

## УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ: ЕВОЛЮЦІЯ ТА СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ

*У статті розкрито сутність поняття «культура». Систематизовано теоретичні підходи до тлумачення поняття «організаційна культура» та виявлено їх спільні риси. За результатами еволюційного розвитку надано власне визначення «організаційної культури» та її сучасну концепцію застосування на промислових підприємствах.*

*Ключові слова:* культура, організаційна культура, корпоративна культура, підприємство, управління.

T.I. ZMERZLA  
Khmelnytsky National University

### ENTERPRISE MANAGEMENT ORGANIZATIONAL CULTURE: THE EVOLUTION AND DEVELOPMENT OF MODERN CONCEPT

*The article deals with the essence of the concept of "culture." Author determined six classes (types) of culture: descriptive, historical, normative, psychological, structural, genetic determination. The basic approaches to determining the nature of culture: descriptive, historical, normative, psychological, structural, genetic, philosophical, sociological. Systematized theoretical approaches to the interpretation of the term "organizational culture" and discovered their common features. As a result of evolutionary development is given its own definition of 'organizational culture' and its modern concept application in the industry.*

*Keywords:* culture, organizational culture, corporate culture, enterprise management.

**Постановка проблеми.** Розвиток євроінтеграційних процесів, що відбуваються в сучасному суспільстві, охоплює широке коло проблем, включаючи взаємодію різних рівнів і компонентів соціальної системи, принципів і методів реалізації інтересів суб'єктів соціальної взаємодії, створення умов, що забезпечують взаємовідносини особистості і суспільства. В свою чергу, розширення міжнародних, міжкультурних, і, у тому числі професійних зв'язків веде до необхідності дослідження, формування і розвитку спеціальних засобів комунікації, інтегруючих культуру в різні сфери життєдіяльності як усередині організації, так і за її межами [1, с. 35].

На сьогодні виникає необхідність пошуку оптимальних шляхів і методів, спрямованих на стабілізацію прогресивних соціальних, соціокультурних, правових, економічних та інших процесів, відображаючи потребу упорядкованості взаємодії між соціальними системами та інститутами, а також їх проявами в організації – між роботодавцем і працівниками, керівником і підлеглими, що визначає розвиток сучасного суспільства з позиції формування та розвитку організаційної культури підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженням організаційної культури підприємств займається велика кількість зарубіжних вчених, таких як М. Армстронг, Т. Базаров, А. Блінов, Е. Браун, М. Вальтерс, Б. Випряжкін, О. Віханський, А. Вільямс, І. Грошев, С. Девіс, П. Добсон, Д. Етінгтон, Т. Іванічева, Г. Захарчин, К. Камерон, К. Клакхон, К. Кребер, М. Магура, С. Мішон, А. Наумов, Ю. Одегов, У. Оучі, Т. Персикова, В. Сате, Ю. Семенов, Е. Смірнов, Л. Смірсіч, Т. Соломанідіна, Н. Тесакова, Х. Шварц, Е. Шейн, А. Шихвердієв, Г. Хофстеде та ін.

В Україні дослідження проблеми організаційної культури знаходяться на початковому етапі, а тому не мають системного характеру. В даний час проблемою організаційної культури займаються такі українські вчені, як О. Виходець, Г. Дмитренко, В. Кириченко, Т. Максименко, С. Оборська, М. Семикіна, З. Шершньова, Е. Шарапова, В. Усачова, Г. Хаєт, О. Харчишина та ін. Разом з тим, незважаючи на вагомі теоретичні досягнення, проблеми формування й розвитку організаційної культури промислових підприємств за умов розвитку євроінтеграційних процесів усе ще мають потребу в подальших дослідженнях з урахуванням особливостей української економіки.

**Метою** даної статті є систематизація теоретичних підходів до дослідження організаційної культури підприємства та формулювання власного підходу до цієї наукової проблеми.

**Основний матеріал дослідження.** Відзначимо, що концепція культури має довгу історію. Виникнення терміну «культура» пов'язують із терміном «пайдейя», що у Древній Греції означало «внутрішня культура», або «культура душі». У латинських джерелах вперше слово «De agri cultura» зустрічається у трактаті про землеробство Марка Порція Катона Старшого 234 – 149 рр. до н.е. На подальше семантичне наповнення терміну вплинули М. Цицерон, С. Пуфендорф, І. Аделунг, І. Гердер, Н. Яновський, Д. Велланський, Н. Рерих, А. Бєлий тощо [2, с. 55].

Аналіз сучасних досліджень, присвячених різним аспектам культури, показав величезний, неприхований інтерес до цього поняття. Американські вчені А. Кребер і К. Клакхон підрахували, що з 1871 по 1919 рр. різними науками було дано сім визначень культури, з 1920 по 1950 рр. їх число зросло до 150, а на сьогодні налічується більше 500 різних визначень культури [3].

Так, у Великому тлумачному словнику української мови культуру визначено як сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людством протягом його історії або рівень, ступінь

досконалості якої-небудь галузі господарської або розумової діяльності [4, с. 596].

Відповідно до Великої економічної енциклопедії культура – це рівень розвитку суспільства і людини. Він визначається історичними даними, виражається в типах і формах організації життєдіяльності людей, а також у цінностях (духовних і матеріальних), які створюються людьми [5, с. 325].

В. Сате трактує культуру [6, с. 10] як набір важливих установок, які поділяють члени того чи іншого суспільства. Автор зауважує, що ці найважливіші поняття складаються з норм, цінностей, підходів, переконань.

Науковці [7, с. 18] вважають, що культура – це загальні для всіх, відносно стійкі переконання, відносини і цінності, що існують усередині організації.

Н.В. Тесакова визначає культуру як історично певний рівень розвитку суспільства, творчих сил і здібностей людини, виражений в типах і формах організації життя і діяльності людей, а також у створюваних ними матеріальних і духовних цінностях [8, с. 13]. Також поняття «культура» застосовується для характеристики певних історичних епох (наприклад, антична культура), конкретних суспільств, народностей і націй (наприклад, культура майя), а також специфічних сфер діяльності, або життя людей (наприклад, культура праці, побуту, художня культура).

І.В. Сіменко відзначає, що термін «культура» доречно розглядати в трьох аспектах: культура як цивілізація, культура як світогляд, культура як норми поведінки. Вона акцентує увагу на тому, що останній аспект висвітлюється обмежено і при наявності перших двох характеристик [2].

На нашу думку, варто погодитись із твердженням Т.М. Персикової, яка говорить, що термін «культура» є універсальним за своїм змістом і може бути застосований до будь-якої соціальної групи, незалежно від її розмірів. «Будь-яка відносно стабільна соціальна група, яка має спільний досвід історичного розвитку, створює свою культуру. Отже, культура є середовищем існування людини: не існує жодного аспекту людського життя, який не був би причетний або на який би не справляла вплив культура. І в тій самій мірі це стосується організацій: культура – середовище існування і невід'ємна частина будь-якої організації» [9, с. 72].

А. П. Шіхвердієв, А. О. Блінов та Б.С. Випряжкін вважають, що культура в широкому розумінні включає в себе предметні результати діяльності людей (машини, споруди, результати пізнання, твори мистецтва, норми моралі і права і т.д.), а також людські сили і здібності, реалізовані в діяльності (знання, вміння, навички, рівень інтелекту, морального і етичного розвитку, світогляд, способи і форми спілкування людей). У більш вузькому сенсі культура – сфера духовного життя людей, набір етичних норм, правил, звичаїв і традицій. Таке визначення прийнято в соціології [10]. У Короткому словнику з соціології зазначено, що культура – це особистісна система усвідомлюваних цінностей самим індивідом, який цінує у суспільстві якості розуму, характеру, уяви, пам'яті, отриманих у процесі виховання та освіти [11, с. 73].

Відмітимо, що А. Кребер і К. Клакхон, досліджуючи поняття «культура», виділяють шість класів (типів) культури [3, с. 123–125]:

- описові визначення, інтерпретують культуру як суму всіх видів людської діяльності, звичаїв, вірувань;
- історичні визначення, пов'язують культуру з традиціями і соціальним спадком суспільства;
- нормативні визначення, розглядають культуру як сукупність норм і правил, які формують людську поведінку;
- психологічні визначення, представляють культуру як сукупність форм поведінки, що виникають в результаті пристосування і культурної адаптації людини до навколишніх умов;
- структурні визначення, представляють культуру у вигляді різного роду моделей або єдиної системи взаємопов'язаних феноменів;
- генетичні визначення, ґрунтуються на розумінні культури як результату адаптації груп людей до середовища свого існування.

На основі аналізу літературних джерел нами систематизовано основні підходи до визначення сутності культури: описовий, історичний, нормативний, психологічний, структурний, генетичний, філософський, соціологічний (табл. 1) [3; 13].

Отже, із вищенаведеного можна зробити висновок, що культура вивчається цілим рядом наук: соціологією, історією, філософією, генетикою, психологією, аксіологією, лінгвістикою, етнологією та ін. Кожна наука виділяє як предмет свого вивчення одну зі сторін культури або одну з її частин, підходить до її вивчення зі своїми методами і способами, формулюючи при цьому своє розуміння і визначення культури.

Як показали дослідження, наприкінці ХХ століття поняттям культури стали користуватися менеджери та дослідники організацій, що позначають ним загальний клімат організації і характерні методи роботи, а також проголошували нею цінності [10].

Варто погодитись з думкою А.А. Максименко, що визначення поняття «культура» – процес важкий, складно підлягаючий об'єктивним поясненням, а аналіз зв'язку двох феноменів – «організації» та «культури», передбачає розгляд даних явищ і виокремлення об'єднуючих аспектів, що характеризують організаційну культуру [13].

Тому, дослідивши сутність культури та розглянувши основні підходи до її визначення, доцільно перейти до аналізу безпосередньо «організаційної культури».

**Наукові підходи до визначення сутності культури**

Підхід	Характеристика
Дескриптивний	Універсальність ідей, поведінки, цілей, протиріч, які поділяє культурна група
Історичний	Культурні елементи, такі як: цінності, поведінка, артефакти, матеріальні цінності, і ті, які успадковані, або які перейшли від інших груп
Нормативний	Передбачувана поведінка та цінності, які направляють людей на дії у тій чи іншій ситуації
Психологічний	Культурні елементи такі, як цінності, поведінка, матеріальні цінності служать цілями або вирішують проблеми культурних груп та впливають на культуру вивчення загальнодоступних поведінки та цінностей
Структурний	Культурні елементи існують всередині організованого зразка, який базується на соціальній ієрархії та відношеннях і служить «набором інструментів» («tool kit») загально знайомих звичок
Генетичний	Наголос на походженні та еволюції культури. Пояснення факторів, що зробили можливими розвиток культури
Філософський	Визначається як соціально-прогресивна творча діяльність людства в усіх сферах буття і свідомості, спрямована на перетворення дійсності, на розвиток сутнісних сил людини
Соціологічний	У центрі уваги знаходиться соціальна система організованих за допомогою норм і цінностей, функціонально корисних, що закріплені у суспільних практиках і свідомості суспільства, форм діяльності. Розуміння культури як репрезентативної, тобто такої, що виробляє ідеї, змісти та цінності, котрі дієві за їх фактичного визнання

Так, за однією з версій поняття «організаційна культура» було введено до наукового обігу в 20-і рр. XX ст. видатним радянським ученим, керівником Центрального інституту праці при ВЦРПС СРСР, А. Гастева, який висловлювався, що «культура продуктивності людини є передумовою його трудової культури» [14, с. 96].

Інші дослідники [10] стверджують, що концепція організаційної культури була розроблена в США в 80-і роки XX століття. Пов'язано це було з потребою великого та середнього бізнесу підняти ефективність праці, оскільки наприкінці 70-х років XX століття зайшли в глухий кут дослідження в галузі стратегічного управління, теорії організації. Вихід з кризи теоретики в галузі менеджменту побачили у розвитку концепції культури організації.

О.В. Харчишина відмічає, що вперше поняття «організаційна культура» з'явилося у працях К. Левіна і Х. Уайта (1936 р.). Явища і проблеми, пов'язані з організаційною культурою, досліджували також С. Картрайт і Б.Зандер (1953 р. – «групове мислення») та К. Арджирис (1958 р. – «клімат колективу», «неформальна культура») [15].

Різні автори, даючи визначення організаційної культури, вкладають у нього той чи інший набір найважливіших складових, що дозволяють розуміти культуру у вузькому або широкому сенсі слова.

Певну складність представляє також змішання понять «організаційної культури» і «корпоративної культури». Зауважимо, що термін «корпоративна культура» вперше ще в XIX столітті застосував німецький фельдмаршал і військовий теоретик Мольтке. Дане визначення використовувалось для характеристики взаємовідносин в офіцерському середовищі [10].

Деякі вчені вважають, що корпоративна й організаційна культура – це синоніми або взаємозамінні терміни [16-19]. Наприклад, О. Максименко [13] вважає, що диференціація цих двох понять визначається масштабами підприємства, а І. Грошев, – що «організаційна культура» відноситься до локальної галузевої організації, а «корпоративна культура» – до багатопрофільної міжнародної корпорації [19, с. 73–77].

Такі вітчизняні автори, як А.Е. Воронкова, М.М. Баб'як, Е.Н. Коренев, І.В. Мажура дотримуються погляду, що корпоративна культура, організаційна культура, культура фірми, виробнича культура є по суті однаковими за змістом, що дає змогу використовувати узагальнюючий термін «культура підприємства» [20, с. 330–331].

Однак можна погодитися з Р. Уотерсом, директором відділу по роботі з персоналом компанії Andersen, який стверджує, що визначення «корпоративна культура» – не найвдаліше. Воно виникло в той момент, коли експерти почали вивчати, що робить успішними американські корпорації. Правильніше говорити «організаційна культура» – вона є і в багатонаціональній корпорації, і у фірмі, де працює всього 5–10 чоловік. Іншими словами, «організаційна культура» ширше поняття «корпоративна культура» [21].

Проте, зауважимо, що якщо поняття «корпоративна» тлумачити як загальнопрофесійна, на рівні цінностей і норм певного бізнесу, підприємницької діяльності або сфери виробництва, то тоді корпоративна культура включає ширші норми і цінності, що визначають соціальну значущість і відповідальність працівників, зайнятих в цій сфері. У цьому контексті поняття «корпоративна культура» охоплює організаційні культури окремих компаній, зайнятих в певному бізнесі [22, с. 86–89].

Проведені нами дослідження підтверджують, що поняття «організаційна культура» і «корпоративна культура» не тотожні. Нами з'ясовано, що ці два поняття у сучасному академічному дискурсі мають єдину етимологію, але різну семантику. Згідно із твердженням професора Інституту економіки УрО РАН Ю. Семьонова [23] «корпоративна культура» є організаційною частиною «організаційної культури» і відображає специфічність організації як групового феномену.

Слід зазначити, що якщо у визнанні наявності феномена організаційної культури і його істотної ролі в діяльності організації вчені і менеджери практично одностайні, то трактування змісту даного явища

викликає значну дискусію. Необхідно врахувати, що наукове осмислення організаційної культури знаходиться ще на стадії первинного узагальнення, якій також притаманний широкий плюралізм підходів і думок. Наприклад, в роботі К. Камерона і Д. Еттінгтона [24] наводиться більше десяти опублікованих визначень поняття організаційної культури.

Основні визначення організаційної культури, якими оперують сучасні зарубіжні дослідники, представлені в табл. 2.

Таблиця 2

**Основні визначення поняття «організаційна культура» зарубіжними науковцями**

Автор	Сутність визначення
Х. Шварц, С. Девіс [25, с. 33]	Культура організації – це комплекс переконань і очікувань, що розділяються членами організації. Ці переконання і очікування формують норми, які значною мірою визначають поведінку в організації окремих особистостей і груп
У.Оучи [26, с. 45]	Організаційна культура – це символи, церемонії та міфи, які повідомляють членам організації, важливі уявлення про цінності та переконання
Л. Смірсіч [27, с. 339-358]	Організаційна культура – це придбані смислові системи, що передаються за допомогою природної мови та інших символічних засобів, які виконують репрезентативні, директивні і афективні функції і здатні створювати культурний простір і особливе відчуття реальності
С. Мішон, П. Штерн [28, с. 67]	Організаційна культура – це сукупність позицій, символів, ритуалів і міфів, які відповідають цінностям, що поділяються підприємством, і передаються кожному члену з вуст в уста в якості життєвого досвіду
Р. Кілманом, М. Сакстон [29]	Організаційна культура – це філософські та ідеологічні уявлення, цінності, переконання, вірування, очікування і норми, які визначають організацію як єдине ціле і розділяються всіма членами
Г. Хофстеде [30, с. 5761]	Організаційна культура (у широкому сенсі) – це колективне програмування думок, яке відрізняє членів однієї організації від іншої
Д. Дреннан [31, с. 5]	Культура організації – це все те, що для організації типово: її характерні риси, відносини, що сформувалися як зразки прийнятих норм поведінки
А. Мак-Лін, Ж. Маршалл [32, с. 25]	Організаційна культура – це сукупність традицій, цінностей, установок, переконань і відносин, які створюють тотальний контекст для всього, що ми робимо, або про що думаємо, виконуючи роботу в організації
Е. Браун [33, с. 8]	Організаційна культура – це набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувався за час існування організації і має тенденцію прояву в різних формах і в поведінці членів організації
О.С. Виханський, А.І. Наумов [34]	Організаційна культура – це набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами організації, які задають людям орієнтири їх поведінки і дій
Ю.Г. Одегов, П.В. Журавльов [35]	Культура організації – це сукупність типових для неї цінностей, норм і точок зору або ідей, які свідомо чи підсвідомо формують зразок поведінки для співробітників організації
І.І. Мазур, В.Д. Шапіро [36, с. 249]	Організаційна культура – це сукупність міжособистісних цінностей, норм і стилів поведінки, спілкування і реалізація трудових обов'язків, культурних і економічних пріоритетів розвитку колективу підприємства, неформальної соціально-групової структури колективу та інші соціально-психологічні характеристики персоналу фірми в їх органічному взаємозв'язку
Д. Мацумото [37]	Організаційна культура – це динамічна система правил, які поділяються членами організації
М. Армстронг [38]	Організаційна культура – це сукупність переконань, відносин, норм поведінки і цінностей, спільних для всіх співробітників даної організації. Вони не завжди можуть бути чітко виражені, але за відсутності прямих інструкцій визначають спосіб дій і взаємодій людей і значною мірою впливають на виконання роботи
Е. Шейн [39]	Організаційна культура – це сукупність основних переконань, сформованих самостійно, засвоєних або розроблених певною групою в міру того, як вона вчиться вирішувати проблеми адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, які виявилися досить ефективними, щоб вважатися цінними, а тому передаватися новим членам як правильний спосіб сприйняття, мислення і ставлення до конкретних проблем
Л.В. Карташова, Т.В.Никоновій [40]	Організаційна культура – це система загальних переконань і цінностей, що поділяються усіма членами організації
М.І. Магура [41, с. 24]	Організаційна культура – це система переконань, норм поведінки, установок і цінностей, які є тими неписаними правилами, що визначають, як повинні працювати і вести себе люди в даній організації
Т.О. Соломанідіна [42, с. 10]	Організаційна культура – це соціально-духовне поле компанії, що формується під впливом матеріальних і нематеріальних, явних і прихованих, усвідомлюваних і неусвідомлюваних процесів і явищ, які визначають єдність філософії, ідеології, цінностей, підходів до вирішення проблем і поведінки персоналу компанії і дозволяють організації просуватися до успіху
Б.Г. Бузаєва [43, с. 7]	Організаційна культура – це соціально-економічна система, що складається з безлічі складових, елементів, що визначають престиж підприємства, а також внутрішню та зовнішню політику взаємодії персоналу і суспільства
А. П. Шихвердієв, Б. С. Випряжкін, А. О. Блінов [10]	Організаційна культура – це єдиний соціально-економічний простір, створений всередині організації, в рамках якого взаємодія працівників здійснюється на основі загальних цілей, уявлень і цінностей, що визначають особливості їх трудового життя і обумовлюють своєрідність філософії, ідеології та практики управління людськими ресурсами компанії
Авторське визначення	Організаційна культура – це система норм, цілей, правил та цінностей, загальноприйнятих у процесі формування і реалізації соціально-трудових відносин між усіма працівниками організації, спрямованих на підвищення її конкурентоспроможності та прибутковості як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках

Отже, одні автори [5; 42] розуміють під організаційною культурою складну композицію важливих припущень, що бездоказово приймаються і поділяються членами колективу. Інші автори [14; 44] трактують організаційну культуру як філософію та ідеологію управління, ціннісні орієнтації, вірування, очікування, норми, що лежать в основі відносин та взаємодій як усередині організації, так і за її межами.

Е. Шейна, вніс значний внесок у вивчення найважливіших процесів в галузі організаційної культури, визначав її як «... сукупність основних переконань, - сформованих самостійно, засвоєних або розроблених певною групою в міру того, як вона вчиться вирішувати проблеми адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, які виявилися досить ефективними, щоб вважатися цінними, а тому передаватися новим членам як правильного способу сприйняття, мислення і ставлення до конкретних проблем» [39]. Зауважимо, що визначення Е. Шейна розглядає організаційну культуру з позицій динаміки, адаптації та інтеграції (внутрішньої і зовнішньої) організації, враховуючи також аспект навчання нових членів колективу основам організаційної культури.

Г. Хофстед, один з «класиків» теоретичних пошуків у сфері організаційної культури, в широкому сенсі розумів її як «колективне програмування думок, яке відрізняє членів однієї організації від іншої» [30]. Дослідник був прихильником психологічного підходу до вивчення даного феномена, вважаючи, що організаційна культура може бути таким собі психологічним активом фірми, який можна оцінити і продати разом з фірмою.

Т.Дж. Пітерс, Р.Х. Уотермен та Е. Сордж, трактують організаційну культуру як домінуючі цінності організації, прийняття яких більшістю людей у компанії робить її діяльність (зокрема, організаційну поведінку) більш ефективною [45, с. 312].

На думку П. Фроста, організаційна культура – концептуально «нестійке» поняття [46, 207–236]. На підтвердження цього аргумента виступає і той факт, що різні вчені по-різному підходять до визначення організаційної культури. У свою чергу Д. Елдрідж і А. Кромбі говорять про те, що «під культурою організації варто розуміти унікальну сукупність норм, цінностей, переконань, образів поведінки тощо, які визначають спосіб об'єднання груп і окремих особистостей в організацію для досягнення поставлених перед нею цілей» [47].

Т.Ю. Базаров [48, с. 361–372] вважає: «Організаційна культура – це інтегральна характеристика організації (її цінностей, способу поведінки, способів оцінки результатів діяльності)», «цілісне уявлення про цілі і цінності, властиві організації, специфічні принципи поведінки і способів реагування».

За визначенням Б. Смирнова [49, с. 255–258], організаційна культура означає впорядковану сукупність виробничих, суспільних та духовних досягнень людей.

Українські вчені, розглядаючи формування культури організації, базуються переважно на моделях країн з розвиненим ринком. У працях М. В. Семикіної однією із основних ідей є те, що підвищення конкурентоспроможності вітчизняного виробництва вимагає не лише зростання технологічного рівня виробництва і залучення інвестицій, а й формування корпоративної культури, гідного стимулювання наполегливої творчої праці керівників і персоналу підприємств щодо вдосконалення інноваційного менеджменту, створення умов для постійного збагачення й оновлення знань, зацікавленості працівників у розробці та ефективному впровадженні нових проектів і технологій [50].

М.В. Семикіна пропонує розглядати організаційну культуру «як сукупність визначених цінностей, норм і моделей поведінки, що декларуються, поділяються й реалізуються на практиці керівниками підприємств і персоналом, доводячи свою ефективність у процесі адаптації до потреб внутрішнього розвитку підприємства й вимог зовнішнього середовища» [50, с. 197].

О.В. Харчишина стверджує, що організаційна культура – це базовий елемент внутрішнього середовища організації, який забезпечує оптимальну внутрішню інтеграцію та зовнішню адаптацію і виступає інтегральною характеристикою рівня її розвитку; формується в результаті міжособистісної взаємодії членів організації в процесі її еволюційного розвитку та цілеспрямованого впливу керівництва; включає імпліцитну (переконання, цінності, принципи, соціально-психологічний клімат) та експліцитну (документально-нормативне забезпечення управління, символи, традиції, імідж, бренд) складові [15].

І.В. Сіменко розглядає організаційну культуру як «сукупність морально-етичних цінностей, переконань, правил, що організують поведінку працівників з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства в межах даної організаційної структури». На думку автора, ключовим є саме організаційний аспект, що має за мету підвищення ступеня організованості відносин між працівниками та досягнення максимальних результатів через подолання проблем зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції [2].

Крім того більшість сучасних дослідників [13; 51] під культурою розуміють специфічний спосіб організації та розвитку людської життєдіяльності, представлений в продуктах матеріального та духовного виробництва, системі соціальних норм і духовних цінностей, сукупності ставлення людей до природи, один до одного і до самих себе.

У праці [13] автор пропонує розуміти організаційну культуру як «систему цінностей, фундаментальних припущень, очікувань, понятійних формулювань, що властиві організації». На думку А.А. Максименко, культура забезпечує формування у працівників ідентичності, підтримує соціальну стабільність. За звичайних умов організаційна культура не усвідомлюється її носіями та наочно не проявляє себе у більшості ситуацій» [13, с.115].

Отже, аналіз наведених визначень організаційної культури дозволяє виявити ряд компонентів, що є безперечними і найбільш часто згадуваними [10]:

- організаційна культура – сукупність матеріальних, духовних, соціальних цінностей, створених і створюваних співробітниками компанії в процесі трудової діяльності і відображають неповторність, індивідуальність даної організації;
- залежно від етапу розвитку компанії цінності можуть існувати в різних формах: у формі припущень (на етапі активного пошуку своєї культури), переконань, установок і ціннісних орієнтацій (коли культура в основному склалася), норм поведінки, правил спілкування та стандартів трудової діяльності (при повністю сформованій культурі);
- найбільш значущими елементами культури визнаються цінності, місія, цілі компанії, кодекси і норми поведінки, традиції та ритуали;
- цінності та елементи культури формують корпоративний дух компанії, що відповідає її ідеальним прагненням;
- організаційна культура виступає об'єднуючою силою, яка об'єднує організацію навколо зрозумілої всім спільної мети, що забезпечує бізнесу духовну основу і що робить працю більш продуктивною та творчою.

Таким чином, можна зробити висновок, що багато авторів як вітчизняних, так і зарубіжних продовжують спроби дати ідеальне визначення організаційній культурі. Погоджуючись з даною точкою зору, на нашу думку, необхідно перенести акцент на економічну складову цієї категорії. Ми вважаємо, що в ній повинні відображатися економічні ефекти, які організаційна культура привносить у діяльність підприємства. Складний багатофакторний системний характер організаційної культури є однією з причин тих складнощів, які виникають при спробах знайти чіткі уявлення про те, що ж представляє собою організаційна культура.

На основі систематизації наукових уявлень запропоновано розуміти організаційну культуру підприємства як систему норм, цілей, правил та цінностей, загальноприйнятих у процесі формування і реалізації соціально-трудових відносин між усіма працівниками організації, спрямованих на підвищення її конкурентоспроможності та прибутковості як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках.

**Висновки.** Отже, на сьогодні відсутнє однозначне визначення феномена організаційної культури. Причиною цього є те, що різні дослідники, розмірковуючи про організаційну культуру, керуються різними цілями дослідження, цікавляться різними аспектами і, отже, неоднаково підходять до вирішення одного і того ж питання. Проте вчені сходяться на думці, що правильно виражена і вибудована організаційна культура підприємства – це потужний стратегічний інструмент, що дозволяє координувати всі структурні підрозділи, керівництво та окремих членів колективу на досягнення поставлених цілей у рамках обраної місії, а також дає можливість забезпечити раціональну і безконфліктну структуру колективу, створювати комфортні, гідні умови праці, виявляти потенційні можливості персоналу, мотивувати його та надавати можливості кар'єрного зростання, ефективно розподіляти функції та відповідальність, іншими словами, побудувати систему внутрішньофірмових соціально-трудових відносин, що гармонійно об'єднає людей для досягнення цілей організації. Подальші дослідження будуть спрямовані на здійснення пошуку оптимальної системи управління організаційною культурою підприємства.

## Література

1. Иванычева Т. А. Особенности анализа сущности организационной культуры: теория и практика / Т. А. Иванычева // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. – Тамбов : Грамота, 2008. – № 1 (1). – С. 35–37.
2. Сіменко І. В. Організаційна культура підприємства: лексико-семантичний аналіз змісту [Електронний ресурс] / І. В. Сіменко, І. М. Белоусова // Сталій розвиток економіки : всеукраїнський науково-виробничий журнал. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/sre/2011\\_3/55.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_3/55.pdf)
3. Kroeber A. L. Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions / A. L. Kroeber, C. Kluckhohn. – N.-Y. : Random House, 1967. – 223 p.
4. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел]. – К. ; Ірпін'я : ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.
5. Большая экономическая энциклопедия / [Варламова Т.П., Васильева Н.А., Неганова Л.М. и др.] – М. : Эксмо, 2007. – 816 с.
6. Sathe V. Culture and Related Corporate Realities / V. Sathe. – Richard D. Irvin, Inc., 1985. – 556 p.
7. Williams A. Changing Culture: New Organizational Approaches / A. Williams, P. Dobson, M. Walters. – London: Institute of Personnel Management, 1993. – 309 p.
8. Тесакова Н. В. Миссия и корпоративная культура / Н. В. Тесакова. – М. : РИП-Холдинг, 2003. – 188 с.
9. Перськова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : уч. пособие / Т.Н. Перськова. – М. : Логос, 2007. – 224 с.
10. Шихвердиев А. П. Организационная культура предприятия: теоретические аспекты [Електронний ресурс] / А. П. Шихвердиев, А. О. Блинов, Б. С. Выпряхкин // Вестник Научно-

- исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – 2013. – № 1. – Режим доступа : [www.vestnik-ku.ru](http://www.vestnik-ku.ru)
11. Гвишиани Д.М. Краткий словарь по социологии / Д.М. Гвишиани, Н.И. Лапина, Э.М. Коржева, Н.Ф. Наумова. – М. : Политиздат, 1989. – 477 с.
12. Srnka K. J. Marketing. Ethics. & Kultur / K. J. Srnka. – Munchen : RainerHamppVerlag, 2005. – 139 p.
13. Максименко А.А. Организационная культура: системно-психологические описания : учеб. пособие / А. А. Максименко. – Кострома : КГУ им. Н.А. Некрасова, 2003. – 157 с.
14. Гастев А. К. Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда / А. К. Гастев. – М. : [б. и.], 1972. – 478 с.
15. Харчишина О. В. Концепція організаційної культури підприємств: ретроспективний аналіз та перспективи практичного застосування / О.В. Харчишина // Вісник Державного агроекологічного університету. – 2007. – № 2. – С. 202–208.
16. Виходець О.М. Засади культури організації: монографія / О.М. Виходець. – Одеса : ОЛТЕХ, 2008. – 139 с.
17. Доронін А.В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія / А.В. Доронін. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 280 с.
18. Дороніна М.С. Управління організаційною поведінкою : монографія / М.С. Дороніна, В.В. Тютлікова – Х. : ХНЕУ, 2011. – 200 с.
19. Ячменева В.М. Корпоративная культура: сущность, теории, практика / В.М. Ячменева, Н.В. Царенко // Экономика управления. – 2007. – № 6. – С. 73–77.
20. Корпорації: управління та культура : монографія / [А.Е. Воронкова, М.М. Баб'як, Е.Н. Коренев, І.В. Мажура] ; за ред. А.Е. Воронкової. – Дрогобич : Вимір, 2006. – 376 с.
21. Корпоративный менеджмент: теория и практика / [А.П. Шихвердиев, В.Н. Задорожный, А.А. Вишняков и др.] ; под общ. ред. А.П. Шихвердиева. – М. : Экон-информ, 2010. – 259 с.
22. Могутнова Н.Н. Типы корпоративной культуры на современных российских предприятиях : дис. ... канд. соц. наук : 22.00.04 / Н.Н. Могутнова. – М., 2007. – 195 с.
23. Семенов Ю. Г. Организационная культура: управление и диагностика : монография / Ю. Г. Семенов. – Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2004. – 254 с.
24. Cameron K.S. The conceptual foundation of organization culture // Higher Education: Handbook of Theory and Research / K.S. Cameron, D. Ettington. – N.Y : Agathon, 1988. – P. 356–396.
25. Schawrtz H. Matching Corporate Culture and Business Strategy / H. Schawrtz, S. Dams // Organizational Dynamics. Summer, 1981. – P. 30–48.
26. Ouchi W. Theory «Z»: Haw American Business can meet the Japanese challenge. – Reading, MA: Addison – Wesly, 1981. – 206 p.
27. Smircick L. Concepts of culture and organizational analysis, Administrative Science Quarterly / L. Smircick, 1983. – Vol. 28. – P. 339–358.
28. Michon C. La dynamisation sociale / C. Michon, P. Stern. – P. : Ed. d 'organization, 1985. – 115 p.
29. Kilmann R. Issues in Understanding and Changing Culture / R. Kilmann, M. Saxton // California Management Review, Winter. – 1986. – Volume XXVIII, № 2. – P.88–90.
30. Hofstede G. Cultures and Organizations: Software of the Mind / G. Hofstede. – London : McGraw-Hill, 1991. – 89 p.
31. Drennan D. Transforming Company Culture / D. Drennan. – London : McGraw-Hill, 1992. – 501 p.
32. McLean A. Intervening in cultures, working paper / A. McLean, J. Marshall. – University of Bath, 1993. – 891 p.
33. Brown A. Organizational Culture / A. Brown. – London: Pitman Publishing, 1995. – 214 p.
34. Виханский О.С. Менеджмент: людина, стратегія, організація, процес / О.С. Виханский, А.І. Наумов. – М. : Вид.-во МГУ, 1995. – 320 с.
35. Одегов Ю.Г. Управління персоналом / Ю.Г.Одегов, П.В. Журавльов. – М. : Фінстатіформ, 1997. – 309 с.
36. Мазур І. І. Реструктуризація підприємств і компаній : довідковий посібник / І.І. Мазур, В.Д. Шапіро та ін. ; [за ред. І.І. Мазура]. – М. : Вища школа, 2000. – 587 с.
37. Мацумото Д. Психология и культура [Електронний ресурс] / Д. Мацумото. – Режим доступа : [www.gumer.info/biblio\\_tek\\_Buks/Psihol/Mats/index.php](http://www.gumer.info/biblio_tek_Buks/Psihol/Mats/index.php).
38. Армстронг М. Стратегічне управління людськими ресурсами / М. Армстронг ; [пер. з англ.]. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
39. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование / Э. Шейн ; [пер. с англ. С. Жильцова, А. Чеха ; под ред. В.А. Спивака]. – СПб : Питер, 2002. – 336 с.
40. Карташова Л.В. Організаційна поведінка / Л.В. Карташова, Т.В. Ніконова, Т.О. Соломанидіна. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 220 с.
41. Магура М.І. Організаційна культура як засіб успішної реалізації організаційних змін / М.І. Магура // Управління персоналом. – 2002. – № 1. – 24–29.
42. Соломанидіна Т.О. Организационная культура компании : учеб. пособие / Т.О. Соломанидіна. – М. : ООО «Журнал управление персоналом», 2003. – 456 с.

43. Бузаєва Е. Г. Управління організаційною культурою промислових підприємств як соціально-економічною системою / Е. Г. Бузаєва. – Пенза, 2004. – 19 с.
44. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р.Л. Кричевский. – М. : Дело, 1993. – 228 с.
45. Управление человеческими ресурсами / [под ред. М. Пула, М. Уорнера]. – СПб. : Питер, 2002. – 1200 с.
46. Frost P. Symbols and sense-making: The realization of a framework. In Pondy, Louis R. (ed) Organizational Symbolism / P. Frost, G.Morgan, , 1983, 236 p.
47. Родин О. Концепция организационной культуры: происхождение и сущность / О. Родин // Менеджмент – М. : ТОО «Барма», 1998. – № 7. – С. 67–77.
48. Управление персоналом : учебник для вузов / [под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина]. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
49. Смирнов Е.А. Основы теории организации : учеб. пособие для вузов / Е.А. Смирнов. – М. : Изд-во «ЮНИТИ», 2005. – 375 с.
50. Семикіна М.В. Еволюція організаційної культури на українських підприємствах: проблеми та протиріччя / М.В. Семикіна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 197–200.
51. Костіна Т.В. Корпоративна культура: її сутність і формування в Україні / Т.В. Костіна // Вісник ДонНУЕТ. – 2008. – № 3. – С. 77–84.
52. Глебська Л.В. Проблеми корпоративної культури вищого навчального закладу в умовах формування інформаційного суспільства [Електронний ресурс] / Л.В. Глебська // V культурологічні читання пам'яті Володимира Подкопаєва: вибрані матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Режим доступу : [http://www.culturalstudies.in.ua/sekcia\\_s\\_s5\\_1.php](http://www.culturalstudies.in.ua/sekcia_s_s5_1.php).
53. Казмиренко В.П. Социальная психология организаций : монография / В.П. Казмиренко. – К. : МЗУУП, 1993. – 384 с.
54. Камерон К. Диагностика и измерение организационной культуры / Ким Камерон, Роберт Куинн ; [пер. с англ. ; под ред. И.В. Андреевой]. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
55. Кириченко В.В. Особистісні особливості уявлення працівників про організаційну культуру підприємства в умовах конкурентного середовища / В.В. Кириченко // Вісник Дніпропетровського університету економіки та права імені Альфреда Нобеля. Сер.: Педагогіка і психологія. – 2011. – № 1 (1). – С. 109–116.

#### References

1. Yvanicheva T. A. Osobennosti analiza sushchnosti orhanyzatsyonnoy kul'turi: teoryya y praktyka / T. A. Yvanicheva // Ystorycheskye, fylosofskye, politycheskye y yurydicheskye nauky, kul'turolohiya y yskusstvovedeniye. Voprosi teoryy y praktyky. – Tambov: Hramota, 2008. – № 1 (1). – С. 35-37.
2. Simenko I. V. Orhanizatsiyna kul'tura pidpryyemstva: lekysko-semantychnyy analiz zmistu [Elektronnyy resurs] / I. V. Simenko, I. M. Byelousova // Stalyy rozvytok ekonomiky: Vseukrayins'kyi naukovy-vyrobnychyy zhurnal. – Rezhym dostupu: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/sre/2011\\_3/55.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_3/55.pdf)
3. Kroeber A. L. Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions / A. L. Kroeber, C. Kluckhohn. – N.-Y. : Random House, 1967. – 223 s.
4. Velykyi tlumachnyy slovnyk suchasnoyi ukraïns'koyi movy / [uklad. i holov. red. V.T. Busel]. – K. ; Irpin' : VTF «Perun», 2005. – 1728 s.
5. Bol'shaya ekonomicheskaya entsyklopediya / [Varlamova T.P., Vasyl'eva N.A., Nehanova L.M. y dr.] – M. : Eksmo, 2007. – 816 s.
6. Sathe V. Culture and Related Corporate Realities / V. Sathe. – Richard D. Irvin, Inc., 1985. – 556 s.
7. Williams A. Changing Culture: New Organizational Approaches / A. Williams, P. Dobson, M. Walters. – London: Institute of Personnel Management, 1993. – 309 s.
8. Tesakova N. V. Myssyya y korporativnaya kul'tura / N. V. Tesakova. – M. : RYP-Kholdynh, 2003. – 188 s.
9. Persykova T.N. Mezhekul'turnaya kommunykatsyya y korporativnaya kul'tura: uch. posoby / T.N. Persykova. – M. : Lohos, 2007. – 224 s.
10. Shykhverdyyev A. P. Orhanyzatsyonnaya kul'tura predpryyatyya: teoreticheskye aspekty [Elektronnyy resurs] / A. P. Shykhverdyyev, A. O. Blynov, B. S.Vypryazhyn // Vestnyk Nauchno-ysledovatel'skogo tsentra korporativnoho prava, upravlenyya y venchnoho ynvestirovannyya Syktyvskarskoho hosudarstvennoho unyversytetu. – 2013. – № 1. – Rezhym dostupa: [www.vestnik-ku.ru](http://www.vestnik-ku.ru)
11. Hvyshyany D.M. Kratkyi slovar' po sotsyolohiyi / D.M. Hvyshyany, N.Y. Lapyna, E.M. Korzheva, N.F. Naumova. – M. : Polytyzdat, 1989. – 477 s.
12. Srnka K. J. Marketing. Ethics. & Kultur / K. J. Srnka. – Munchen : RainerHamppVerlag, 2005. – 139 r.
13. Maksymenko A.A. Orhanyzatsyonnaya kul'tura: systemno-psykhologicheskyye opysanyia: ucheb. posoby / A. A. Maksymenko. – Kostroma : K-HU ym. N.A. Nekrasova, 2003. – 157 s.
14. Hastev A. K. Kak nado rabotat'. Praktycheskoe vvedeniye v nauku orhanyzatsyy truda / A. K. Hastev. – M. : [b. y.], 1972. – 478 s.
15. Kharchyshyna O. V. Kontseptsiiya orhanizatsiynoy kul'tury pidpryyemstv: retrospektyvnyy analiz ta perspektyvy praktychnoho zastosuvannyya / O.V. Kharchyshyna // Visnyk Derzhavnoho ahroekolohichnoho unyversytetu. – 2007. – № 2. – С. 202-208.
16. Vykhodets' O.M. Zasady kul'tury orhanizatsiyyi: monohrafiya / O.M. Vykhodets'. – Odesa : OLTEKh, 2008. – 139 s.
17. Doronin A.V. Povedinka personalu vyrobnychoyi orhanizatsiyyi. Otsinka, upravlinnya, rozvytok: monohrafiya / A.V. Doronin. – Kh. : INZhEK, 2008. – 280 s.
18. Doronina M.S. Upravlinnya orhanizatsiynoyu povedinkoyu: monohrafiya / M.S. Doronina, V.V. Tyutlikova – Kh. : KhNEU, 2011. – 200 s.
19. Yachmeneva V.M. Korporativnaya kul'tura: sushchnost', teoryy, praktyka / V.M. Yachmeneva, N.V. Tsarenko // Ekonomyka upravlenyya. – 2007. – № 6. – С. 73-77.
20. Korporatsiyyi: upravlinnya ta kul'tura : monohrafiya / [A.E. Voronkova, M.M. Bab'yak, E.N. Korenyev, I.V. Mazhura ; za red. A.E. Voronkovoyi]. – Drohobych : Vymir, 2006. – 376 s.



21. Korporatyvnyi menedzhment: teoriya y praktyka / [A.P. Shykhverdyyev, V.N. Zadorozhnyy, A.A. Vyshnyakov y dr.; pod obshch. red. A.P. Shykhverdyyeva]. – M.: Ekon-yinform, 2010. – 259 s.
22. Mohutnova N.N. Typy korporatyvnoy kul'turi na sovremennykh rossiyskikh predpriyatiyakh: dys. ... kand. sots. nauk: 22.00.04; zashchyslena 29.04.2007 / N.N. Mohutnova. – M., 2007. – 195 s.
23. Semenov Yu. H. Orhanyzatsionnaya kul'tura: upravlenye y diahnostyka : monohrafiya / Yu. H. Semenov. – Ekaterynburh : Ynstytut ekonomiky UrO RAN, 2004. – 254 s.
24. Cameron K.S. The conceptual foundation of organization culture // Higher Education: Handbook of Theory and Research / K.S. Cameron, D. Ettington. – N.Y.: Agathon, 1988. – S. 356-396.
25. Schawrtz H. Matching Corporate Culture and Business Strategy / H. Schawrtz, S. Dams // Organizational Dynamics. Summer, 1981. – S. 30-48.
26. Ouchi W. Theory «Z»: Haw American Business can meet the Japanese challenge. – Reading, MA: Addison – Wesley, 1981. – 206 s.
27. Smircick L. Concepts of culture and organizational analysis, Administrative Science Quarterly / L. Smircick, 1983. – Vol. 28. – S. 339–358.
28. Michon C. La dynamisation sociale / C. Michon, P. Stern. – P.: Ed. d'organization, 1985. – 115 s.
29. Kilmann R. Issues in Understanding and Changing Culture / R. Kilmann, M. Saxton // California Management Review, Winter. – 1986. – Volume XXVIII, № 2. – S. 88–90.
30. Hofstede G. Cultures and Organizations: Software of the Mind / G. Hofstede. – London: McGraw-Hill, 1991. – 89 s.
31. Drennan D. Transforming Company Culture / D. Drennan. – London: McGraw-Hill, 1992. – 501 s.
32. McLean A. Intervening in cultures, working paper / A. McLean, J. Marshall. – University of Bath, 1993. – 891 s.
33. Brown A. Organizational Culture / A. Brown. – London: Pitman Publishing, 1995. – 214 s.
34. Vykhanskyy O.S. Menedzhment: lyudyna, stratehiya, orhanizatsiya, protses / O.S. Vykhanskyy, A.I. Naumov. – M.: Vyd.-vo MHU, 1995. – 320 s.
35. Odehov Yu.H. Upravlinnya personalom / Yu.H. Odehov, P.V. Zhurav'ov. – M.: Finstatinform, 1997. – 309 s.
36. Mazur I. I. Restrukturyzatsiya pidpriyemstv i kompaniy / I.I. Mazur, V.D. Shapiro ta in: Dovidkovyy posibnyk; [Za red. I.I. Mazura]. – M.: Vyshcha shkola, 2000. – 587 s.
37. Matsumoto D. Psykholohyya y kul'tura [Elektronnyy resurs] / D. Matsumoto. – Rezhym dostupa: [www.gumer.info/ biblio tek\\_Buks/Psihol/ Mats/index.php](http://www.gumer.info/biblio_tek_Buks/Psihol/Mats/index.php).
38. Armstronh M. Stratehichne upravlinnya lyuds'kymy resursamy: Per. z anhl. / M. Armstronh. – M.: YNFRA-M, 2002. – 328 s.
39. Sheyn E. Orhanyzatsionnaya kul'tura y lyderstvo: Postroyeniye. zvoluyutsyya, sovershenstvovaniye / E. Sheyn; [per. s anhl. S. Zhyl'tsova. A. Chekha; pod red. V.A. Spyvaka]. – SPb.: Pyter, 2002. – 336 s.
40. Kartashova L.V. Orhanizatsiynna povedinka / L.V. Kartashova, T.V. Nikonova, T.O. Solomanidina. – M.: YNFRA-M, 2002. – 220 s.
41. Mahura M.I. Orhanizatsiynna kul'tura yak zasib uspishnoyi realizatsiyi orhanizatsiynykh zmin / M.I. Mahura // Upravlinnya personalom. – 2002. – № 1. – 24–29.
42. Solomanydyna T.O. Orhanyzatsionnaya kul'tura kompaniy: ucheb. posobyе / T.O. Solomanydyna. – M.: OOO «Zhurnal upravlenye personalom», 2003. – 456 s.
43. Buzayeva E. H. Upravlinnya orhanizatsiynnoy kul'turoyu promyslovykh pidpriyemstv yak sotsial'no-ekonomichnoy systemoy / E. H. Buzayeva. – Penza, 2004. – 19 s.
44. Krychevskyy R.L. Esly Vy – rukovodytel'... Elementy psikhologiy menedzhmenta v pov sednevnoy rabote / R.L. Krychevskyy. – M.: Delo, 1993. – 228 s.
45. Upravlenye chelovecheskymy resursamy / [pod red. M. Pula, M. Uornera]. – SPb.: Pyter, 2002. – 1200 s.
46. Frost P. Symbols and sense-making: The realization of a framework. In Pondy, Louis R. (ed) Organizational Symbolism / P. Frost, G.Morgan, , 1983, 236 p.
47. Rodyn O. Kontseptsyya orhanyzatsiynnoy kul'tury: proyskhozhdeniye y sushchnost' / O. Rodyn // Menedzhment – M.: TOO «Barma», 1998. – № 7. – S. 67-77.
48. Upravlenye personalom: uchebnyk dlya vuzov / [pod red. T.Yu. Bazarova, B.L. Eremyna]. – M.: YuNYTY, 2002. – 560 s.
49. Smyrnov E.A. Osnovy teoryi orhanyzatsiy: ucheb. posobyе dlya vuzov / E.A. Smyrnov. – M.: Yzd-vo «YuNYTY», 2005. – 375 s.
50. Semykina M.V. Evolyutsiya orhanizatsiynnoy kul'tury na ukraiyins'kykh pidpriyemstvakh: problemy ta protyrichchya / M.V. Semykina // Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriyemnytstvo. – 2009. – № 6. – S. 197–200.
51. Kostina T.V. Korporatyvna kul'tura: yiyi sutnist' i formuvannya v Ukraini / T.V. Kostina // Visnyk DonNUET. – 2008. – № 3. – S. 77–84.
52. Hlebs'ka L.V. Problemy korporatyvnoy kul'tury vyshchoho navchal'noho zakladu v umovakh formuvannya informatsiynoho suspil'stva [Elektronnyy resurs] / L.V. Hlebs'ka // V kul'turolohichni chytannya pam'yati Volodymyra Podkopayeva: vybrani materialy Vseukraiyins'koyi nauko-vo-praktychnoyi konferentsiyi. – Rezhym dostupa: [http://www.culturalstudies.in.ua/sekcija\\_s\\_s5\\_1.php](http://www.culturalstudies.in.ua/sekcija_s_s5_1.php).
53. Kazmyrenko V.P. Sotsyal'naya psikhologyya orhanyzatsiy: monohrafiya / V.P. Kazmyrenko. – K.: MZUUP, 1993. – 384 s.
54. Kameron K. Dyahnostyka y yzmereniye orhanyzatsiynnoy kul'tury / Kym Kameron, Robert Kuynn; [per. s anhl. pod red. Y.V. Andreevoy]. – SPb.: Pyter, 2001. – 320 s.
55. Kyrychenko V.V. Osobystisni osoblyvosti uyavlennya pratsivnykiv pro orhanizatsiynu kul'turu pidpriyemstva v umovakh konkurentnoho seredovyshcha / V.V. Kyrychenko // Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu ekonomiky ta prava imeni Al'freda Nobelya. Ser.: Pedahohika i psikhologiya. – 2011. – № 1 (1). – S. 109–116.

Рецензія/Peer review : 12.9.2014 р.

Надрукована/Printed : 23.09.2014 р.  
Рецензована редакційною колегією