. М.: RHTU im D.I. Mendeleeva, 152. (in Russian)

19. Шапиро С.А. 2005. Мотивация и стимулирование персонала. М., 224.

Shapiro S.A. 2005. Motivaciya i stimulirovanie personala [Motivation and stimulation of personnel]. М., 224. (in Russian)

20. Шейнов В.П. 2014. Управление конфликтами. СПб., Питер, 576.

Shejnov V.P. 2014. Upravlenie konfliktami [Conflict management]. SPb., Piter, 576. (in Russian)