



Научная статья

УДК 316.4.05

## Управление развитием организационной культуры современного воинского коллектива



А. Н. Болдырев

Саратовский военный ордена Жукова Краснознаменный институт войск национальной гвардии Российской Федерации, Россия, 410023, г. Саратов, ул. Московская, д. 158

Болдырев Алексей Николаевич, преподаватель, адъюнкт, [boldirev78@list.ru](mailto:boldirev78@list.ru), <https://orcid.org/0000-0002-7874-3328>

**Аннотация.** В статье представляется анализ теоретических подходов к сущности управления развитием организационной культуры современного воинского коллектива. Раскрывается военная организационная культура как комплекс культурных ценностей, норм, убеждений военнослужащих, управленческий фактор трансформации профессиональных изменений в современном воинском коллективе. Обосновывается специфика субъекта (государства, военной администрации, военнослужащих) и объекта (отдельных подразделений, членов воинского коллектива) управления, раскрывается интегрированный подход существенных характеристик процесса управления развитием организационной культуры воинского коллектива. В результате анализа данных социологического опроса уточняются характеристики данного явления как целенаправленной организационной, проектной, контролирующей деятельности военной администрации по обеспечению воспроизводства военной организационной культуры, достижение ее стабилизации, а также прогрессивного развития. Установлено, что управление развитием организационной культуры воинского коллектива предполагает проектное целевое качественное обновление не только внешних символов воинского коллектива, но и преобладающих в нем ценностей, потребностей, идеалов, традиций, норм поведения военных. Управленческое конструирование инновационных норм, ценностей, принципов взаимодействия военнослужащих позволяет не только сформировать инициативного военного лидерского типа, но и обеспечить предпосылки перехода к новаторской организационной культуре воинских коллективов. Доказывается, что управление развитием организационной культуры воинского коллектива имеет несколько форм проявления: 1) двойственный комплекс в рамках общей системы управления военной организацией; 2) механизм, направленный, с одной стороны, на обеспечение стабилизации организационной культуры, с другой – на ее расширенное воспроизводство; 3) подсистемы социального управления (федеральная, региональная, внутренняя – военно-организационная; 4) самоуправленческий процесс. В обобщенном контексте управление развитием организационной культуры представляет собой компонент системы комплексного целевого управления воинской частью в целом, определяющий в том числе и оптимизацию ее организационной культуры. В рамках данного управления можно выделить управленческие подсистемы в виде отдельных социокультурных проектов. Образовательную деятельность при этом подходе необходимо рассматривать как средство, обеспечивающее достижение развития организационной культуры воинского подразделения.

**Ключевые слова:** управление, военная организационная культура, военнослужащий, воинский коллектив, воинское подразделение

**Для цитирования:** Болдырев А. Н. Управление развитием организационной культуры современного воинского коллектива // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. 2023. Т. 23, вып. 2. С. 163–170. <https://doi.org/10.18500/1818-9601-2023-23-2-163-170>, EDN: GMUQNJ

Статья опубликована на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)

Article

### Management of the organizational culture of a modern military team development

A. N. Boldyrev

Saratov Military Order of Zhukov Red Banner Institute of the National Guard Troops, 158 Moskovskaya St., Saratov 410023, Russia

Alexei N. Boldyrev, [boldirev78@list.ru](mailto:boldirev78@list.ru), <https://orcid.org/0000-0002-7874-3328>

**Abstract.** The article presents the analysis of theoretical approaches to the essence of managing the development of organizational culture of a modern military team. Military organizational culture is revealed as a complex of cultural values, norms, beliefs of military personnel, a managerial factor of transformation of professional changes in the modern military team. The specifics of the subject (military administration) and the object (members of the military collective) of management are substantiated, the integrated approach of the essential characteristics of the process of managing the development of the organizational culture of the military collective is revealed. As a result of the analysis of the sociological survey data, the characteristics of this phenomenon are clarified as a purposeful organizational, project, controlling activity of the military administration to ensure the reproduction of military organizational culture, the achievement of its stabilization, as well as progressive development. It is proved that the management of the development of the organizational culture of the military collective presupposes the achievement of a targeted qualitative renewal of the external symbols of the military collective, as well as the prevailing values, needs,



ideals, traditions, norms of behavior of military actors. Management design of innovative norms, values, principles of interaction of military personnel is designed to allow not only to form an initiative military actor of a leadership type, but also to provide prerequisites for the transition to an innovative organizational culture of military teams. It is proved that the management of the development of the organizational culture of the military collective has several forms of manifestation: 1) as a dual complex within the framework of the general management system of a military organization; 2) as a mechanism aimed at, on the one hand, at ensuring the stabilization of organizational culture and, on the other hand, at its expanded reproduction; 3) as a subsystem of social management (federal, regional, internal-military-organizational); 4) as a management process itself. In a generalized context, the management of the development of organizational culture is a component of the overall system of integrated targeted management of a military unit as a whole, which determines, among other things, the optimization of its organizational culture. Within the framework of this management, management subsystems can be distinguished in the form of separate socio-cultural projects. Educational activity with this approach should be considered as a means to ensure the achievement of the development of the organizational culture of the military unit.

**Keywords:** management, military organizational culture, soldier, military team, military unit

**For citation:** Boldyrev A. N. Management of the organizational culture of a modern military team development. *Izvestiya of Saratov University. Sociology. Politology*, 2023, vol. 23, iss. 2, pp. 163–170 (in Russian). <https://doi.org/10.18500/1818-9601-2023-23-2-163-170>, EDN: GMUQNJ

This is an open access distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY 4.0)

Сегодня активно реализуется реформа гражданско-военных отношений, обновляется организационная культура военных коллективов, сокращается нестратегический состав военных должностей. Поэтому существенно меняются характеристики и структура воинских коллективов, расширяется специфика решения профессиональных задач, модернизируется культура взаимодействия военных субъектов. Современное воинское подразделение, с одной стороны, является некоторым микроорганизационным комплексом Вооруженных сил России, с другой стороны, в каждом воинском подразделении действуют как общие, так и специфические формальные и неформальные правила, обычаи, традиции, а также нормы профессионального взаимодействия, формируются общие организационные, групповые цели, интересы и потребности. Последние необходимо не только оценивать, диагностировать, контролировать, но и регулировать администрацией военной организации.

Вышепредставленные изменения приводят не только к трансформации подхода к технологиям управления воинскими подразделениями, но и расширяют состав субъектов управления формальной культурой воинских коллективов в целом. Современные факторы развития организационной культуры воинских подразделений необходимо исследовать в контексте реализации практик социального управления на разных уровнях, важно выбрать результативные стратегии, которые бы соответствовали современным целям, задачам, уровню профессиональной подготовки офицеров, командования военной организации России в целом.

Организационная культура в контексте междисциплинарных подходов в научной литературе представляется как система формальных и неформальных ценностей, норм, принципов [1], которые понимают и разделяют

большинство работников (членов трудового коллектива) [2]. Если организационная культура всякой организации – это общая междисциплинарная конструкция (набор ценностей, норм, принципов, разделяемых работниками), то организационная культура военного подразделения имеет существенные специфические черты, проявляющиеся в особенных характеристиках его членов. Военнослужащие как особая профессиональная группа общества характеризуются стилем собственного поведения и действия, наличием повышенной служебной неопределенности и риском. Деятельность военнослужащего предполагает вероятность потери дохода, получения вреда здоровью, а при определенных условиях и смерти [3]. В его жизнедеятельности имеются ограничения относительно как профессионального, так и досугового действия, существенно лимитирован доступ к экономически значимым ценностям, ресурсам, благам. Исходя из представленных особенностей поведенческих практик военнослужащих можно уточнить особенность организационной культуры воинских подразделений как совокупности военных акторов.

Исследователи отмечают, что организационная культура воинского подразделения специфична ввиду того, что специфична военная организация и ее отдельные подразделения [4]. Военная организационная культура внешне проявляется как культура военных субъектов служебно-трудового действия [5, с. 214]. Она характеризуется особенностями практик группового поведения военных акторов [6]. На основе данных постановок можно конкретизировать несколько подсистем военной организационной культуры:

1) начальная – поверхностная (все материальные и духовные феномены, характеризующие жизнедеятельность военнослужащих);



2) основная – базовая (провозглашаемые военными служащими и формально отраженные в уставе, приказах, положениях специфические нормы, ценности, поведенческие правила) [7, с. 99];

3) поведенческая (внешнее проявление военной организационной культуры в комплексе служебного и бытового поведения, действия, деятельности);

4) мотивационная (конечные стимулирующие технологии служебной деятельности военнослужащих).

Эмпирические исследования последних лет показывают, что в условиях современной военной организации преобладает традиционный тип военной организационной культуры [8]. Здесь проявляются неизменная система ценностей, традиций, норм поведения и взаимоотношений военнослужащих, приоритет ценности безупречного подчинения, дисциплины, а также порядка. В воинских подразделениях жестко устанавливаются профессиональные роли, фиксируются жесткая административная структура и управленческая власть. Организационная культура воинского коллектива имеет специфические проявления и характеристики. Это, прежде всего, система преобладающих групповых социальных представлений, базовых ценностей служения Родине, формальных принципов и правил, норм общения [9], взаимодействия, поведения [10]. Исследователи обращают внимание на то, что процесс формирования культуры общения и организационной культуры – это взаимосвязанный и взаимообусловленный процесс [11].

При данном подходе организационная культура военного подразделения представляется как жестко регламентированная, структурно косная, управляемая государством конструкция военной организации, состоящая из социально значимых норм поведения военных и определяющая обеспечение законности, социальной, экономической, военной и культурной безопасности государства [12]. При этом в условиях социальных трансформаций воинских коллективов появляются структурные социокультурные сдвиги, приводящие к снижению слаженности военнослужащих, отсутствию мотивации профессиональной инициативы, новаторства военных акторов. В рамках традиционных ценностей военнослужащие не ориентированы на образовательное саморазвитие, у них снижается ответственность, они не стремятся к лидерскому взаимодействию в процессе решения поставленных управленческих задач. Тра-

диционная организационная культура не включает в себя инновационную модель управления первичными воинскими подразделениями [13].

В условиях, когда в воинских коллективах центральное место отводится беспрекословному централизованному планированию, служебной дисциплине, стремлению к стабильности традиций, незыблемости культурных норм взаимодействия, сохраняется одноуровневая федеральная система управления организационной культурой [14]. При этом структурные сдвиги в системе воинских коллективов, расщепление задач, выполняемых отдельными воинскими подразделениями, приводят к изменению необходимых характеристик организационной культуры данных подразделений. Важно не только разработать и внедрить гибкую многоуровневую систему управления организационной культурой современных воинских подразделений, но и конкретизировать уровни реализации данного управления. Необходимо обосновать выделение относительно самостоятельных элементов данной системы управления. Так, в рамках теории социального управления рассматривается управление как процесс, состоящий из нескольких этапов, по сознательному, целенаправленному воздействию на социальную систему в целом «с целью их упорядочения, достижения эффективного функционирования и развития» [15, с. 5]. В данном контексте социальное управление включает в себя управление организационной культурой воинского коллектива. Последнее необходимо рассматривать как процесс целенаправленного циклического воздействия социального субъекта на систему ценностей, норм, принципов поведения военнослужащего [16]. Данный процесс проявляется в контексте реализации нескольких базовых этапов, определяющих оценку состояния культуры, разработку и реализацию проекта ее развития, диагностику результатов [17].

Таким образом, представляется идея о том, что система управления всякой организацией включает в себя ряд подсистем, важнейшая из которых – управление организационной культурой отдельных воинских подразделений. Реализация данного управления представляет собой процесс целенаправленной координации развития ценностей, норм и принципов военных субъектов, обновление их многообразных профессиональных действий, объединенных коллективными и общественными интересами, а также профессиональными целями и задачами.



Т. М. Баландина и Е. А. Зиновьева конкретизируют социологический механизм в комплексе управления организационной культуры. Они акцентируют внимание на том, что важнейшим этапом управления развитием организационной культуры является социологическая оценка ее состояния. Данная оценка и представляет собой этап управления, который уместно разделить на два блока [18]. Первый этап определяет уточнение параметров социологической оценки провозглашаемых культурных ценностей, норм и принципов, второй – непосредственная социологическая диагностика поведенческих практик военнослужащих и выявление общего состояния организационной культуры воинского подразделения.

В контексте структурно-функционального подхода рассматривается процесс управления развитием организационной культуры в парадигмах государственного управления. В рамках данной концепции организационная культура представляет собой объект государственного управления как системный набор ценностей и норм поведения (где каждый элемент играет существенную функциональную роль) [19, с. 10]. Исследователи акцентируют внимание на процессах разработки и реализации социального проекта в системе этапов реализации управления организацией в целом и ее организационной культурой в частности [20].

Несложно заметить, что в контексте структурно-функционального анализа процесс государственного управления развитием организационной культуры представляет собой государственное проектное конструирование культурных ценностей, норм и принципов поведения военнослужащих. Обосновывается необходимость дополнительного этапа управления, связанного с разработкой технологий социального контроля реализации социально-культурного проекта развития организационной культуры. В данном контексте особое внимание следует уделить самоконтролю, выявлению недостатков и коррекции практик конструирования организационной культуры воинских подразделений.

Таким образом, анализ научных источников позволил выявить сущность управления развитием организационной культуры воинского коллектива как деятельности государства, а также военной администрации, направленной на обеспечение воспроизводства военной организационной культуры, достижение ее стабилизации и обновление норм, принципов профессионального поведения военнослужащих.

Данное управление – это процесс, включающий следующие этапы:

- 1) разработка параметров оценки организационной культуры воинских подразделений;
- 2) непосредственная оценка и анализ социокультурной информации, направленные на выявление состояния организационной культуры воинских подразделений;
- 3) выявление проблемных зон и направлений проектного управленческого воздействия на организационную культуру;
- 4) представление основных разделов социально-культурного проекта развития организационной культуры военнослужащих;
- 5) реализация социально-культурного проекта развития организационной культуры, социальный контроль данной реализации.

Для эмпирического подтверждения данных выводов рассмотрим некоторые результаты проведенного автором статьи социологического опроса. Полевой этап его осуществлен в конце 2022 г. Опрашивались военнослужащие типовых воинских частей России: в г. Москвы – 430 чел. (47,8% от общего состава респондентов), в г. Саратове – 470 чел. (52,2%). Применена простая случайная выборка (осуществлен пошаговый механический отбор из общего алфавитного списка личного состава войсковой части). Опрос проведен методом анкетирования. В подавляющем большинстве предложение поучаствовать в проводимом опросе сопровождалось благожелательным согласием военнослужащих. Имелись и факты отказа от участия. Состав отказов составляет менее 2% от предполагаемой выборочной совокупности. Основная причина отказа – большая занятость на службе, а также отсутствие необходимого свободного времени.

Отметим, что данное социологическое исследование является репрезентативным, ведь выборка включила два крупных центра России. Общий состав опрошенных – 900 чел., что говорит о том, что результаты анкетирования отражают необходимые данные общероссийского социологического уровня.

Рассмотрение ответов респондентов на вопрос «В чем, по вашему мнению, проявляется организационная культура современного воинского коллектива?» показывает, что около половины участников опроса связывают организационную культуру с ценностями, потребностями, идеалами, традициями, идеями членов воинского коллектива (47,6%), а также она выражается в предположениях, представлениях, нормах поведения и профессиональных



действиях военнослужащих (47,6%). Именно ценности и нормы определяются военнослужащими как основополагающие компоненты проявления организационной культуры воинского коллектива.

Важным компонентом проявления организационной культуры респонденты также считают символику военной организации (40,2%). Военнослужащие акцентируют внимание на том, что все, что можно увидеть, рассмотреть, услышать, почувствовать в воинском коллективе, в той или иной степени также характеризует культурные основы подразделения.

Отдельный блок проявления организационной культуры военнослужащие связывают с образом действия и поведения военнослужащих. Так, более трети опрошенных (33,6%) называют в качестве основного показателя (компонента) организационной культуры стиль поведения и профессионального взаимодействия военных акторов. Респонденты обращают внимание на то, что провозглашаемые и поведенческие практики не всегда совпадают. Между тем именно в поведении можно видеть, как в социальном контексте проявляется культура групп военнослужащих. Здесь важными показателями будут вежливость, коммуникационные практики, уровень образованности, образ профессионального взаимодействия военнослужащих. Также в качестве вспомогательных компонентов проявления организационной культуры были названы правовые документы: устав, приказы, инструкции по нормированию деятельности военнослужащих (22,7% опрошенных), а также мотивация деятельности военнослужащих, компоненты стимулирования их служебно-трудовой деятельности (20,9%).

Таким образом, эмпирическое исследование подтверждает, что организационная культура воинского коллектива имеет как узкое, так и широкое проявление. В узком понимании организационная культура проявляется как набор символов воинского коллектива, а также преобладающих в нем ценностей, потребностей, идеалов, традиций, норм поведения. В расширенном контексте организационная культура может рассматриваться как проявление всех аспектов деятельности воинского подразделения. Сюда могут включаться правовые регулирующие документы (характерные черты устава, приказов, правовых норм, принципов, правил, являющихся формальной юридической основой деятельности военнослужащих).

Последующий анализ сосредоточим на исследовании понимания военнослужащими

сути управления развитием организационной культуры воинского коллектива. Как относительно самостоятельную деятельность военной администрации, направленную на обеспечение стабилизации, а также эффективное функционирование организационной культуры воинских коллективов рассматривают управление развитием организационной культуры 43,8% военнослужащих. Отметим, что военнослужащие связывают управление со сложной системой управления военной организацией в целом. Здесь прослеживается системный подход как к процессу, так и к субъекту и объекту данного управления. Систему управления развитием организационной культуры можно представить как комплексную иерархическую структуру с тремя базовыми уровнями. Высший уровень – федеральный (социальное управление обществом в целом и военной организационной культурой в частности). Средний уровень – региональный (социальное управление региональным строительством, куда в качестве подсистемы включается и военная организационная культура). Подтверждается выдвинутое предположение о том, что управление развитием организационной культуры представляет собой сложный и одновременно системный процесс. В целом данное управление – это деятельность военной администрации, направленную на обеспечение расширенного воспроизводства организационной культуры воинских коллективов. Оно осуществляется в результате проектного конструирования деятельности военной администрации, обеспечение стабилизации, а также эффективного роста качественных характеристик организационной культуры воинских коллективов. Это разработка и реализация комплекса социально-культурных проектов на уровне общества, военной организации, отдельных воинских коллективов. Низший уровень – внутриорганизационный (социальное управление военной организацией России, в том числе и ее организационной культурой).

По данным опроса, 35,4% военнослужащих рассматривают управление развитием организационной культуры как непосредственную реализацию социокультурных проектов, целью которых является управление процессами развития и саморазвития организационной культуры воинских коллективов. Социокультурный проект здесь необходимо характеризовать как набор управленческих действий, успешная реализация которых приводит к желанному результату в форме развития организационной



культуры. Отметим, что проектные действия могут выполняться не только группой администраторов, но и интегрированной системой исполнителей, в том числе и самими военнослужащими.

Только 9,3% респондентов полагают, что управление развитием организационной культуры – это процесс, включенный в реализацию комплексного целевого управления воинской частью в целом. Управление воинской частью имеет множество направлений, в том числе и определяющих оптимизацию развития организационной культуры. Менее десятой части военнослужащих склонны отождествлять процессы управления воинской части и организационной культуры воинских подразделений. При таком подходе возможно отождествление социально-культурного управления и целенаправленной деятельности системы командования штабов, а также других органов военной администрации по управлению военнослужащими. В целом данное управление является деятельностью военной администрации, направленной на обеспечение стабильности, а также эффективное развитие организационной культуры воинских коллективов.

Незначительная часть опрошенных связывает процессы управления развитием организационной культуры и управление образовательной деятельностью военнослужащих. Так, 5,1% респондентов отмечают, что управление развитием организационной культуры является результатом оптимизации образовательной и самообразовательной деятельности военнослужащих. Управление образовательной деятельностью при данном подходе понимается в рамках процессов не только получения того или иного комплекса знаний, но и «сборки» организационной культуры воинского подразделения, формирования духовной среды воинского коллектива. Образование можно рассматривать двойственно: как активную деятельную проекцию знаний, а также как проект, направленный на формирование элементов организационной культуры групп военнослужащих.

Таким образом, подтверждается выдвинутое предположение о том, что управление развитием организационной культуры представляет собой сложный, системный, а также целенаправленный административный процесс. В целом данное управление осуществляется как проектная деятельность военной администрации, определяющая обеспечение стабильности, а также эффективное развитие организационной культуры воинских коллективов.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы. Организационная культура воинского коллектива включает в себя характеристики социальных норм, базовых ценностей, принципов поведения, традиций, представлений, которые понимают, разделяют, принимают к действию большинство членов современных воинских подразделений. Здесь организационная культура определяет образ профессионального действия и поведенческого взаимодействия групп военнослужащих. Специфика служебно-трудовых отношений в воинском коллективе, определяющих повседневную, а также профессиональную их деятельность, определяет особенность проявления военной организационной культуры. Последняя преимущественно определена утвержденными руководящими правовыми документами, структурой воинских коллективов и требует неукоснительного, беспрекословного исполнения служебных, трудовых, повседневных задач и обязанностей. Военная организационная культура включает в себя профессиональную, бытовую, политическую, духовную, правовую, нравственную, интеллектуальную культуру различных групп военнослужащих. Она условно может рассматриваться на провозглашаемом (заявляемые приоритеты ценностей, норм и принципов поведения), а также поведенческом (конкретные практики деятельности отдельных субъектов и воинского подразделения в целом) уровнях. Важнейшие элементы военной организационной культуры закладываются в системе правовых регулирующих документов: уставах, приказах, документах, определяющих нормы, принципы, правила. Они являются формальной юридической основой функционирования всякого воинского подразделения и определяют цели процесса управления развитием военной организационной культуры, регулируют бытовую и непосредственно профессиональную деятельность военнослужащих.

В целом управление развитием организационной культуры представляет собой целенаправленную организационную, проектную, контролируруемую деятельность государства, военной администрации, имеющую двойственную направленность. С одной стороны, это разработка и реализация проектов, направленных на модернизацию правовых регулирующих документов, уставов, приказов, документов, определяющих нормы, принципы, правила поведения военнослужащих. С другой стороны, это обновление правовой базы военной организации. Государственные и внутриорганиза-



ционные проекты ориентированы на обеспечение воспроизводства военной организационной культуры отдельных подразделений и военной организации в целом, достижение ее стабильности, а также прогрессивного развития отдельных направлений. Данный вид управления имеет специфический объект и субъект.

Объект данного управления – организационная культура воинского коллектива, представляющая собой как элемент социальной культуры общества, так и социально-культурное пространство, характеризующееся набором разделяемых ценностей, норм, принципов поведения групп военнослужащих воинского коллектива. Данный объект управления проявляется на уровне общества, региона, военной организации, отдельного структурного воинского подразделения.

Субъект данного управления тройственный:

1) государство как система политических институтов российской территории, реализующая публичную власть и регулирующая правовую базу, разрабатывающая стратегию социокультурного развития военной организации;

2) администрация военной организации (группы военной администрации на уровне общества, региона, организационных структур);

3) непосредственно военнослужащие, ориентированные на самоуправление и образовательное саморазвитие знаний, умений, навыков, собственных ценностей, норм и принципов поведения.

Управление развитием организационной культуры воинского коллектива осуществляется в рамках стратегии социокультурного развития военной организации и предполагает достижение целевого качественного обновления не только внешних символов воинского коллектива, но и преобладающих в нем ценностей, потребностей, идеалов, традиций, норм поведения военных акторов. Оно проявляется в общей системе комплексного целевого государственного стратегического управления военной организацией, отдельными воинскими частями в целом, определяющего в том числе и оптимизацию ее организационной культуры. В рамках общего комплекса данного управления можно выделить управленческие подсистемы в виде отдельных социокультурных проектов. Образовательную деятельность при данном подходе необходимо рассматривать как базовое средство достижения развития организационной культуры отдельных воинских подразделений.

## Список литературы

1. Столяренко А. В., Подколзина М. В. Организационная культура как механизм повышения эффективности деятельности предприятия // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. № 1 (январь). URL: <http://e-koncept.ru/2017/170017.htm> (дата обращения: 09.02.2023).
2. Баландина Т. М. Социальные коммуникации в системе организационной культуры предприятия // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия : Социология. Политология. 2017. Т. 17, вып. 2. С. 166–169. <https://doi.org/10.18500/1818-9601-2017-17-2-166-169>
3. Ерохин Е. Г. Управленческая культура офицера в воинском подразделении Вооруженных сил Российской Федерации : дис. ... канд. социол. наук. М., 2020. 229 с.
4. Кудашкин А. В. Военная служба как вид государственной службы // Военное право : учебник. М. : За права военнослужащих, 2004. Вып. 45. С. 310–321. (Право в Вооруженных Силах – консультант.)
5. Романова Е. Н. Военная культура и ее основные характеристики // Вестник Самарского государственного университета. 2008. № 1 (60). С. 213–218. EDN: IUKEVB
6. Быченко Ю. Г., Еришов В. В. Проектное развитие культурного человеческого капитала военнослужащих-контрактников // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия : Социология. Политология. 2017. Т. 17, вып. 3. С. 247–253. <https://doi.org/10.18500/1818-9601-2017-17-3-247-253>
7. Болдырев А. Н. Организационная культура: структура и уровни проявления // Социально-гуманитарные знания. 2021. № 6. С. 97–103. <https://doi.org/10.34823/SGZ.2021.6.517707>
8. Немояев В. В. Многофакторная социологическая оценка профессиональной культуры // Вестник Поволжского института управления. 2016. № 1 (52). С. 86–93. EDN: VNVKYF
9. Лавринова Н. Н. Особенности культуры общения военнослужащих // Аналитика культурологии. 2009. № 3 (15). С. 144–148. EDN: QZARYR
10. Магомедов М. К. Организационная культура военной организации: сущность, компоненты, специфические характеристики // Вестник Поволжского института управления. 2018. Т. 18, № 6. С. 115–122. <https://doi.org/10.22394/1682-2358-2018-6-115-122>
11. Тухбиев Х. Г. Проблемы формирования культуры общения военнослужащих в системе военно-профессиональной подготовки // Вестник Казанского технологического университета. 2012. Т. 15, вып. 10. С. 424–426.
12. Магомедов М. К. О совершенствовании культуры межнационального общения военнослужащих // Социально-гуманитарные знания. 2020. № 2. С. 361–370. <https://doi.org/10.34823/SGZ.2020.2.51361>



13. *Немоляев В. В.* Профессиональная культура как социальный феномен // Вестник Поволжского института управления. 2015. № 2 (47). С. 81–86. EDN: TPHRID
14. *Ерохин Е. Г.* Социологическая модель управленческой культуры офицера Вооруженных Сил Российской Федерации // Социально-гуманитарные знания. 2019. № 8. С. 356–365. EDN: BUTLAN
15. *Слепенков И. М., Аверин Ю. П.* Основы теории социального управления. М. : Высшая школа, 1990. 302 с.
16. *Гасанова А. А.* Управление персоналом в системе управления организацией // Вестник современных исследований. 2019. № 15 (28). С. 47–51. EDN: VTAKPO
17. *Томпсон-мл. А. Д., Стрикленд А. Дж.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа : пер. с англ. / под ред. Я. М. Макаровой, 12-е изд. М. : Изд. дом «Вильямс», 2006. 928 с.
18. *Баландина Т. М., Зиновьева Е. А.* Методика интегрированной оценки организационной культуры // Известия Саратовского военного института войск национальной гвардии. 2022. № 3 (8). С. 61–66. EDN: SUEVGX
19. Государственное управление: основы теории и организации / под ред. В. А. Козбаненко. М. : Статус, 2002. 366 с.
20. *Смирнов И. А.* Внешний социальный контроль военных организаций России // Вестник Поволжского института управления. 2018. Т. 18, № 1. С. 151–157. <https://doi.org/10.22394/1682-2358-2018-1-151-157>

Поступила в редакцию 30.01.2023; одобрена после рецензирования 05.02.2023; принята к публикации 13.02.2023  
The article was submitted 30.01.2023; approved after reviewing 05.02.2023; accepted for publication 13.02.2023