

Романько И.Н. Изучение организационной партиципации как составляющей процесса коммуникации в организациях



English version: [Romanko I.N. Investigation of organizational participation as a component of communication within organizations](#)

Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

[Сведения об авторе](#)

[Литература](#)

[Ссылка для цитирования](#)

Анализируются различные подходы к пониманию сущности организационной партиципации. Рассматриваются теоретические концепции, касающиеся исследования эффективности и результатов воздействия партиципации сотрудников в организациях; условия, при которых возможна партиципация; способы изучения различий в видах партиципации. Представлены результаты обследования выборки сотрудников государственных и коммерческих организаций (N = 79) с помощью «Опросника организационной партиципации LO». Опросник разработан научно-исследовательской группой LINOR (университет г. Орхуса, Дания); применяется в России впервые. По полученным данным, сотрудники слабо ощущают собственное влияние на принятие решений и различные организационные процессы внутри компании.

Ключевые слова: организационная партиципация, влияние сотрудников, благополучие сотрудников, удовлетворенность трудом, эффективность деятельности, психодиагностика

Существует несколько типов коммуникации в организациях. В литературе выделяют, например, такие коммуникационные процессы, как шеринг (разделение знаний) [Маничев, Червинская, 2010; Червинская, Журавлева, 2009] и партиципация. В настоящей статье мы остановимся на процессе организационной партиципации.

Термин «организационная партиципация» используется в российской науке относительно недавно, а сам феномен пока мало изучен в нашей стране. Однако, как свидетельствуют работы зарубежных ученых, организационная партиципация крайне важна и вносит значительный вклад в улучшение работы, повышение удовлетворенности, снижение текучести кадров, повышение вовлеченности сотрудников в работу и повышение организационной лояльности. Передача информации с низовых уровней от подчиненных к руководству, как непосредственному, так и более высшим уровням, может оказывать значительное влияние на эффективность и результативность труда и т.д. [Андреева, 2001]. Эффективность взаимодействия субъекта и объекта управления, как отмечал А.Л.Свенцицкий, в значительной степени зависит от того, насколько адекватно понимание друг друга обеими сторонами [Свенцицкий, 1986, с. 194].

Организационная партиципация является важным аспектом в изучении и оптимизации коммуникаций в организации, однако следует отметить недостаточность практических исследований по этой теме. Кроме того, в последние годы процесс партиципации стал еще более сложно определяемым из-за отсутствия относительно точной взаимосвязи с такими новыми конструктами и понятиями из организационной практики, как «расширение полномочий», «командная работа», «сплоченность», «делегирование» и т.п.

Для расширения возможностей практического изучения процесса организационной партиципации и получения новых экспериментальных данных необходимо внедрение соответствующего инструментария. По мнению ряда западных ученых, анализ эмпирических и теоретических исследований организационной партиципации свидетельствует, что в литературе представлены

различные способы измерения одного или нескольких аспектов партиципации в организации, однако ни один из этих способов не является достаточно полно изученным и представительным [Heller et al., 2004].

В данной работе рассматриваются различные подходы к пониманию и способам изучения организационной партиципации, а также представлены результаты применения новой методики измерения организационной партиципации, разработанной сотрудниками факультета психологии университета г. Орхуса (Дания).

Понятие организационной партиципации

Термин «партиципация» используется в различных научных областях. В том числе в философии, антропологии, экономике, политике, социологии, психологии и т.д., и у каждого направления существует большое количество определений этого понятия. Здесь значение могут иметь широта и разнообразие контекстов и ситуаций, в которых был применен термин «партиципации» и его производные. Например, современный экономический словарь [Ковалев, 2009, с. 201] дает следующее определение этому термину: «партиципация – 1) вовлечение персонала в управление фирмой; развитие чувства сопричастности у сотрудников с целью повышения заинтересованности в результатах общей работы; 2) участие граждан, общества в государственном управлении экономикой. На Западе экономисты используют этот термин для того, чтобы описать соотношение тех, кто участвует и не участвует в принятии решений и т.п. Социологи (особенно в США) ограничивали использование этого термина для описания группового поведения или взаимодействия руководителя и подчиненного, определяя разные уровни влияния при взаимодействии между людьми.

Существуют и другие точки зрения, в которых организационная партиципация является властью и ее распространение в организации включает в себя различные формы децентрализации, такие как автономия малых групп и передача полномочий или частичная автономия рабочих групп [Яницкий, 1992]. Распространение этой власти и влияния затрагивает большое разнообразие поведенческих форм. Как минимум это затрагивает процесс разделения информации, так как без информации не может быть влияния. Термин «вовлечение» имеет еще один смысл, касающийся взаимоотношений между инициативной группой и средой. В западной политической науке под партиципацией понимаются все виды участия граждан (добровольное и вынужденное) в политической жизни с целью оказания воздействия на принятие решений различными уровнями и институтами политической системы.

Подходы к анализу организационной партиципации. Условия, при которых возможна партиципация в организациях

Несмотря на постоянно обнаруживающиеся концептуальные расхождения в изучении понятия организационной партиципации, Дэвид Дж.Глю, Рикки В.Гриффин и др. считают, что тщательное прочтение описаний партиципации позволяет выявить нечто общее. Изучив различные подходы к анализу партиципации в организациях, они предлагают следующее общее определение: «Процесс партиципации должен быть определен как сознательное и намеренное усилие отдельных лиц на более высоком статусном уровне в организации по расширению возможностей отдельных лиц или групп на более низком статусном уровне в организации, то есть обеспечение им всеми видимого сверхстатуса, чтобы они имели больший вес в одной или нескольких областях деятельности организации» [Glew et al., 1992, p. 118].

Их предположение обосновывается тем, что, во-первых, термин «партиципация» наиболее часто относится к поведению, которое проявляется при обладании возможностями сверх занимаемого положения (при расширении полномочий). Обычное и ожидаемое проявление сотрудничества, выраженное в рамках конкретного задания или работы в должности, как правило, не

квалифицируется как партиципация.

Во-вторых, организационная партиципация требует сознательного делового взаимодействия, по крайней мере между двумя людьми. Отношения и поведение сотрудников, никак не связанных и не зависящих друг от друга по характеру работы, как правило, не называют организационной партиципацией.

В-третьих, это взаимодействие должно быть открытым для всех его участников. Поведение, выходящее за рамки должностного статуса, пусть даже нацеленное на что-либо важное, но скрытое или скрываемое от других сотрудников (например, проявления так называемого «организационного гражданства»), как правило, не обсуждается в рамках партиципации.

В-четвертых, как указывает Т.Митчелл, участвующие субъекты, как правило, занимают различные позиции в иерархической структуре организации, то есть находятся на различных уровнях по вертикали, в отличие от взаимоотношений на горизонтальном уровне [Mitchell, 1973, p. 670]. Дж.Ньюман отмечал, что из-за этих вертикальных отношений организационную партиципацию часто описывают как нечто навязанное или предложенное, а не добровольное [Neumann et al., 1989, p. 181].

Как они считали, помимо указанных четырех общих моментов еще одним важным пятым элементом, который необходимо включить в определение организационной партиципации, является право сотрудника на высказывание своего мнения. В данном контексте право на высказывание своего мнения относится к некоему механизму, с помощью которого возрастает воздействие со стороны сотрудника на какой-то элемент в организации. Право на высказывание своего мнения может варьировать от буквального «высказывания своего мнения» при принятии непосредственно касающихся сотрудника конкретных решений до более широких возможностей непосредственного воздействия сотрудника на эффективность деятельности всей организации. Основная идея введения «пятого элемента» состоит в том, что без возможности высказывать собственное мнение никакая партиципация внутри организации невозможна.

Ф.Хеллер, Дж.Штраус и др. попытались сформулировать, что же имеется в виду под термином «партиципация» [Heller et al., 2004]. Прежде всего, в своей работе они указывают на то, что организационная партиципация описывает, как люди взаимодействуют друг с другом внутри организации. Этот процесс охватывает широкий диапазон способов поведения и решений, а не только стандартизированные в организации типы взаимодействия между людьми. Прежде всего, для осуществления партиципации должен быть доступ к информации и процессу принятия решения, это может привести к более высокой включенности и возможности консультирования, результатом чего могут стать различные уровни и способы партиципации. Кроме того, партиципация может привести к соглашению, консенсусу или равенству между людьми или группами. Кроме всего, партиципация обеспечивает самодетерминацию и автономию.

Эффективность воздействия организационной партиципации

Одним из способов изучить различия в видах партиципации является рассмотрение теоретических концепций, которые лежат в их основе [Cooper, 2002]. Например, И.Лоулер выделяет три типа таких теоретических концепций [Lawler et al., 1969, p. 166].

Первая – это подход с точки зрения теории человеческих отношений: к людям необходимо относиться честно и с уважением. Кроме того, в соответствии с этой точкой зрения, люди стремятся к партиципации, и когда у них есть возможность участвовать в различных процессах внутри организации, они более охотно воспринимают перемены. Также люди, которые участвуют в делах организации, в большей степени испытывают чувство удовлетворенности и привержены к организации. Формы организационной партиципации с этой точки зрения включают в себя программы изучения мнений и отношений, программы кружков качества и других программ.

Сторонники второй концепции исходят из теории человеческих ресурсов, рассматривают человека как ценный источник идей и знаний. Предполагается, что можно принимать более эффективные решения, когда в обсуждении основных вопросов участвуют другие сотрудники. В соответствии с теорией человеческих ресурсов, чтобы воспользоваться сотрудниками как ресурсом, организация берет на себя долгосрочные обязательства их развития. Примеры программ включения сотрудников в жизнь организации, согласно этой теории, включают участие рабочих в прибыли предприятия и различные проекты расширения их обязанностей. Однако при этом мы имеем не так много степеней свободы: границы, в рамках которых сотрудники низового уровня в организационной иерархии могут принимать решения или участвовать в принятии решений, слишком узкие.

Наконец, следуя третьей концепции высокой степени вовлеченности сотрудников, людям доверяют самостоятельно принимать важные решения относительно своей работы и предполагается, что они сами могут приобретать знания, которые необходимы для принятия этих решений. В дополнение к этому возможность сотрудников принимать решения относительно своей работы отражается на эффективности деятельности. В соответствии с этой позицией организации придерживаются в большей мере демократического стиля работы. Часто подобные организации придерживаются командной структуры с минимальным вертикальным разделением позиций и в их стиле работы делается акцент на подготовке и развитии необходимых для партиципации навыков.

Ф.Хеллер, Дж.Штраус и др., проведя обобщающий анализ существующих исследований по данной теме, в своей работе говорят о трех составляющих, с которыми связана партиципация сотрудников в организации: 1) гуманистический аспект, 2) аспект разделения власти и 3) аспект организационной эффективности [Heller et al., 2004, p. 32]. Остановимся на последнем более подробно.

Третий аспект заключается в том, что партиципация в организациях способствует развитию организационной эффективности [Heller et al., 2004, p. 35]. Об этом говорили в своих работах Э.Локе, А.Ловин, К.Миллер и П.Монге [Locke et al., 1979; Lowin, 1968; Miller, Monge, 1986]. Обсуждение организационной партиципации в основном сводилось к участию и влиянию в принятии решений относительно различных организационных процессов рядовых сотрудников, однако в той же мере организационную партиципацию можно отнести и к участию и влиянию руководства. Существует еще одно гипотетическое предположение, что партиципация влияет на организационную эффективность. К.Миллер, П.Монге и др. [Miller, Monge, 1986, p. 727], приводя этому доказательства, говорят о том, что партиципация может отразиться на улучшении принятия решений; сотрудники не только получают точную информацию о том, что от них ожидается, но и такого рода совместное решение заставляет их брать на себя обязательство за его выполнение. Как было показано в исследованиях Э.Локе, в результате постановки целей в процессе партиципативного принятия решений у сотрудников повышается мотивация и желание выполнить эти задачи [Locke, 1968, p. 157]. Партиципация может способствовать улучшению коммуникации и развитию сотрудничества внутри подразделений. Таким образом, этот процесс можно отнести к тому, что М.Аоки называл динамической эффективностью [Aoki, 1990]. Сотрудники, которые участвуют в процессах организации, самостоятельно могут контролировать свою работу; пропадает чувство соперничества между работниками и многие вопросы решаются коллегиально и т.д.

Ф.Хеллер, Дж.Штраус и др. в своей книге пишут о том, что существует несколько промежуточных положений, в которых утверждается, что партиципация: а) увеличивает удовлетворенность работой, б) лояльность к организации и в) косвенно влияет на эффективность деятельности. Проще говоря, с точки зрения организации партиципация может изменить: а) восприятие сотрудниками своей работы, б) способ выполнения этой работы и в) их собственное и коллективное отношение к своему работодателю [Heller et al., 2004, p. 43].

Дж.Вагнер попытался изучить вопрос влияния партиципации на производительность [Wagner, 1994]. Анализируя более десятка различных обзорных статей по теме партиципации, Дж.Вагнер изначально ставил цель извлечь основное, более общее заключение. Выводы, к которым он пришел, показывают, что организационная партиципация, действительно, может иметь статистически значимое влияние на производительность и удовлетворенность работой, но в среднем это влияние не очень значительно.

Дж.Коттон и др. [Cotton et al., 1988, p. 8] в своих исследованиях сосредоточили внимание конкретно на участии сотрудников в принятии решений и пришли к следующим двум основным выводам. Во-

первых, они утверждали, что партиципация в организации может принимать ряд различных форм (например, краткосрочные или долгосрочные, формальные или неформальные, прямые или косвенные). Во-вторых, они утверждали, что от формы партиципации зависит влияние партиципации на удовлетворенность сотрудников и уровень производительности. Их выводы неоднократно критиковались, но в конечном итоге они все же смогли доказать, что результаты, полученные ими в ходе исследования, достоверны и неоднократно подтверждены на практике.

Последствия и результаты партиципации для сотрудников и для организации

Последствия и результаты партиципации можно рассматривать на нескольких уровнях, а именно: на личностном, организационном и социальном.

Говоря о личностном уровне, следует отметить влияние партиципации, которое имеет отражение на удовлетворенности сотрудников, о чем говорили в своих работах Р.Майлс, Ф.Хеллер, Д.Швайгер и Э.Локе [Heller, 1971; Locke et al., 1979; Miles, 1974]. Модераторами между удовлетворенностью и партиципацией являются потребность сотрудников в независимости, качества руководителей, соответствие заданий имеющимся навыкам сотрудников и использование имеющихся навыков и умений [Srivastva et al., 1975; Strauss, 1992, p. 291].

Также на уровне личности процесс партиципации отражается и на росте мотивации у сотрудников. Это может быть связано с общими изменениями ожиданий у сотрудников относительно содержания работы, которые направлены в сторону увеличения автономии в работе и возможностей самореализации.

Согласно теории М.Мадлера [Mudler, 1977], ощущение власти может иметь эффект, подобный наркотическому, и заставлять людей испытывать желание повторять этот опыт снова и снова, и каждый раз – на более высоком уровне управления. Подобно теориям Вите и Э.Деси, Дж.Брехам говорит о том, что люди самостоятельно хотят выбирать, что им делать и каким образом [Brehm, 1966; Deci, 1975, p. 95]. Если обстоятельства угрожают этой возможности, ограничивая способы выбора или заставляя человека действовать иначе, чем он хотел бы, то за этой угрозой следует реакция со стороны человека – он пытается защитить свою свободу выбора. Исходя из этого, Дж.Брехам делает заключение, что многие конфликты в организациях возникают как реакция на односторонние ограничительные меры со стороны руководства.

Однако зачастую подобная реакция защиты вместо конфликта может быть проявлена в форме апатии, которая развивается как следствие фрустрированных ожиданий. К.Вортман и Дж.Брехам, которые связали концепцию сопротивления с теорией «усвоенной беспомощности», говорят о том, что устойчивое воздействие стресса и нехватка контроля приводят к безынициативности сотрудников и увольнениям [Wortman et al., 1975, p. 95]. Р.Майлс писал о том, что если в одной ситуации участие в совместном принятии решения будет неудачным, то есть партиципация не вызовет подобного эффекта, то у человека остается желание и энтузиазм проявлять себя и пробовать решить какую-либо рабочую задачу снова [Miles, 1974, p. 165].

Другой аспект, который следует отметить как один из результатов влияния партиципации на сотрудников, это личностное развитие и развитие своих способностей. Относительно этого предположения Э.Улих говорил, что партиципация будет иметь положительное воздействие на саморегуляцию, когнитивные и социальные компетенции, потому что партиципация означает целенаправленное воздействие в организации работы, постановке цели и соединении интересов [Ulich, 1978, p. 44–63]. Таким образом, могут совершенствоваться компетенции как связанные с работой, так и дополнительные к функциональным.

В отношении влияния на продуктивность, на качество продукции и на решения партиципация по своей сути является инструментом по совершенствованию деятельности организации. Различные исследования показали, что благодаря партиципации сотрудники более охотно осваивают новые

приборы и устройства, что в свою очередь способствует более совершенному их использованию [Jansen et al., 1989].

На уровне организации партиципация имеет влияние и на организационный климат, культуру, идентичность и образ организации.

Измерение организационной партиципации

Описание «Опросника организационной партиципации LO»

Для изучения процесса партиципации мы использовали новый опросник «Опросник организационной партиципации LO», разработанный исследовательской группой LINOR факультета психологии университета г. Орхуса (Дания).

Этот опросник позволяет диагностировать уровень влияния сотрудников на различные организационные процессы, а также на принятие решений относительно широкого спектра организационных аспектов и задач наравне с руководством, на различных статусных уровнях. Например, таких, как участие в распределении ежедневных задач, организация рабочего времени и составление расписания, решение финансовых вопросов, построение и реализация планов и стратегий развития организации.

Опросник помогает выявить уровень субъективной оценки сотрудниками их желания, возможности и готовности участвовать в организационных процессах, а также степень оценки своей компетентности для этого и степень общей удовлетворенности своей работой. Для диагностики вышепересмотренных факторов в России на данный момент не существует аналогичных опросников. Опросник используется нами впервые на российской выборке, предполагается последующая его адаптация.

Опросник состоит из 22 блоков. Блоки с 1-го по 14-й включают по 1 вопросу о социально-демографических данных: возраст, уровень профессиональной подготовки, групповая / коллективная работа, стаж работы в организации, стаж работы по данной профессии, специальность (профессиональное образование) и т.п. Блоки с 15-го по 22-й включают от 7 до 12 вопросов и касаются различных аспектов, относящихся к определению уровня партиципации сотрудников в организации, оценке сотрудниками степени их влияния на различные организационные процессы, оценке возможностей и специфики оказания воздействия на принятие различных решений. А именно: в какой степени сотрудники ощущают свое влияние на различные организационные процессы; в какой степени самостоятельно или через другие подразделения используют возможность влияния; степень, в которой сотрудники хотели бы иметь влияние, и каким должно быть влияние, то есть кто должен, с их точки зрения, управлять теми или иными процессами в организации.

Все эти блоки (с 15-го по 22-й) содержат перечень областей, в которых возможно влияние сотрудников, начиная от выбора способов выполнения ежедневной работы и заканчивая участием в разработке и реализации планов и стратегий компании. Например, блок для оценки степени, в которой сотрудники ощущают свое влияние, состоит из одного вопроса: «В какой степени Вы ощущаете свое влияние на...?» и содержит семь вариантов областей, относимых к организационным процессам, в которых сотрудник может принимать участие. Каждый аспект влияния оценивается по пятибалльной шкале Лайкерта, градации которой соответствуют степени выраженности того или иного признака, например: 1 – «никакое влияние», 2 – «очень небольшое», 3 – «среднее», 4 – «довольно большое», 5 – «большое».

Исследование партиципации сотрудников российских организаций

Исследование проводилось на двух выборках сотрудников российских организаций. В первую группу вошли сотрудники, работающие в компании по разработке и поддержке программного обеспечения

($n = 42$, средний возраст 26 лет), во вторую группу вошли сотрудники, которые работают в сфере сервиса и услуг ($n = 37$, средний возраст 25 лет).

Анализировались средние и стандартные отклонения показателей опросника по данным всей выборки и каждой из двух подвыборок. Для проверки внутренней согласованности вопросов внутри шкал рассчитывался коэффициент альфа Кронбаха. По данным двух подвыборок коэффициенты альфа Кронбаха находятся в пределах от 0,727 до 0,878, то есть находятся на удовлетворительном и хорошем уровнях. Психометрические характеристики опросника можно считать удовлетворительными с точки зрения требований к психодиагностическому инструментарию.

По полученным данным, в целом у сотрудников в исследуемых компаниях отношение к выполняемым функциям характеризуется положительно и находится на уровне средней оценки (от 2,2 до 3,2 баллов). Готовность брать на себя ответственность и оценка своей возможности и других членов коллектива в организации влиять на определенные организационные процессы – также приближены к среднему уровню (средние показатели в диапазоне от 2,8 до 3,2 и от 2,6 до 3,8 соответственно). Таким образом, нет четкой выраженности оценки относительно того, в какой степени сам сотрудник или его коллеги могут влиять на принятие различных решений внутри организации. Следует отметить, что оценка восприятия степени собственного влияния и оценка того, насколько сотрудникам предоставляется возможность в компании влиять на принятие различных решений наравне с руководством, являются достаточно низкими (средние показатели в диапазоне от 1,5 до 3,7 балла и от 1,6 до 3,2 балла соответственно).

По результатам анализа полученных данных нами был сделан вывод о том, что сотрудники в исследуемых компаниях слабо ощущают собственное влияние на принятие решений по различным вопросам и низко оценивают степень реального влияния на различные организационные процессы внутри компании. При этом отмечается высокий уровень у сотрудников желания и готовности участвовать в различных организационных процессах. В организации по разработке IT-программ желание сотрудников участвовать и влиять на процессы внутри компании выражено значительно, что может объясняться спецификой профессиональной деятельности. Эти данные могут свидетельствовать о том, что у сотрудников существует потребность в расширении их демократических прав при наличии ярко выраженного положительного отношения к выполняемым функциям (именно к функциям, а не к рабочему месту), вероятно, при недостаточном предоставлении руководством возможности влиять на процессы в компании.

В данный момент исследовательской группой сотрудников кафедры эргономики и инженерной психологии факультета психологии Санкт-Петербургского государственного университета более детально анализируются показатели надежности и валидности, проводится адаптация и стандартизация «Опросника организационной партиципации LO».

Заключение

Анализ эмпирических и теоретических исследований свидетельствует, что изучение феномена организационной партиципации, несомненно, требует расширения прикладных исследований. В своей дальнейшей работе мы попытаемся развить практическое изучение процесса партиципации, продолжая в русле разработанных теоретических концепций экспериментальное изучение уровня партиципации в организациях.

Литература

Андреева Г.М. Социальная психология. М.: Мысль, 2001.

Ковалев В.В. Экономический словарь. Экономические термины и экономический сленг. М.: Феникс, 2009. С. 201.

Маничев С.А., Червинская К.Р. Верификация модели принятия профессионалом решения об участии в

процессе разделения знаний // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2010. Серия 12, Психология. Социология. Педагогика. Вып. 2. С. 48–54.

Свенцицкий А.Л. Социальная психология управления. Ленинград: 1986. С. 194–218.

Червинская К.Р., Журавлева А.А. Феномен разделения знаний в организационной психологии // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2009. Серия 12, Психология. Социология. Педагогика. Вып. 1. С. 249–258.

Яницкий О.Н. Развитие экологических движений на западе и востоке Европы // Социологические исследования. 1992. N 1. С. 32–39.

Aoki M. Toward an economic model of japanese firm // Journal of Economic Literature. 1990. Vol. 28. P. 1–27.

Brehm J.W.A. Theory of psychological reactance. New York: Academic Press, 1966. P. 95–117.

Cooper C.E. Communicating your participation at work: An exploration of participation types, communication behaviors, organizational commitment, and satisfaction: Ph.D. Dissertation / The University of Texas at Austin. 2002.

Cotton J.L., Vollrath D.A., Froggatt K.L., Lengnick-Hall M.L., Jennings K.R. Employee participation: Diverse forms and different outcomes // Academy of Management Review. 1988. Vol. 13(1). P. 8–22.

Cutcher-Gershenfeld J. The impact on economic performance of a transformation in workplace relations // Industrial and Labor Relations Review. 1991. Vol. 44. P. 241–260.

Glew D.J., O'Leary-Kelly A.M., Griffin R.W., Van Fleet D.D. Participation in organizations: a preview of the issues and proposed framework for future analysis // Journal of Management. 1995. Special Issue: Yearly Review of Management. P. 118–131.

Deci E.L. Intrinsic motivation. New York: Lexington Books, 1975.

Heller F.A. Managerial decision-making: A study of leadership styles and power sharing among senior managers. London: Tavistock Publications, 1971.

Heller F., Pusic E., Strauss G., Wilpert B. Organizational participation: Myth and reality. Oxford: University Press, 2004. P. 15–57.

Jansen K.D., Schwitalla U., Wicke A. (Hg.). Beteiligungsorientierte Systementwicklung. Beiträge zu Methoden der Partizipation bei der Entwicklung computergestützter Arbeitssysteme. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1989.

Lawler E.E., Hackman J.R. Impact of employee participation in the development of pay incentive plans // Journal of Applied Psychology. 1969. Vol. 61(2). P. 166–171.

Levine D. Reinventing the workplace: How business and employees can both win. Washington: Brookings Institution, 1995.

Locke E. Toward a theory of task motivation and incentives // Organizational Behavior and Human Performance. 1968. Vol. 3. P. 157–189.

Locke E., Schweiger D.M. participation in decision-making: One more look // B.Staw (ed.). Research in Organizational Behavior. Greenwich, CT: JAI Press, 1979. Vol. 1 P. 265–340.

Lowin A. participative decision-making: A model, literature critique, and prescriptions for research // Organizational Behavior and Human Performance. 1968. Vol. 3. P. 68–106.

Miles R. Organizational development // G.Strauss, R.Miles, C.Snow, A.Tannenbaum (Eds.). Organizational behavior: Research and issues. Madison, WI: Industrial Relations Research Association, 1974. P. 165–192.

Miller K.I., Monge P.R. Participation, satisfaction, and productivity: A meta-analytic review // Academy of Management Journal. 1986. Vol. 29. P. 727–753.

Mitchell T. Motivation and participation: An integration // Academy of Management Journal. 1973. Vol. 16. P. 670–679.

Mudler M. The daily power game. Leiden, Netherlands: Martinus Nijhoff, 1977.

Neumann J.E. Why people don't participate in organizational change // R.Woodman, W.Pasmore (Eds.). Research in organizational change and development. Greenwich, CT: JAI Press, 1989. Vol. 3. P. 181–212.

Srivastva S.K. et al. Job satisfaction and productivity – an evaluation of policy related research and job satisfaction: Policy development and implementation. Cleveland, OH: Case Western University Press, 1975.

Strauss G. Workers' participation in management // J.Hartley, J.Stephenson (Eds.). Employment relations: The psychology of influence and control at work. Oxford, UK: Blackwell, 1992. P. 291–313.

Ulich E. Über mögliche Zusammenhänge zwischen Arbeitstätigkeit und Persönlichkeitsentwicklung // Psychosozial. 1978. Vol. 1. P. 44–63.

Wagner J.A. Participation's effects on performance and satisfaction: A reconsideration of research evidence // Academy of Management Review. 1994. Vol. 19(2). P. 312–330.

Wortman C.B., Brehm J.W. Response to uncontrollable outcomes: An integration of reactance theory and learned helplessness model // L.Berkowitz (Ed.). Advances in experimental social psychology. New York: Academic Press, 1975. Vol. 8. P. 277–336.

Поступила в редакцию 4 марта 2011 г. Дата публикации: 20 апреля 2011 г.

[Сведения об авторе](#)

Романько Изабелла Николаевна. Старший преподаватель, кафедра эргономики и инженерной психологии, факультет психологии, Санкт-Петербургский государственный университет, наб. Макарова, д. 6, 199034 Санкт-Петербург, Россия.
E-mail: Isabella.Romanko@gmail.com

[Ссылка для цитирования](#)

Романько И.Н. Изучение организационной партиципации как составляющей процесса коммуникации в организациях [Электронный ресурс] // Психологические исследования: электрон. науч. журн. 2011. N 2(16). URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: чч.мм.гггг). 0421100116/0018.
[Последние цифры – номер госрегистрации статьи в Реестре электронных научных изданий ФГУП НТЦ "Информрегистр". Описание соответствует ГОСТ Р 7.0.5-2008 "Библиографическая ссылка". Дата обращения в формате "число-месяц-год = чч.мм.гггг" – дата, когда читатель обращался к документу и он был доступен.]

[К началу страницы >>](#)