



Позитивная организационная доктрина: позитивное организационное поведение Ф. Лютанса и позитивное организационное видение К. Камерона

ДАЙНЕКО Василиса Владимировна

ORCID: 0000-0002-6279-8463

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

Аннотация. В литературе по организационной психологии в последние десятилетия в связи с активным распространением идей позитивной психологии в организационном контексте возникли новые тенденции. Многочисленные исследования закладывают фундамент так называемой позитивной организационной доктрины, включая новые концепции — позитивного организационного поведения и позитивного организационного видения. Мнения учёных относительно статуса этих концепций разошлись. Одни убеждены в тождественности этих концепций, другие подчёркивают существенные различия между ними. *Цель.* Цель статьи — проанализировать разнообразные точки зрения на сходство и различия концепций, входящих в позитивную организационную доктрину, прояснить содержательные особенности каждой из них, найти основания для преодоления противоречий, возникших в дискурсе позитивной организационной психологии. *Метод.* Для достижения указанной цели использовался теоретический анализ литературных источников и систематизация результатов эмпирических исследований. *Результаты.* Рассмотрены исследовательские подходы в рамках позитивной организационной доктрины, выдвинутые Ф. Лютансом (концепция позитивного организационного поведения) и К. Камероном (концепция позитивного организационного видения). Несмотря на некоторые преимущественно «внешние» различия, этим двум концепциям присуще глубокое внутреннее сходство. Обе концепции возникли в начале 2000-х годов, выделившись из таких научных областей, как позитивная психология, организационное поведение, просоциальное организационное поведение и психология сообществ. Концепции сосредотачиваются на изучении процессов, которые позволяют развивать способности и позитивные качества сотрудника, обучать человека навыкам позитивного организационного поведения. Однако если позитивное организационное поведение исследует процессы на индивидуальном уровне, то позитивное организационное видение анализирует эти процессы преимущественно на организационном уровне. Это различие, в свою очередь, отражается и на использовании различных исследовательских методов. *Ценность результатов.* Выводы, полученные в ходе теоретического анализа позитивной организационной доктрины, дают обобщающую картину и расширяют наши представления о современном состоянии и об исследовательском потенциале концепций позитивного организационного поведения Ф. Лютанса и позитивного организационного видения К. Камерона.

Ключевые слова: позитивная психология; организационная психология; позитивная организационная доктрина; позитивное организационное поведение; позитивное организационное видение.

DOI: 10.17323/2312-5942-2022-12-1-175-200

Адрес: 101000, Москва, ул. Мясницкая, 20

E-mail: vvdayneko@edu.hse.ru

Введение

Взросший в последние десятилетия в академической среде интерес к позитивной психологии как самостоятельному теоретическому направлению в современных социальных науках привёл к появлению многочисленных прикладных исследований в русле позитивной организационной психологии. Прежде всего это связано с тем, что в сфере трудовых отношений за последнее время произошли значительные изменения вследствие экономических, социальных и других кризисов. Столкнувшись с такими изменениями, руководители организаций оказались перед необходимостью выбора в пользу одной из двух разных управленческих стратегий: (1) традиционной стратегии, направленной на экономию ресурсов, ограничение реализации творческого потенциала сотрудников на рабочем месте с целью получения максимальной прибыли, или (2) стратегии, основанной на предположении, что главная цель организации заключается в том, чтобы задействовать наивысший потенциал своих сотрудников, используя в том числе идеи позитивной психологии, создание благоприятного психологического климата в компании, заботу о субъективном благополучии (*well-being*) каждого работника (Rodríguez-Carvajal, Moreno-Jiménez, de Rivas-Hermosilla, Álvarez-Bejarano, Vergel, 2010).

Впоследствии это привело к появлению таких концепций, как позитивное организационное видение (*positive organizational scholarship*) и позитивное организационное поведение (*positive organizational behavior*). Некоторые авторы отождествляют данные концепции и в своих исследованиях применяют их как тождественные, другие авторы рассматривают данные концепции как имеющие существенные отличия друг от друга. В русскоязычной научной литературе существуют работы, дающие общее представление о различных направлениях позитивной организационной психологии (Мандрикова, 2012; Ермолаева, Лубовский, 2020), однако всё ещё отсутствуют работы обзорного-критического характера, в которых анализируются преимущества и недостатки этих подходов, обсуждаются возможности практического применения различных инструментов, созданных в рамках этих подходов, к деятельности организации. Данная статья призвана в некоторой степени заполнить этот пробел.

Зарождение позитивного организационного учения

Истоки позитивного организационного учения

Одним из истоков позитивного организационного учения считается позитивная психология, разработанная Мартином Селигманом (*Martin Seligman*). Он призвал психологов изучать положительный субъективный опыт человека и его положительные индивидуальные черты (Seligman, 2007). Заявленное намерение позитивной психологии заключалось в том, чтобы предложить подход, отличный от того, который представлен в подавляющем числе исследований, сконцентрированных на изучении отклонений от нормы, и развивать научное направление, которое берёт в качестве своей основной задачи понимание того, что делает жизнь человека благополучной (Seligman, Csikszentmihalyi, 2014). В годы, последовавшие за призывом М. Селигмана, позитивная психология приобрела значительную популярность и успех, породив обширные исследования в этой области (Snyder, Lopez, 2002; Peterson, 2009; Peterson, Seligman, 2004).

Позитивная организационная доктрина строится также на основе дисциплин просоциального организационного поведения (*prosocial organizational behavior*), наблюдаемого в работе сотрудников, которые трудятся в компании больше и лучше, чем они формально

обязаны, сотрудники приносят пользу организации без какого-либо вознаграждения, и организационного развития (*organizational development*), включающего ряд методов, направленных на улучшение организационного функционирования) (Caza, Cameron, 2008).

Вместе с тем можно проследить истоки позитивного организационного учения и в теоретических основах дисциплины, известной как «организационное поведение». Изучение организационного поведения как специфической формы поведения людей на рабочем месте, включённом в структуру производственной организации, зародилось в 1960-е гг., и было связано с управленческими науками и организационными теориями. Исследования Э. Мэйо в 1920–1930 гг. трудовой деятельности в различных организационных условиях и влияния этих условий на удовлетворённость работой и производительность труда заложили основы нового направления, представляющего собой симбиоз практики управления персоналом и социально-психологического знания (Bruce, Nyland, 2011).

В литературе рассматриваются разные виды организационного поведения сотрудников. В частности, О. А. Голубкова и С. В. Сатикова считают, что индивидуальное поведение в организации проявляется в следующих формах: ассертивное (отстаивает свою точку зрения без уступчивости и манипулирования); агрессивное (деструктивное поведение); конфликтное; манипулятивное поведение; мотивированное поведение (направленное на реализацию актуальной потребности работника, может носить как позитивный так и негативный характер); девиантное поведение (противоречащее общепринятым нормам и правилам); совладающее поведение (осознанно-рациональное поведение), нацеленное на устранение стрессовой ситуации, или копинг-поведение; оппортунистическое поведение (нарушение условий договора ради собственной выгоды); экономическое поведение (Голубкова, Сатикова, 2016). Как мы видим, преобладающая группа предложенных авторами видов организационного поведения имеет противоборствующий характер, и, более того, в большинстве случаев такое поведение является неконструктивным.

Актуальность изучения организационного поведения работников возрастает в современный период нарастания неопределённости в экономических и социальных процессах, связанных, прежде всего, с технологическими преобразованиями и масштабной цифровизацией трудовых процессов. Это предполагает появление и усиление роли новых психологических качеств и способностей человека, в частности, профессиональной гибкости, толерантности к неопределённости, жизнестойкости, особенно в непредсказуемых ситуациях. В. П. Зинченко отмечает, что «самое сложное — понять, как человек в реальной, жизненной ситуации противостоит неопределённости и достигает определённости (эффекта, результата). Апогей неопределённости наступает в критической, непредсказуемой, чрезвычайной ситуации» (Зинченко, 2007, с. 18).

Сегодня под позитивной организационной доктриной понимается «направление прикладной позитивной психологии, обобщающее исследования позитивных процессов, происходящих как на индивидуальном, так и на организационном уровнях в компаниях» (Donaldson, Csikszentmihalyi, Nakamura, 2011, p. 138). Своё воплощение и дальнейшее развитие идеи позитивной организационной доктрины получили в двух относительно самостоятельных концепциях — позитивное организационное поведение Ф. Лютанса и позитивное организационное видение К. Камерона. Определения ключевых понятий представлены в Приложении.

Основоположителем концепции «позитивное организационное поведение» считается Фред Лютанс (*Fred Luthans*). Он определяет позитивное организационное поведение как «изучение и применение позитивно ориентированных сильных сторон человека и психо-

логических способностей, которые можно измерить, развить и оценить для эффективного управления и повышения производительности на рабочем месте» (Luthans, 2002, p. 60).

Позитивное организационное видение часто описывается как организационный эквивалент позитивной психологии (Cameron, Dutton, Quinn, Wrzesniewski, 2003; Dutton, Sonenshein, 2007; Seligman, Peterson, 2003) и имеет свои корни в позитивной психологии, но учитывает не только позитивные аспекты, но и негативные, создавая условия для выстраивания сильных качеств сотрудника, посредством обучения (Campbell Quick et al., 2010). Позитивное организационное видение (*positive organizational scholarship, POS*)¹ — это концепция Кима Камерона (Kim Cameron) в рамках позитивной организационной доктрины, «нацеленная на изучение восприятия позитивных результатов, процессов и свойств организации и её членов, фокусирующаяся на динамике и достижении в перспективе превосходства, процветания, изобилия и устойчивости» (Cameron, Dutton, Quinn, Wrzesniewski, 2003, p. 4).

Сравнения эти концепции, учёные подчёркивают как их сходство, так и их различие. Так, позитивное организационное поведение и позитивное организационное видение основаны на ключевых положениях позитивной психологии и направлены на изучение работы сотрудников в организациях. Однако в данных концепциях наблюдаются значительные различия. Идея повышения производительности труда на рабочем месте является центральной для концепции позитивного организационного поведения, но не для концепции позитивного организационного видения. Позитивное организационное поведение преимущественно рассматривает индивидуально-психологические характеристики сотрудников, тогда как позитивное организационное видение рассматривает проявление положительных аспектов у сотрудников в организационном контексте.

Отличие есть в уровнях и методах анализа. Исследования в рамках концепции позитивного организационного поведения проводятся на микро- и мезоуровнях анализа с использованием, как правило, опросных процедур, в то время как исследования, реализуемые в рамках концепции позитивного организационного видения, проводятся на уровне анализа организации с использованием качественных и количественных методов исследования. Концепция позитивного организационного поведения развивается индуктивным путём (то есть от индивидуального к групповому и организационному уровням анализа), в то время как концепция позитивного организационного видения развивается в противоположном направлении. Таким образом, обе концепции имеют общие теоретические основы, однако они отличны по отношению к производительности на рабочем месте, а также по методам и уровням анализа (Donaldson, Ko, 2010).

В результате теоретического анализа нами выявлено, что позитивная организационная доктрина зародилась в большей степени из позитивной психологии и психологии организационного поведения. Однако следует отметить, что истоками являются также организационная психология, менеджмент, психология сообществ и просоциальное организационное поведение, которые оказали значительное влияние на формирование позитивного организационного учения в целом как достаточно самостоятельного подхода. Своё развитие позитивная организационная доктрина получает в двух концепциях — позитивного организационного поведения Ф. Лютанса и концепции позитивного организационного видения К. Камерона. Схематичное изображение структуры и истоков позитивного организационного учения представлены на рис. 1.

¹ Мы намеренно предлагаем использовать в названии этой концепции слово «видение», а уже существующий вариант перевода — «учение» (Мандрикова, 2012) — оставить для обобщённого названия подхода в организационных науках, включающего в себя обе эти концепции, и использовать его наряду с термином «доктрина». Более подробную аргументацию этого предложения мы изложили далее в статье.



Рисунок 1. Структура и истоки позитивного организационного учения

Позитивное организационное поведение Фреда Лютанса

Как было отмечено выше, основоположником концепции «позитивное организационное поведение» считается Ф. Лютанс. Впервые данный подход был описан в статье под названием «Позитивное организационное поведение: развитие психологической устойчивости» (Luthans, 2002). В данной статье авторы обосновывают необходимость позитивного подхода к исследованию организационного поведения. Они акцентируют внимание на том, что «ранее признавалась важность позитивной психологии для компаний, но тем не менее, акцент делался на том, что необходимо исправить в работе сотрудников, чтобы она была более эффективной и полезной, как для компании, так и для работника. Внимание учёных и практиков концентрировалось на выявлении и исправлении слабых сторон сотрудника, а не на сильных его качествах и их усилении» (Luthans, 2002, p. 61). Подход Ф. Лютанса исходит из позитивной психологии, которая основана на изучении сильных сторон и психологических возможностей людей. Автор подчёркивает, что данная концепция должна быть не только теоретической, но и иметь практическую значимость для организаций и сотрудников. Она должна быть адаптируемой к обучению и развитию руководителей и, что наиболее важно, способствовать повышению производительности на рабочем месте (Luthans, 2002). По мнению Ф. Лютанса, позитивное организационное поведение может быть описано пятью составляющими: уверенность в себе, или самоэффективность (*confidence / self-efficacy*), надежда (*hope*), оптимизм (*optimism*), субъективное благополучие, или счастье (*subjective well-being / happiness*) и эмоциональный интеллект (*emotional intelligence*)².

² Что, по мнению автора, удачно составляет акроним CHOSE, переводимый на русский язык как слово «ВЫБОР».

Уверенность в себе / Самоэффективность

Многие исследователи не придавали значимости данной категории, однако ведущий теоретик и исследователь самоэффективности А. Бандура подчёркивает, что «уверенность в себе является наиболее важным элементом формирования позитивности» (Bandura, 1982, p. 129). Он заявляет, что «если человек не верит в то, что может производить желаемый результат и предупреждать нежелательные действия, он не будет иметь стимула к работе» (Bandura, 1982, p. 133).

Надежда

В концепции позитивной психологии надежда приобрела особое значение. Исследователи заключают, что «надежда отражает не только то, что цели могут быть достигнуты, но и веру человека в то, что успешные планы могут быть сформулированы, найдены пути достижения целей. Надежда определяется как вера в то, что человек может ставить цели, выяснять, как их достичь, и мотивировать себя на их достижение» (Snyder, Cheavens, Sympson, 1997, p. 107–108). Исследования Р. Снайдера с коллегами показывают, что надежда положительно влияет на академические и спортивные успехи, эмоциональное здоровье и способность справляться с болезнями. Человек, у которого есть надежда, как правило, более уверен в своих целях, ценит прогресс, любит общаться с людьми и легко адаптируется к новым взаимоотношениям, основанным на сотрудничестве, менее тревожен, особенно в стрессовых ситуациях и более адаптивен к изменениям окружающей среды. Такой профиль сотрудника кажется идеальным для сегодняшних менеджеров, однако до сих пор надежда фактически не встречалась ни в литературе по организационному поведению, ни в литературе по управлению человеческими ресурсами. Те, у кого есть надежда, работают продуктивнее и выносливее в стрессовых профессиях, таких как социальные службы. Такие сотрудники менее подвержены эмоциональному истощению (Adams, Snyder, Rand, King, Sigman, Pulvers, 2002).

Оптимизм

Ф. Лютанс в своей статье опирается на определения оптимизма М. Селигмана и К. Петерсона. Оба автора являются сторонниками атрибутивного стиля определения оптимизма. Они выделяли два атрибутивных стиля: оптимистичный и пессимистичный. Человек, характеризующийся оптимистичным атрибутивным стилем, считает, что неудачи происходят по случайным внешним, не зависящим от него причинам, а успехи, напротив, напрямую зависят от человека и его собственных усилий. Для человека, имеющего пессимистичный атрибутивный стиль характерно восприятие произошедших неудач, как напрямую зависящих от самого человека, и, напротив, восприятие удач — как случайных, вызванных внешними причинами. Таким образом, оптимистичный и пессимистичный стили являются противоположными друг другу (Peterson, 2000; Forgeard, Seligman, 2012; Гордеева, Сычев, Осин, 2017).

Положительное влияние оптимизма на физическое и психологическое здоровье, настойчивость в достижении цели, мотивацию, приводящее к академическому, спортивному и профессиональному успеху широко известны. Например, в теории и практике лидерства широко признается важность такого личностного качества, как оптимизм. Исследование бизнес-лидеров показало, что в среднем они были более оптимистичны, чем остальные сотрудники, и чем более оптимистично настроен лидер, тем более оптимистично настроены его последователи (Chemers, Watson, May, 2000). Последний вывод позволяет выдвинуть предположение, что лидеры могут внушать оптимизм своим сотрудникам.

Субъективное благополучие

Ф. Лютанс в концепции позитивного организационного поведения придерживается определения субъективного благополучия, данного Э. Динером (в некоторых источниках в

российской научной литературе принято называть субъективное благополучие «счастьем» (Леонтьев, 2020)). По его мнению, «субъективное благополучие включает аффективный (настроения и эмоции) и когнитивный компоненты оценки человеком своей жизни — удовлетворённость жизнью» (Diener, 1984, p. 543). В проведённых исследованиях была обнаружена положительная взаимосвязь между удовлетворённостью работой и удовлетворённостью жизнью (Judge, Hulin, 1993; Bowling, Eschleman, Wang, 2010).

Эмоциональный интеллект

Первое определение эмоционального интеллекта было дано в 1990 г. Дж. Мейером и П. Соловеем (Salovey, Mayer, 1990), впоследствии в 2008 г. Дж. Мейер, П. Сэловей и Д. Карузо опубликовали финальную версию определения эмоционального интеллекта — как «способности осознавать и использовать эмоции с целью улучшения размышления» (Mayer, Salovey, Caruso, 2008, p. 504). Позднее представления авторов об эмоциональном интеллекте были популяризированы Д. Гоулманом, который определял эмоциональный интеллект как состоящий из четырёх компонентов: самосознание, саморегуляция, эмпатия, управление отношениями с другими людьми (в эти четыре компонента входят 12 компетенций, которым человек может быть обучен) (Goleman, Boyatzis, 2017; Livesey, 2017). Таким образом, Д. Гоулман подчёркивает, что эмоциональный интеллект — это способность, которую можно развивать. Ф. Лютанс придерживается определения эмоционального интеллекта, данного Д. Гоулманом (Luthans, 2002).

Эмпирические исследования показывают, что эмоциональный интеллект может являться показателем жизненного успеха (экономическое благополучие, удовлетворённость жизнью, дружбой, семейной жизнью), включая профессиональные достижения, в большей степени, чем психометрический интеллект. Отмечается, что у успешных сотрудников наблюдается более высокий уровень эмоционального интеллекта, чем у остальных (Miao, Humphrey, Qian, 2018), эмоциональный интеллект руководителей связан с эффективностью их деятельности (Хлевная, 2012), а также с экономической эффективностью организации в целом (Штроо, Хлевная, 2011). В исследованиях показана роль эмоционального интеллекта в эффективности деятельности и психологическом благополучии человека (Сергиенко, Хлевная, Киселева, 2020). Экспериментально подтверждена возможность развития эмоционального интеллекта с помощью специальных обучающих программ (Хлевная, Штроо, Киселева, 2012).

Позднее идея позитивного организационного поведения была подхвачена другими исследователями, она была развита, уточнена и дополнена. Так, С. Дутта и П. Кхатри дополняют определение позитивного организационного поведения, данное Ф. Лютансом, и выделяют следующие аспекты этого конструкта (Dutta, Khatri, 2017):

- 1) *доказательность* подчёркивает, что позитивное организационное поведение должно иметь конкретную теоретическую и эмпирическую обоснованность;
- 2) *разработанность* указывает на то, что благодаря хорошо продуманным и спланированным усилиям по развитию позитивного организационного поведения, сильные стороны личности сотрудников организации могут совершенствоваться у сотрудников организации;
- 3) *управляемость* заключается в том, что после того, как сильные стороны позитивного организационного поведения будут развиты, ими можно будет управлять.

Позитивное организационное поведение связано с различными характеристиками личности сотрудника и с восприятием некоторых организационных процессов. Результаты одного из проведённых исследований показали, что чувство юмора менеджеров имеет прямое и значительное влияние на позитивное организационное поведение и организационное творчество (Joо, 2020). Результаты другого исследования показали, что позитивное

организационное поведение сотрудников положительно коррелирует с организационной справедливостью (Pan, Chen, Hao, Bi, 2018).

Позитивное организационное поведение в различных организационных средах

Позитивное организационное поведение находит своё отражение в разных сферах труда. В сфере образования учёными была предложена модель, основанная на позитивном организационном поведении, применимая к колледжам. Модель состоит из пяти аспектов: признание важности личности студента, осведомлённость об изменениях и контроль внутренней среды в колледжах, распространённость лидерства, уровень стратегической деятельности в колледже. На основе данной теоретической модели была разработана образовательная программа обучения. В рамках исследования было подтверждено, что применение практической программы способствует повышению эффективности обучения в колледжах, а также влияет на выявление сильных сторон личности студентов (Shults, 2008).

В сфере здравоохранения позитивное организационное поведение находит своё отражение в концепции «позитивного организационного здоровья». Позитивное организационное здоровье сотрудника характеризуется высокой удовлетворённостью трудом, низким уровнем прогулов, на уровне организации оно характеризуется низкой текучестью кадров, небольшим количеством несчастных случаев и жалоб, а также отсутствием насилия на рабочем месте. Таким образом, показатели позитивного организационного здоровья представляют собой зеркальное отражение показателей, связанных со стрессовой обстановкой и плохим здоровьем сотрудников (Cartwright, Cooper, 2014).

Следует отметить, что существуют исследования применения позитивного организационного поведения в области продаж. Рассматривается роль позитивного организационного поведения и его влияние на взаимоотношения сотрудников с клиентами. Во-первых, исследовалось влияние оптимизма и жизнестойкости продавцов на клиент-ориентированное поведение. Было выяснено, что оптимизм и жизнестойкость оказывают значительное влияние на эффективность работы продавцов и удовлетворённость клиентов (Lussier, Hartmann, 2017). Клиент-ориентированное поведение положительно связано как с удовлетворённостью клиентов, так и с показателями продаж (Homburg, Müller, Klarmann, 2011). Из этого следует, что оптимизм и устойчивость повышают производительность и удовлетворённость клиентов, по крайней мере частично, за счёт их соответствующего влияния на поведение, ориентированное на клиентов.

Таким образом, концепция позитивного организационного поведения Ф. Лютанса воплощает в себе позитивную организационную доктрину. Впервые автор подчёркивает необходимость изучения сильных сторон личности сотрудника, и впоследствии их усиление посредством обучения, создания позитивного организационного климата в компании, развития творческого потенциала сотрудника. Применение идей концепции позитивного организационного поведения находит своё эмпирическое подтверждение в сфере образования, здравоохранения и бизнеса.

Позитивное организационное видение Кима Камерона

Позитивное организационное видение (*positive organizational scholarship*) — это относительно новое направление в организационных науках, формально начавшееся с исследования, результаты которого были изданы в 2003 году в сборнике «Позитивное организационное видение: основы новой дисциплины» (Cameron, Dutton, Quinn, 2003; Cameron, Dutton, Quinn, Wrzesniewski, 2003).

Позитивное организационное видение определяют как «зонтичную концепцию, используемую для объединения различных подходов в организационных исследованиях, каждое из которых основано на понятии «позитивный» (Cameron, Spreitzer, 2011, p. 1-2). Концепция направлена на «изучение позитивных результатов, процессов и свойств организации и её членов, фокусирующаяся на динамике, описываемой словами «превосходство», «процветание», «изобилие» и «устойчивость» (Cameron, Dutton, Quinn, Wrzesniewski, 2003, p. 4). Другие исследователи характеризуют позитивное организационное видение как «включающая в себя состояния и процессы, которые возникают из и являются результатом жизненной динамики, оптимального функционирования, расширения и развития возможностей и сил» (Dutton, Glynn, Spreitzer, 2008, p. 694); «фокусирующаяся на определении индивидуальных и коллективных сильных сторонах (процессы и свойства) и открывающая то, как эти сильные стороны способствуют процветанию человека (развитие доброты, щедрости и стойкость)» (Roberts, 2006, p. 292).

Позитивное организационное видение включает в себя изучение положительных результатов работы сотрудников организации, а акцент делается на рассмотрении позитивного человеческого потенциала. Определение позитивного организационного видения включает в себя инструменты реализации теоретических взглядов (процессы, структуры, методы), мотивационные явления (бескорыстие, альтруизм), результаты и эффекты (жизненная сила, осмысленность, отношения), связанные с позитивными явлениями. Данная концепция отличается от традиционных организационных исследований тем, что она стремится понять, какие факторы могут улучшить жизнь человека в организации в рамках трудовых отношений (Cameron, Dutton, 2003). Дж. Даттон, М. А. Глинн и Г. Шпрайтцер, сотрудничая с К. Камероном, выделяют три основных аспекта позитивного организационного видения:

- 1) забота о процветании сотрудников на индивидуальном и организационном уровнях;
- 2) акцент на развитии сильных сторон или способностей сотрудников компании;
- 3) акцент на положительной динамике работы организации (Dutton, Glynn, Spreitzer, 2008).

Для более точного понимания концепции позитивное организационное видения К. Камерон заостряет внимание на значении её составляющих. Использование «позитивного» компонента означает, что концепция изучает позитивные явления, происходящие в организации, тем самым подчёркивая близость концепции к позитивной психологии. Ряд исследователей инициировали дискуссию о том, что включать в «позитивный» компонент (Fineman, 2006; George, 2004). К. Камерон использует общее толкование позитивности (повышение жизнестойкости, устойчивости к изменениям и кризисным явлениям в организации) (Cameron, Caza, 2004; Cameron, 2003), однако точная природа позитивного компонента осталась до конца неопределённой. «Организационный» компонент включает рассмотрение процессов, происходящих на уровне организации, в отличие от явлений, происходящих только на индивидуальном уровне (сотрудник, руководитель). Наконец, термин «видение» используется авторами данной концепции, чтобы показать другой способ восприятия привычных процессов, происходящих в организации.

Почему «позитивное видение»?

Акцент в концепции «позитивное организационное видение» сделан на том, *как* видеть организационные процессы, а не на том, *что* видеть. К. Камерон сравнивает позитивное организационное видение с популярной культурой картинок под названием «волшебный глаз» известных в 1990-е гг. На изображениях, при правильной фокусировке зрения, казалось, что трёхмерное изображение появляется из поля случайных точек. С помощью таких изображений те, кто уже видел изображение, как правило, рассказывали другим, как смотреть на

изображение, вместо того чтобы просить их искать конкретный объект. В концепции позитивного организационного видения предлагается другой способ взглянуть на знакомые процессы в организации, чтобы увидеть то, что ранее было упущено, но что становится очевидным и важным после того, как будет определено. Представление о «другом способе восприятия» является основным для концепции «позитивное организационное видение» (Cameron, et al., 2004, 2003).

Подобно тому, как позитивная психология исследует оптимальные, а не патологические индивидуальные психологические состояния, позитивное организационное видение фокусирует внимание на динамике в организациях, которая ведёт к приращению личностных ресурсов сотрудника, способствует развитию его стрессоустойчивости, восстановлению после кризисных ситуаций и потрясений. Необходимо ещё раз подчеркнуть, что позитивное организационное видение не исключает изучение и рассмотрение дисфункциональных или типичных моделей поведения сотрудников, но наибольшее внимание уделяется позитивным явлениям, и тому, как усилить их проявление в организации (Cameron, Spreitzer, 2011).

К. Камерон отмечает, что в области позитивных организационных исследований наблюдается противоречие, существующее между негативными и позитивными явлениями в компаниях, а также у отдельных сотрудников. С одной стороны, все живые системы имеют тенденцию к процветанию. Физически, психологически, эмоционально и социально человеческие системы склонны к получению положительных эмоций и избавлению от отрицательных эмоций (гелиотропный эффект). С другой стороны, сотрудники более резко реагируют на отрицательное событие, нежели чем на положительное, например, на критику. Негативные явления разрушают организационную структуру намного быстрее, чем позитивные явления могут её восстановить. Преодоление этого противоречия приводит к необычайно эффективной работе как организации, так и отдельных сотрудников (Cameron, 2017).

Позитивное организационное видение в различных организационных средах

Позитивное организационное видение так же, как и позитивное организационное поведение, находит своё применение в разных сферах труда. В сфере здравоохранения было проведено исследование, в результате которого было выявлено, что медсёстры, прошедшие курс, основанный на прикладных методах позитивного организационного видения, демонстрируют увеличение использования позитивных методов на практике по сравнению с их базовыми показателями и демонстрируют использование позитивных методов после обучения по сравнению с респондентами из областей, которые не завершили обучение по позитивному организационному видению (Calarco, 2011). В рамках восьминедельной онлайн программы, состоящей из упражнений по шести темам позитивной психологии, которые выполнялись медицинскими сотрудниками индивидуально дома, были измерены общее самочувствие, удовлетворённость работой и вовлечённость в работу. Было выявлено, что программа показала значимую эффективность (Kloos, Drossaert, Bohlmeijer, Westerhof, 2019). Было обнаружено, что обучение сотрудников сферы здравоохранения позитивным практикам на основе позитивного организационного видения способствует снижению стресса на рабочем месте (Ertan, Şeşen, 2019). Положительное влияние подобного обучения на работу сотрудников здравоохранения была отмечена целым рядом авторов (Dadich et al., 2018; Dadich et al., 2015).

В сфере спорта прикладное применение позитивного организационного видения представляет собой программу, состоящую из четырёх стадий. Программа начинается с определения состояний, когда спортивная организация и её сотрудники (спортсмены, администраторы, менеджеры, волонтеры) находились в состоянии успеха. Второй шаг включает

в себя выявление и понимание факторов, способствующих достижению хороших результатов деятельности (эффективные механизмы управления, обучение и развитие, приверженность сотрудников, идентификация с командой, гордость). Третий этап заключается в определении того, какие из факторов, обеспечивающих оптимальную производительность спортсменов, могут быть воспроизведены в будущем. Четвёртая и заключительная часть — разработка мероприятий для создания желаемого будущего, характеризующегося исключительной производительностью (Anagnostopoulos, Papadimitriou, 2017; Kim, Kim, Newman, Ferris, Perrewé, 2019; Wagstaff, Fletcher, Hanton, 2012).

В сфере образования практическое применение позитивного организационного видения наблюдается в контексте лидерства на высшей ступени образования. Высшее образование отстаёт в подготовке будущих поколений лидеров и сотрудников с позитивными личностными качествами. При обзоре литературы по обучению лидерству и позитивной психологии в контексте высшего образования существует мало свидетельств того, как студенты этому обучаются. Лишь в 2015 г. была написана статья по применению позитивной психологии в высшем образовании, в которой представлен ряд образовательных курсов и программ, предназначенных для студентов колледжей, с инструкциями по психологии развития позитивных качеств и обучению навыкам получения счастья (Lucas, Goodman, 2015).

Концепция позитивного организационного видения впервые была описана в работах К. Камерона в 2003 году. Впоследствии другими авторами были предложены определения данной концепции. Однако следует подчеркнуть, что все авторы сходятся во мнении, что в рамках позитивного организационного видения изучаются процессы, способствующие развитию сильных сторон сотрудников организации. Основатель концепции К. Камерон делает акцент на особом восприятии организационных процессов, которое прежде всего связано с элементами позитивной психологии. Позитивное организационное видение находит своё отражение в прикладном аспекте в сферах здравоохранения, спорта и высшего образования. Вслед за К. Камероном концепция была развита другими исследователями.

Развитие концепции позитивного организационного видения

На рубеже прошлого и нынешнего столетий в академическом сообществе сложилось мнение, что наука, изучающая организационные процессы, ранее была основана на дефицитарной модели изучения организации, в которой выявляются и исправляются проблемы. Акцент в данной модели был сделан на том, как негативные явления влияют на результаты работы сотрудников и компании в целом. Гораздо меньше внимания уделялось позитивным процессам, и, таким образом, диапазон желаемых результатов не был полностью изучен. В противовес этому концепция позитивного организационного видения отказывается от традиционной трактовки причинно-следственной связи, например, организационных изменений и сопротивления персонала. Она фокусируется на позитивном восприятии сотрудниками организационных изменений, на создании таких условий, когда изменение становится для сотрудников способом раскрытия их потенциала, самоактуализации и личностного роста (Штроо, 2021). Считается, что традиционный подход вместе с позитивным организационным видением составляют более полную картину организационной жизни (Caza, Caza, 2008).

По мнению польских исследователей, суть позитивного организационного видения состоит в том, чтобы сосредоточиться на развитии положительных аспектов организации, которые способствуют развитию и успеху организации, вместо того чтобы фокусироваться на предотвращении сбоев в работе и организационных дисфункций (Czekaj, Ziebicki, 2013). Позитивное организационное видение определяет, как поиск такой динамики в органи-

зациях, которая ведёт к развитию личностных ресурсов сотрудников, поддерживает их потенциал, жизнеспособность и креативность, добиваясь результатов выше среднего — как для самой организации, так и для её сотрудников. Подчёркивается роль таких качеств сотрудников, как креативность, мотивация к достижению успеха, оптимизм, эмоциональный интеллект, а также когнитивные и эмоциональные состояния, которые полезны для организации: вовлечённость в работу, удовлетворённость работой, чувство самореализации.

В концепции позитивного организационного видения подчёркивается важность правильно сформированной организационной культуры, основанной на реализации ценностей, связанных с развитием личностных качеств сотрудников и современных систем позитивной мотивации (Czerw, Babiak, 2010; Horzela, 2020). Некоторые авторы указывают, что в концепции позитивного организационного видения есть фокус на положительных состояниях и процессах работников, которые приводят к положительной динамике производительности компании, её оптимальному функционированию, развитию положительных и сильных сторон личности сотрудников (Stachowicz, Kordel, Olko, 2017). Позитивное организационное видение сочетает в себе множество идей, например, представление о том, что меры по усилению согласованности внутрикорпоративной культуры организации могут изменить её динамику в положительную сторону и, таким образом, укрепить отношения между организацией и её внешней средой (Geryk, 2011).

Критика концепции позитивного организационного видения

Некоторые исследователи высказывают критику в адрес концепции позитивного организационного видения, которая состоит из двух основных аргументов: наивность (Ehrenreich, 2009) и односторонность положений концепции (Fineman, 2006a; Fineman, 2006b). Наивность и односторонность концепции связаны с игнорированием негативной стороны организационного видения. Наивность концепции проявляется в преувеличении негативных последствий для организации и её членов. Односторонность концепции влияет на исследователей, которые могут быть предвзятыми в связи с игнорированием негативной стороны для понимания полноценной картины организационных явлений. Оппоненты также отмечают некоторые другие слабые стороны концепции позитивного организационного учения, в частности: 1) заимствование теоретических основ из очень разных дисциплин; 2) игнорирование отрицательных особенностей организационного видения и организационной жизни (то есть отрицательного организационного поведения); 3) трудности с балансированием между научной ценностью и практичностью (Glińska-Neweś, Glinka, 2019).

К. Камерон и Г. Шпрайцер, в свою очередь, отмечают следующие три основных аспекта критики концепции позитивного организационного видения: 1) позитивное организационное видение игнорирует негативные феномены (не рассматриваются такие феномены, как конфликты, бедность, эксплуатация труда, безработица); 2) концепция поддерживает управленческую точку зрения (позитивное организационное видение ориентирует на эксплуатацию сотрудников в пользу процветания организации и получения максимальной прибыли компанией); 3) сущность концепции точно не определена и не полностью раскрыта (критика основана на том, что позитивное организационное видение основано на понятии «позитивного», которое недостаточно определено) (Cameron, Spreitzer, 2011).

Существует исследование, в котором выдвигается контраргумент в пользу того, что позитивное и отрицательное (негативное) организационное поведение не являются противоположностями (Caza, Cameron, 2008). Исследовалась роль морального духа как позитивного психологического конструкта, отличного от конструкта «депрессия». Анализ показал, что моральный дух лучше всего предсказывался показателями вовлечённости в работу и

уверенности в функционировании организации, тогда как депрессию лучше всего предсказывали стрессоры и негативные события (Britt et al., 2007). Было отмечено также, что практические методики, основанные на концепции позитивного организационного видения, способствуют подготовке менеджеров к организационным изменениям, вследствие чего изменения протекают более сглажено и не вызывают многочисленных конфликтных ситуаций (Robichau, 2017; Aponte, 2016).

Подводя итоги, следует отметить, что позитивное организационное видение анализировалось не только основателем концепции К. Камероном, но также и другими исследователями, которые во многом высказывали сходное мнение в том, что позитивное организационное видение направлено на усиление и развитие положительных сторон и способностей сотрудников, впоследствии оказывающее значительное влияние на позитивную динамику организации. Основная критика положений концепции заключается в том, что игнорируются негативные стороны организационного поведения сотрудников и во многом выглядит сомнительными возможности прикладного и практического применения концепции. Однако существует мнение, что позитивное организационное видение не является противоположностью отрицательного (негативного) видения, так как в их основе лежат различные показатели (Roberts, 2006; Caza, Cameron, 2008).

Выводы

Между концепциями позитивного организационного поведения и позитивного организационного поведения можно обнаружить как сходства, так и различия.

Концепции опираются на одни и те же области знания, такие как позитивная психология, организационная психология, социальная психология. В обеих концепциях присутствует попытка привлечь внимание к положительным эмоциональным и мотивационным аспектам личности сотрудников. В основе обеих концепций находятся такие понятия, как «страсть к работе» (*passion for work*)³ и «желание исполнять работу» (*desire to do work*) (Kelloway, 2011).

В качестве сходства двух концепций исследователи выделяют их сосредоточенность на подчёркивании сильных сторон сотрудников, развитии гуманистического подхода в управлении организацией, усилении склонности к формированию позитивных изменений. Обе концепции имеют конструктивные теоретические основы, направлены на оказание положительного влияния на организацию в целях её улучшения и развития (Cunha, Rego, Simpson, Clegg, 2020).

Однако существуют и отличия между двумя концепциями. Ряд авторов указывают, что концепция позитивного организационного поведения описывает поведение на индивидуальном уровне, то есть сосредотачивается на аспектах, касающихся отдельного сотрудника, а не групп и организации в целом. Основное внимание уделяется набору индивидуальных психологических состояний и сильных сторон личности, повышающих эффективность сотрудников в организации. В то время как позитивное организационное видение рассматривает явления на организационном уровне, то есть фокусируется на процессах, происходящих в организации в целом (Swarnalatha, Prasanna, 2012). Основатели концепции позитивного организационного поведения отмечают, что это — основное отличие двух концепций (Luthans et al., 2005).

Позитивное организационное видение — это зонтичное понятие, обобщённый термин, который обеспечивает теоретическую основу для исследовательской деятельности по позитивным состояниям, результатам и механизмам у отдельных лиц, диад, групп, организаций

³ См., например, статью «Психометрические свойства русскоязычной версии шкалы страсти к делу Р. Валлеранда» в текущем номере журнала. *Прим. ред.*

и обществ в целом. Позитивное организационное поведение, в свою очередь, направлено на повышение эффективности работы сотрудников, сосредоточивая внимание на развитии сильных сторон и психологических способностей личности сотрудников, которые являются положительными, поддающимися измерению, развитию и связанными с производительностью, с четырьмя ключевыми компонентами: самооэффективностью, оптимизмом, надеждой и устойчивостью (Anagnostopoulos, Papadimitriou, 2017).

Заключение

Статья была посвящена теоретическому анализу концепций позитивного организационного поведения Ф. Лютанса и позитивного организационного видения К. Камерона, которые могут быть объединены под общим названием «позитивная организационная доктрина». Эти концепции возникли практически одновременно в начале 21 столетия. В их основе просматриваются теоретические положения позитивной психологии М. Селигмана, М. Чиксентмихайи, а также таких отраслей психологической науки, как организационная психология, социальная психология, просоциальное организационное поведение и организационное развитие.

Концепция Ф. Лютанса подчёркивает важность изучения и использования позитивно ориентированных человеческих ресурсов и психологических возможностей, которые можно измерить, развить и эффективно использовать для повышения производительности на современном рабочем месте (Luthans, 2002). Она состоит из пяти составляющих: самооэффективность, надежда, оптимизм, субъективное благополучие и эмоциональный интеллект, каждая из которых вносит вклад в определение и понимание значения концепции.

Концепция К. Камерона основана на изучении положительных результатов работы сотрудников, развитии человеческого потенциала и процессов, происходящих в организации. Позитивное организационное видение фокусируется на динамике, характеризующейся процветанием и устойчивостью организации к внешним стрессовым факторам (Cameron, Dutton, 2003). Концепция включает в себя процессы, методы, которые могут формировать практическое применение позитивных идей концепции в разных областях, мотивационный аспект, состоящий из альтруизма и бескорыстия, а также осмысленность и устойчивость организации к стрессовым факторам внешней среды.

Позитивное организационное поведение и позитивное организационное видение имеют многочисленные сходства. Обе концепции находят свои основы в позитивной психологии, организационной психологии, социальной психологии, просоциальном организационном поведении и организационном развитии. Они описывают процессы, которые позволяют развить позитивные качества и способности сотрудника, развить и обучить человека навыкам позитивного организационного поведения.

Однако существуют и различия. Исследователи утверждают, что позитивное организационное поведение рассматривает процессы, которые происходят на индивидуальном уровне, в отличие от позитивного организационного видения, которое рассматривает процессы на уровне организации в целом (Glińska-Neweś, Glinka, 2019).

Сегодня эти концепции нашли широкое применение в разных практических сферах от здравоохранения до спорта и образовательной среды (высшее образование). По итогам многочисленных исследований было выявлено, что применение позитивного организационного учения положительно сказывается на эффективности работы медсестёр, менеджеров по продажам, спортсменов, а также сотрудников учреждений высшего образования (Cartwright, Cooper, 2014; Lussier, Hartmann, 2017; Shults, 2008; Anagnostopoulos, Papadimitriou, 2017).

В качестве исследовательских перспектив проведённого анализа следует отметить следующие направления, связанные с поиском ответов на важные вопросы: Какие другие существующие концепции могут входить в общее поле позитивной организационной доктрины? Как может быть определено негативное (отрицательное) организационное поведение или видение? Какие факторы могут влиять на эффективность практического применения концепций позитивного организационного поведения Ф. Лютанса и позитивного организационного видения К. Камерона?

Финансирование

Публикация подготовлена в ходе выполнения исследовательского проекта № 22-00-014 в рамках Программы «Научный фонд Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)» в 2022 г.

Литература

- Голубкова, О. А., Сатикова, С. В. (2017). *Организационное поведение*. М.: Юрайт.
- Гордеева, Т. О., Сычев, О. А., Осин, Е. Н. (2017). Оптимистический атрибутивный стиль и диспозиционный оптимизм: эмпирическая проверка сходства и различия двух конструкторов. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 14(4), 756–765.
- Ермолаева, М. В., Лубовский, Д. В. (2020). Психологический капитал организации в контексте ресурсного и социально-психологического подходов. *Социальная психология и общество*, 11(4), 59–70.
- Зинченко, В. П. (2007). Толерантность к неопределенности: новость или психологическая традиция. *Вопросы психологии*, 6, 3–20.
- Леонтьев, Д. А. (2020). Счастье и субъективное благополучие: к конструированию понятийного поля. *Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены*, 1(155), 14–37.
- Мандрикова, Е. Ю. (2012). Литература по позитивной организационной психологии. *Организационная психология*, 2(1), 90–92.
- Сергиенко, Е. А., Хлевная, Е. А., Киселёва, Т. С. (2020). Роль эмоционального интеллекта в эффективности деятельности и психологическом благополучии человека. *Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика*, 26(1), 46–53.
- Хлевная Е. А., Штроо, В. А., Киселева Т. С. (2012). Экспериментальное исследование возможности развития эмоционального интеллекта. *Психологическая наука и образование*, 3, 1–19.
- Хлевная, Е. А. (2012). *Роль эмоционального интеллекта в эффективности деятельности (на примере руководителей)*: Дис. ... канд. психол. наук., Москва.
- Штроо, В. А. (2021). Отношение сотрудников к организационным изменениям: сопротивление vs готовность. *Вестник Московского Университета. Серия 14. Психология*, 2, 142–177.
- Штроо, В. А., Хлевная, Е. А. (2011). Взаимосвязь эмоционального интеллекта руководителей и экономической эффективности организации. В кн.: А. Д. Карнышев (ред.). *Экономическая психология: актуальные теоретические и прикладные проблемы: материалы двенадцатой международной научно-практической конференции* (213–221). Иркутск: Изд-во БГУЭиП.
- Adams, V. H., Snyder, C. R., Rand, K. L., King, E. A., Sigman, D. R., Pulvers, K. M. (2002). Hope in the workplace. In R. Giacalone, C. Jurkiewicz (Eds.). *Workplace spirituality and organization performance*. New York: Sharpe.

- Anagnostopoulos, C., Papadimitriou, D. (2017). Positive organisational scholarship and behaviour in sport management. *International Journal of Sport Management & Marketing*, 17(1/2), 1–6.
- Aponte, J. (2016). Change and positive organizational scholarship. *Hispanic Health Care International*, 14(4), 163–163. DOI: 10.1177/1540415316677382
- Bahrani, S. (2018). The relationship of managers' sense of humor with organizational creativity: Mediating role of positive organizational behavior (Case Study: Sport and Youth offices of Staff Kermanshah Province. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 5(1), 85–102.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122–147.
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., Wang, Q. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 915–934.
- Britt, T. W., Dickinson, J. M., Moore, D., Castro, C. A., Adler, A. B. (2007). Correlates and consequences of morale versus depression under stressful conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 34–47. DOI: 10.1037/1076-8998.12.1.34
- Bruce, K., Nyland, C. (2011). Elton Mayo and the deification of human relations. *Organization studies*, 32(3), 383–405.
- Calarco, M. M. (2011). The impact of positive practices on nurse work environments: emerging applications of positive organizational scholarship. *Western journal of nursing research*, 33(3), 365–384.
- Cameron, K. S. (2012). Paradox in positive organizational scholarship. In W. K. Smith, M. W. Levis, P. Jarzabkowski, A. Langley (Eds.). *The Oxford Handbook of Organizational Paradox* (216–238). New York: Oxford University Press.
- Cameron, K. S., Caza, A. (2004). Introduction: Contributions to the discipline of positive organizational scholarship. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 731–739.
- Cameron, K. S., Spreitzer, G. M. (Eds.). (2011). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. New York: Oxford University Press.
- Cameron, K. S., Dutton, J. E., Quinn, R. E. (Eds.). (2003). *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Cameron, K. (2017), Cross-cultural research and positive organizational scholarship. *Cross Cultural & Strategic Management*, 24(1), 13–32. DOI: 10.1108/CCSM-02-2016-0021
- Cameron, K., Dutton, J., Quinn, R., Wrzesniewski, A. (2003). Developing a discipline of positive organizational scholarship'. In K. Cameron, J. Dutton, R. E. Quinn (Eds.). *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (361–370). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Campbell Quick, J., Cooper, C. L., Gibbs, P. C., Little, L. M., Nelson, D. L. (2010). Positive organizational behavior at work. In G. P. Hodgkinson, J. K. Ford (Eds.). *International review of industrial and organizational psychology 2010* (253–291). Wiley Blackwell.
- Cartwright, S., Cooper, C. L. (2014). Towards organizational health stress, positive organizational behavior, and employee well-being. In G. F. Bauer, O. Hämmig (Eds.). *Bridging Occupational, organizational, and public health* (29–42). New York: Springer.
- Caza, A., Cameron, K. S. (2008). Positive organizational scholarship: what does it achieve? In, S. R. Clegg, C. L. Cooper (Eds.). *Sage Handbook of Organizational Behaviour*. Sage, Los Angeles, CA.
- Caza, B. B., Caza, A. (2008). Positive organizational scholarship: A critical theory perspective. *Journal of Management Inquiry*, 17(1), 21–33.
- Chemers, M. M., Watson, C. B., May, S. T. (2000). Dispositional affect and leadership effectiveness: A comparison of self-esteem, optimism, and efficacy. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(3), 267–277.
- Cunha, M. P., Rego, A., Simpson, A. V., Clegg, S. (2020). *Positive organizational behavior: A reflective approach*. Abingdon: Routledge.

- Czekaj, J., Ziebicki, B. (2013). Positive organizational scholarship against evolution of management theories and concepts. *Organization and Management*, 156, 45–57. DOI:10.2478/oam-2013-0022
- Czerw, A., Babiak, J. (2010). Transformacyjny styl kierowania w tworzeniu pozytywnej organizacji. *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, 6, 54–57.
- Dadich, A., Collier, A., Hodgins, M., Crawford, G. (2018). Using positive organizational scholarship in healthcare and video reflexive ethnography to examine positive deviance to new public management in healthcare. *Qualitative health research*, 28(8), 1203–1216.
- Dadich, A., Fulop, L., Ditton, M., Campbell, S., Curry, J., Eljiz, K., Fitzgerald, A., Hayes, K. J., Herington, C., Isouard, G., Karimi, L., Smyth, A. (2015). Finding brilliance using positive organizational scholarship in healthcare. *Journal of Health Organization and Management*, 29(6), 750–777.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575.
- Donaldson, S. I., Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177–191.
- Donaldson, S. I., Csikszentmihalyi, M., Nakamura, J. (Eds.). (2011). *Applied positive psychology: Improving everyday life, health, schools, work, and society*. Routledge.
- Dutta, S., Khatri, P. (2017). Servant leadership and positive organizational behaviour: the road ahead to reduce employee's turnover intentions. *On the Horizon*, 25(1), 60–82.
- Dutton, J. E., Sonenshein, S. (2007). Positive organizational scholarship. In S. Lopez, A. Beauchamps (Eds.). *Encyclopedia of positive psychology* (732–747). Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Dutton, J. E., Glynn, M. A., Spreitzer, G. (2008). Positive organizational scholarship. *The SAGE handbook of organizational behavior*, 1, 693–712. DOI: 10.4135/9781849200448.n37
- Ehrenreich, B. (2009). *Bright-sided: How Positive Thinking is Undermined America*. New York: Metropolitan Books.
- Ertan, Ş. S., Şeşen, H. (2019). Positive organizational scholarship in healthcare: The impact of employee training on performance, turnover, and stress. *Journal of Management & Organization*, 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.61>
- Fineman, S. (2006a). Accentuating the positive?. *Academy of Management review*, 31(2), 306–308.
- Fineman, S. (2006b). On being positive: concerns and counterpoints. *Academy of Management Review*, 31(2), 270–291.
- Forgeard, M. J. C., Seligman, M. E. P. (2012). Seeing the glass half full: A review of the causes and consequences of optimism. *Pratiques psychologiques*, 18(2), 107–120.
- George, J. M. (2004). [Review of Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline]. *Administrative Science Quarterly*, 49(2), 325–330.
- Geryk, M. (2011). Social responsibility of higher education institution as manifestation of Positive Organizational Scholarship. *Journal of Positive Management*, 2(1), 15–24.
- Glińska-Neweś, A., Glinka, B. (2019). Does Negativity Counterpoint Positivity, or the Other Way Round? On Positive Organizational Scholarship. *Problemy Zarządzania*, 17(4), 24–38.
- Goleman, D., Boyatzis, R. (2017). Emotional intelligence has 12 elements. Which do you need to work on. *Harvard Business Review*, 84(2), 1–5.
- Homburg, C., Müller, M., Klarmann, M. (2011). When should the customer really be king? On the optimum level of salesperson customer orientation in sales encounters. *Journal of marketing*, 75(2), 55–74.
- Horzela, A. (2020). CSR in Clusters in the Context of Positive Organizational Scholarship. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*, 147, 141–151.
- Joo, B. K. B. (2020). Positive organizational behavior: What's in it for HRD in South Korea? In H. L. Doo, W. Y. Seung, Ch. Daeyeon (Eds.). *Human Resource Development in South Korea: Theory and cases* (197–217). Palgrave Macmillan, Cham. DOI: 10.1007/978-3-0330-54066-1.

- Judge, T. A., Hulin, C. L. (1993). Job satisfaction as a reflection of disposition: A multiple source causal analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56(3), 388–421.
- Kelloway, E. K. (2011). Positive organizational scholarship. *Canadian Journal of Administrative Science*, 28, 1–3.
- Kim, M., Kim, A. C. H., Newman, J. I., Ferris, G. R., Perrewé, P. L. (2019). The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The role of psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations. *Sport Management Review*, 22(1), 108–125.
- Kloos, N., Drossaert, C. H., Bohlmeijer, E. T., Westerhof, G. J. (2019). Online positive psychology intervention for nursing home staff: A cluster-randomized controlled feasibility trial of effectiveness and acceptability. *International journal of nursing studies*, 98, 48–56.
- Livesey, P. V. (2017). Goleman-Boyatzis model of emotional intelligence for dealing with problems in project management. *Construction Economics and Building*, 17(1), 20–45.
- Lucas, N., Goodman, F. R. (2015). Well-being, leadership, and positive organizational scholarship: A case study of project-based learning in higher education. *Journal of Leadership Education*, 14(4), 138–152.
- Lussier, B., Hartmann, N. N. (2017). Salesperson's positive organizational behavior capacities and their influence on customer relationship outcomes: An abstract. In *Marketing at the Confluence between Entertainment and Analytics* (801–802). Springer, Cham.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57–72.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and organization review*, 1(2), 249–271.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits?. *American psychologist*, 63(6), 503–517.
- Miao, C., Humphrey, R. H., Qian, S. (2018). A cross-cultural meta-analysis of how leader emotional intelligence influences subordinate task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of World Business*, 53(4), 463–474.
- Pan, X., Chen, M., Hao, Z., Bi, W. (2018). The effects of organizational justice on positive organizational behavior: Evidence from a large-sample survey and a situational experiment. *Frontiers in psychology*, 8, 2315.
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American psychologist*, 55(1), 44–55.
- Peterson, C. (2009). Positive psychology. *Reclaiming children and youth*, 18(2), 3–7.
- Peterson, C., Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Washington, DC: American Psychological Association and Oxford University Press.
- Roberts, L. M. (2006). Shifting the lens on organizational life: The added value of positive scholarship. *Academy of Management Review*, 31(2), 292–305.
- Robichau, R. W. (2017). The intersection of positive organizational scholarship and organizational change. In: P. Kraeger, S. Cloutier, C. Talmage (Eds.). *New dimensions in community well-being. Community quality-of-life and well-being*. Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-319-55408-2_11
- Rodríguez-Carvajal, R., Moreno-Jiménez, B., de Rivas-Hermosilla, S., Álvarez-Bejarano, A., Vergel, A. I. S. (2010). Positive psychology at work: Mutual gains for individuals and organizations. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 235–253.
- Salovey, P., Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185–211.
- Seligman, M. E. (2007). Coaching and positive psychology. *Australian Psychologist*, 42(4), 266–267.
- Seligman, M. E. P., Peterson, C. (2003). Positive clinical psychology. In L. G. Aspinwall, U. M. Staudinger (Eds.). *A psychology of human strengths: Fundamental questions and future directions for a positive psychology* (305–317). American Psychological Association. DOI: 10.1037/10566-021

- Seligman, M. E., Csikszentmihalyi, M. (2014). Positive psychology: An introduction. In M. Csikszentmihalyi (Ed.). *Flow and the foundations of positive psychology* (279–298). Springer, Dordrecht.
- Shults, C. (2008). Making the case for a positive approach to improving organizational performance in higher education institutions: The community college abundance model. *Community College Review*, 36(2), 133–159.
- Snyder, C. R., Lopez, S. J. (2002). *Handbook of positive psychology*. New York: Oxford University Press.
- Snyder, C. R., Cheavens, J., Simpson, S. C. (1997). Hope: An individual motive for social commerce. *Group dynamics: Theory, research, and practice*, 1(2), 107–118.
- Stachowicz, J., Kordel, P., Olko, S. (2017). Impact of the Positive Organizational Scholarship on the management of contemporary organizations: findings in the areas of technological entrepreneurship and creative clusters. In J. Teczke, P. Buła (Eds.). *Management in the time of networks, cross-cultural activities and flexible organizations*. Cracow: International Management Foundation. Cracow University of Economics.
- Swarnalatha, D. C., Prasanna, T. S. (2012). Positive Organizational Behaviour: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *International Journal of Management Research and Development (IJMRD)*, 2(1), 18–26.
- Wagstaff, C., Fletcher, D., Hanton, S. (2012). Positive organizational psychology in sport: An ethnography of organizational functioning in a national sport organization. *Journal of applied sport psychology*, 24(1), 26–47.

Поступила 08.09.2021

Приложение

Глоссарий

Позитивная организационная психология (*positive organizational psychology*) — «зонтичное» понятие, объединяющее научные исследования, направленные на изучение положительного субъективного опыта и качеств сотрудников на рабочем месте, результаты которого могут быть применимы для повышения эффективности и качества жизни в организациях (Donaldson et al., 2010, p. 178).

Позитивная организационная доктрина (учение) — направление прикладной позитивной психологии, обобщающее исследования позитивных процессов, происходящих как на индивидуальном, так и на организационном уровнях в компаниях (Donaldson, Csikszentmihalyi, Nakamura, 2011, p. 138).

Позитивное организационное поведение (*positive organizational behavior, POB*) — концепция Ф. Лютанса, созданная в рамках позитивного организационного учения и направленная на изучение и применение позитивно ориентированных сильных сторон человека и психологических способностей, которые можно измерить, развить и использовать для эффективного управления и повышения производительности на рабочем месте (Luthans, 2002, p. 60).

Позитивное организационное видение (*positive organizational scholarship, POS*) — концепция К. Камерона, созданная в рамках позитивного организационного учения, обосновывающая особый способ восприятия (и понимания) организационной действительности, направленная на изучение позитивных результатов, процессов и свойств организации и её членов, фокусирующаяся на динамике и достижении в перспективе превосходства, процветания, изобилия и устойчивости (Cameron, Dutton, Quinn, Wrzesniewski, 2003, p. 4).



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Positive organizational doctrine: positive organizational behavior by F. Luthans and positive organizational scholarship by K. Cameron

Vasilisa DAYNEKO

HSE University, Moscow, Russia

Abstract. In the literature on organizational psychology in recent decades have arisen numerous studies that apply positive psychology in an organizational context, such as positive organizational study including concepts of positive organizational behavior and positive organizational scholarship. Earlier, some researchers suggested that these concepts are similar, but other scientists have an opinion that these concepts have differences. *Purpose.* This article aimed to analyze various points of view regarding the concepts of positive organizational study: positive organizational behavior by F. Luthans and positive organizational scholarship by K. Cameron, and, on the basis of it, propose certain understanding of these concepts that could overcome contradictions that have arisen in the literature. *Methods.* This study is based on analysis of literature and systematization of the theoretical and empirical material. *Results.* We analyze different approaches to the study of positive organizational study, created by F. Luthans — positive organizational behavior and by K. Cameron — positive organizational scholarship. Despite of the different points of view, researchers emphasize the similarity of these concepts. They emerged almost simultaneously in the early 2000s from the disciplines of positive psychology, organizational behavior and development, prosocial organizational behavior, and community psychology. These concepts consider the processes that allow developing positive abilities of employee, teaching them to skills of positive organizational behavior. However, positive organizational behavior looks at the processes taking place at individual level, while the positive organizational scholarship discovers processes at organizational level. *The value of the results.* The conclusions gained after conducted theoretical analysis provide a generalized view and expand the understanding of the concepts of positive organizational behavior created by F. Luthans and the positive organizational scholarship by K. Cameron.

Keywords: positive psychology, organizational psychology, positive organizational doctrine, positive organizational behavior, positive organizational scholarship.

Financial support

The publication was prepared within the framework of the Academic Fund Program at the HSE University in 2022 (grant № 22-00-014).

References

- Adams, V. H., Snyder, C. R., Rand, K. L., King, E. A., Sigman, D. R., Pulvers, K. M. (2002). Hope in the workplace. In R. Giacalone, C. Jurkiewicz (Eds.). *Workplace spirituality and organization performance*. New York: Sharpe.
- Anagnostopoulos, C., Papadimitriou, D. (2017). Positive organisational scholarship and behaviour in sport management. *International Journal of Sport Management & Marketing*, 17(1/2), 1–6.
- Aponte, J. (2016). Change and positive organizational scholarship. *Hispanic Health Care International*, 14(4), 163–163. DOI: 10.1177/1540415316677382
- Bahrami, S. (2018). The relationship of managers' sense of humor with organizational creativity: Mediating role of positive organizational behavior (Case Study: Sport and Youth offices of Staff Kermanshah Province. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 5(1), 85–102.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122–147.
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., Wang, Q. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 915–934.
- Britt, T. W., Dickinson, J. M., Moore, D., Castro, C. A., Adler, A. B. (2007). Correlates and consequences of morale versus depression under stressful conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 34–47. DOI: 10.1037/1076-8998.12.1.34
- Bruce, K., Nyland, C. (2011). Elton Mayo and the deification of human relations. *Organization studies*, 32(3), 383–405.
- Calarco, M. M. (2011). The impact of positive practices on nurse work environments: emerging applications of positive organizational scholarship. *Western journal of nursing research*, 33(3), 365–384.
- Cameron, K. S. (2012). Paradox in positive organizational scholarship. In W. K. Smith, M. W. Levis, P. Jarzabkowski, A. Langley (Eds.). *The Oxford Handbook of Organizational Paradox* (216–238). New York: Oxford University Press.
- Cameron, K. S., Caza, A. (2004). Introduction: Contributions to the discipline of positive organizational scholarship. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 731–739.
- Cameron, K. S., Dutton, J. E., Quinn, R. E. (Eds.). (2003). *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Cameron, K. S., Spreitzer, G. M. (Eds.). (2011). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. New York: Oxford University Press.
- Cameron, K. (2017). Cross-cultural research and positive organizational scholarship. *Cross Cultural & Strategic Management*, 24(1), 13-32. DOI: 10.1108/CCSM-02-2016-0021
- Cameron, K., Dutton, J., Quinn, R., Wrzesniewski, A. (2003). Developing a discipline of positive organizational scholarship'. In K. Cameron, J. Dutton, R. E. Quinn (Eds.). *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (361–370). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Campbell Quick, J., Cooper, C. L., Gibbs, P. C., Little, L. M., Nelson, D. L. (2010). Positive organizational behavior at work. In G. P. Hodgkinson, J. K. Ford (Eds.). *International review of industrial and organizational psychology 2010* (253–291). Wiley Blackwell.
- Cartwright, S., Cooper, C. L. (2014). Towards organizational health stress, positive organizational behavior, and employee well-being. In G. F. Bauer, O. Hämmig (Eds.). *Bridging Occupational, organizational, and public health* (29–42). New York: Springer.
- Caza, A., Cameron, K. S. (2008). Positive organizational scholarship: what does it achieve? In S. R. Clegg, C. L. Cooper (Eds.). *Sage Handbook of Organizational Behaviour*, Sage, Los Angeles, CA.

- Caza, B. B., Caza, A. (2008). Positive organizational scholarship: A critical theory perspective. *Journal of Management Inquiry*, 17(1), 21–33.
- Chemers, M. M., Watson, C. B., May, S. T. (2000). Dispositional affect and leadership effectiveness: A comparison of self-esteem, optimism, and efficacy. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(3), 267–277.
- Cunha, M. P., Rego, A., Simpson, A. V., Clegg, S. (2020). *Positive organizational behavior: A reflective approach*. Abingdon: Routledge.
- Czekaj, J., Ziebicki, B. (2013). Positive organizational scholarship against evolution of management theories and concepts. *Organization and Management*, 156, 45–57. DOI:10.2478/oam-2013-0022
- Czerw, A., Babiak, J. (2010). Transformacyjny styl kierowania w tworzeniu pozytywnej organizacji. *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, 6, 54–57.
- Dadich, A., Collier, A., Hodgins, M., Crawford, G. (2018). Using positive organizational scholarship in healthcare and video reflexive ethnography to examine positive deviance to new public management in healthcare. *Qualitative health research*, 28(8), 1203–1216.
- Dadich, A., Fulop, L., Ditton, M., Campbell, S., Curry, J., Eljiz, K., Fitzgerald, A., Hayes, K. J., Herington, C., Isouard, G., Karimi, L., Smyth, A. (2015). Finding brilliance using positive organizational scholarship in healthcare. *Journal of Health Organization and Management*, 29(6), 750–777.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575.
- Donaldson, S. I., Csikszentmihalyi, M., Nakamura, J. (Eds.). (2011). *Applied positive psychology: Improving everyday life, health, schools, work, and society*. Routledge.
- Donaldson, S. I., Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177–191.
- Dutta, S., Khatri, P. (2017). Servant leadership and positive organizational behaviour: the road ahead to reduce employee's turnover intentions. *On the Horizon*, 25(1), 60–82.
- Dutton, J. E., Glynn, M. A., Spreitzer, G. (2008). Positive organizational scholarship. *The SAGE handbook of organizational behavior*, 1, 693–712. DOI: 10.4135/9781849200448.n37
- Dutton, J. E., Sonenshein, S. (2007). Positive organizational scholarship. In S. Lopez, A. Beauchamps (Eds.). *Encyclopedia of positive psychology* (732–747). Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Ehrenreich, B. (2009). *Bright-sided: How Positive Thinking is Undermined America*. New York: Metropolitan Books.
- Ertan, Ş. S., Şeşen, H. (2019). Positive organizational scholarship in healthcare: The impact of employee training on performance, turnover, and stress. *Journal of Management & Organization*, 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.61>
- Fineman, S. (2006a). Accentuating the positive?. *Academy of Management review*, 31(2), 306–308.
- Fineman, S. (2006b). On being positive: concerns and counterpoints. *Academy of Management Review*, 31(2), 270–291.
- Forgeard, M. J. C., Seligman, M. E. P. (2012). Seeing the glass half full: A review of the causes and consequences of optimism. *Pratiques psychologiques*, 18(2), 107–120.
- George, J. M. (2004). [Review of Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline]. *Administrative Science Quarterly*, 49(2), 325–330.
- Geryk, M. (2011). Social responsibility of higher education institution as manifestation of Positive Organizational Scholarship. *Journal of Positive Management*, 2(1), 15–24.
- Glińska-Neweś, A., Glinka, B. (2019). Does Negativity Counterpoint Positivity, or the Other Way Round? On Positive Organizational Scholarship. *Problemy Zarządzania*, 17(4), 24–38.
- Goleman, D., Boyatzis, R. (2017). Emotional intelligence has 12 elements. Which do you need to work on. *Harvard Business Review*, 84(2), 1–5.

- Golubkova, O. A., Satikova, S. V. (2017). *Organizatsionnoye povedeniye* [Organizational behavior]. M.: Yurayt.
- Gordeyeva, T. O., Sychev, O. A., Osin, E. N. (2017). Optimisticheskiy atributivnyy stil' i dispozitsionnyy optimizm: empiricheskaya proverka skhodstva i razlichiya dvukh konstruktov [optimistic attributive style and dispositional optimism: an empirical test of the similarities and differences of two constructs]. *Psychology. Journal of the Higher School of Economics*, 14(4), 756–765.
- Homburg, C., Müller, M., Klarmann, M. (2011). When should the customer really be king? On the optimum level of salesperson customer orientation in sales encounters. *Journal of marketing*, 75(2), 55–74.
- Horzela, A. (2020). CSR in Clusters in the Context of Positive Organizational Scholarship. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*, 147, 141–151.
- Joo, B. K. B. (2020). Positive organizational behavior: What's in it for HRD in South Korea? In H. L. Doo, W. Y. Seung, Ch. Daeyeon (Eds.). *Human Resource Development in South Korea: Theory and cases* (197–217). Palgrave Macmillan, Cham. DOI: 10.1007/978-3-0330-54066-1.
- Judge, T. A., Hulin, C. L. (1993). Job satisfaction as a reflection of disposition: A multiple source causal analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56(3), 388–421.
- Kelloway, E. K. (2011). Positive organizational scholarship. *Canadian Journal of Administrative Science*, 28, 1–3.
- Khlevnaya E. A., Stroh, W. A., Kiseleva T. S. (2012). Eksperimental'noye issledovaniye vozmozhnosti razvitiya emotsional'nogo intellekta [Experimental study of the possibility of developing emotional intelligence]. *Psikhologicheskaya nauka i obrazovaniye*, 3, 1–19.
- Khlevnaya, Ye. A. (2012). *Rol' emotsional'nogo intellekta v effektivnosti deyatelnosti (na primere rukovoditeley)*: Dis. ... kand. psikhol. nauk [The role of emotional intelligence in the effectiveness of activities (on the example of managers): Dis. ... cand. psychol. Sciences], Moskva.
- Kim, M., Kim, A. C. H., Newman, J. I., Ferris, G. R., Perrewé, P. L. (2019). The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The role of psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations. *Sport Management Review*, 22(1), 108–125.
- Kloos, N., Drossaert, C. H., Bohlmeijer, E. T., Westerhof, G. J. (2019). Online positive psychology intervention for nursing home staff: A cluster-randomized controlled feasibility trial of effectiveness and acceptability. *International journal of nursing studies*, 98, 48–56.
- Leontiev, D. A. (2020). Schast'ye i sub'yektivnoye blagopoluchiye: k konstruirovaniyu ponyatiynogo polya [Happiness and subjective well-being: towards the construction of a conceptual field]. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: Ekonomicheskkiye i sotsial'nyye peremeny*, 1(155), 14–37.
- Livesey, P. V. (2017). Goleman-Boyatzis model of emotional intelligence for dealing with problems in project management. *Construction Economics and Building*, 17(1), 20–45.
- Lucas, N., Goodman, F. R. (2015). Well-being, leadership, and positive organizational scholarship: A case study of project-based learning in higher education. *Journal of Leadership Education*, 14(4), 138–152.
- Lussier, B., Hartmann, N. N. (2017). Salesperson's positive organizational behavior capacities and their influence on customer relationship outcomes: An abstract. In *Marketing at the Confluence between Entertainment and Analytics* (801–802). Springer, Cham.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57–72.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and organization review*, 1(2), 249–271.
- Mandrikova, Ye. Yu. (2012). Literatura po pozitivnoy organizatsionnoy psikhologii [Literature on positive organizational psychology]. *Organizational Psychology*, 2(1), 90–92.

- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits?. *American psychologist*, 63(6), 503–517.
- Miao, C., Humphrey, R. H., Qian, S. (2018). A cross-cultural meta-analysis of how leader emotional intelligence influences subordinate task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of World Business*, 53(4), 463–474.
- Pan, X., Chen, M., Hao, Z., Bi, W. (2018). The effects of organizational justice on positive organizational behavior: Evidence from a large-sample survey and a situational experiment. *Frontiers in psychology*, 8, 2315.
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American psychologist*, 55(1), 44–55.
- Peterson, C. (2009). Positive psychology. *Reclaiming children and youth*, 18(2), 3–7.
- Peterson, C., Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Washington, DC: American Psychological Association and Oxford University Press.
- Roberts, L. M. (2006). Shifting the lens on organizational life: The added value of positive scholarship. *Academy of Management Review*, 31(2), 292–305.
- Robichau, R. W. (2017). The intersection of positive organizational scholarship and organizational change. In: P. Kraeger, S. Cloutier, C. Talmage (Eds.). *New dimensions in community well-being. Community quality-of-life and well-being*. Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-319-55408-2_11
- Rodríguez-Carvajal, R., Moreno-Jiménez, B., de Rivas-Hermosilla, S., Álvarez-Bejarano, A., Vergel, A. I. S. (2010). Positive psychology at work: Mutual gains for individuals and organizations. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 235–253.
- Salovey, P., Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185–211.
- Seligman, M. E. (2007). Coaching and positive psychology. *Australian Psychologist*, 42(4), 266–267.
- Seligman, M. E. P., Peterson, C. (2003). Positive clinical psychology. In L. G. Aspinwall, U. M. Staudinger (Eds.). *A psychology of human strengths: Fundamental questions and future directions for a positive psychology* (305–317). American Psychological Association. DOI: 10.1037/10566-021
- Seligman, M. E., Csikszentmihalyi, M. (2014). Positive psychology: An introduction. In M. Csikszentmihalyi (Ed.). *Flow and the foundations of positive psychology* (279–298). Springer, Dordrecht.
- Sergiyenko, Ye. A., Khlevnaya, Ye. A., Kiselova, T. S. (2020). Rol' emotsional'nogo intellekta v effektivnosti deyatel'nosti i psikhologicheskoy blagopoluchii cheloveka [The role of emotional intelligence in the efficiency of activity and psychological well-being of a person]. *Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pedagogika. Psikhologiya. Sotsiokinetika*, 26(1), 46–53.
- Shults, C. (2008). Making the case for a positive approach to improving organizational performance in higher education institutions: The community college abundance model. *Community College Review*, 36(2), 133–159.
- Snyder, C. R., Cheavens, J., Sympson, S. C. (1997). Hope: An individual motive for social commerce. *Group dynamics: Theory, research, and practice*, 1(2), 107–118.
- Snyder, C. R., Lopez, S. J. (2002). *Handbook of positive psychology*. New York: Oxford University Press.
- Stachowicz, J., Kordel, P., Olko, S. (2017). Impact of the Positive Organizational Scholarship on the management of contemporary organizations: findings in the areas of technological entrepreneurship and creative clusters. In J. Teczke, P. Buła (Eds.). *Management in the time of networks, cross-cultural activities and flexible organizations*. Cracow: International Management Foundation. Cracow University of Economics.
- Stroh, W. A. (2021). Otnosheniye sotrudnikov k organizatsionnym izmeneniyam: soprotivleniye vs gotovnost' [Attitude of employees to organizational changes: resistance vs readiness]. *Vestnik Moskovskogo Universiteta. Seriya 14. Psikhologiya*, 2, 142–177

- Stroh, W. A., Khlevnaya, E. A. (2011). Vzaimosvyaz' emotsional'nogo intellekta rukovoditeley i ekonomicheskoy effektivnosti organizatsii [The relationship between the emotional intelligence of managers and the economic efficiency of the organization]. In A. D. Karnyshev (ed.). *Ekonomicheskaya psikhologiya: aktual'nyye teoreticheskiye i prikladnyye problemy: materialy dvenadtsatoy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* (213–221). Irkutsk: Izd-vo BGUEiP.
- Swarnalatha, D. C., Prasanna, T. S. (2012). Positive Organizational Behaviour: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *International Journal of Management Research and Development (IJMRD)*, 2(1), 18–26.
- Wagstaff, C., Fletcher, D., Hanton, S. (2012). Positive organizational psychology in sport: An ethnography of organizational functioning in a national sport organization. *Journal of applied sport psychology*, 24(1), 26–47.
- Yermolayeva, M. V., Lubovskiy, D. V. (2020). Psikhologicheskiy kapital organizatsii v kontekste resursnogo i sotsial'no-psikhologicheskogo podkhodov [Psychological capital of the organization in the context of resource and socio-psychological approaches]. *Social Psychology and Society*, 11(4), 59–70.
- Zinchenko, V. P. (2007). Tolerantnost' k neopredelennosti: novost' ili psikhologicheskaya traditsiya [Tolerance for uncertainty: news or psychological tradition]. *Voprosy psikhologii*, 6, 3–20.

Received 08.09.2021