

Олексенко Я.А.
аспірант кафедри економіки
та міжнародних економічних відносин,
Херсонський державний університет

СОЦІАЛЬНО–ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ТА ПЕРЕДУМОВИ СТАНОВЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто соціально-економічний зміст поняття корпоративної культури та передумови її становлення на підприємстві. Визначено, що для ефективного управління корпоративною культурою необхідно мати чітке уявлення про її сутність, структурну побудову та функціональне призначення, принципи формування і використання, покладені на неї завдання. Окреслено основні підходи до виділення напрямів дослідження даного феномену (управлінський, психологічний, ринковий та історико-генетичний). На підставі аналізу теоретичних джерел систематизовано її базові елементи, що містять три основні складники: інтелектуальний, духовний та соціальний. Схарактеризовано зовнішні та внутрішні фактори впливу на корпоративну культуру і запропоновано алгоритм її формування на підприємстві, під впливом зазначених факторів.

Ключові слова: корпоративна культура, цінності, модель корпоративної культури, функції корпоративної культури, принципи корпоративної культури.

Олексенко Я.А. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ И ПЕРЕДПОСЫЛКИ СТАНОВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ. В статье рассмотрены социально-экономическое содержание понятия корпоративной культуры и предпосылки ее становления на предприятии. Определенно, что для эффективного управления корпоративной культурой необходимо иметь четкое представление о ее сущности, структурном построении и функциональном назначении, принципах формирования и использования,

возложены на нее задания. Очерчены основные подходы к выделению направления исследования данного феномена (управленческий, психологический, рыночный и историко-генетический). На основе анализа теоретических источников систематизированы базовые элементы, которые содержат три основные составляющие: духовная, социальная и интеллектуальная. Охарактеризованы внешние и внутренние факторы воздействия на корпоративную культуру и предложен алгоритм её формирования на предприятии, под воздействием отмеченных выше факторов.

Ключевые слова: корпоративная культура, ценности, модель корпоративной культуры, функции корпоративной культуры, принципы корпоративной культуры.

Oleksenko Yana. SOCIAL AND ECONOMIC CONTENT AND PRECONDITIONS FOR THE ESTABLISHMENT OF CORPORATE CULTURE AT THE ENTERPRISE

Theme actuality. In modern conditions of management development an interest in corporate culture grows since it's a phenomenon that influences successful development of the enterprise activity. Efficiently defined and constructed corporate culture should be considered as a powerful strategic tool that allows the coordination of the work of all structural units and certain staff members to achieve the company's goals. Corporate culture belongs to a class of phenomena that have a multi-dimensional interpretation, different variants of definition that, at first glance, give it a different substantive character. The basis for finding out social and economic content of corporate culture is the study of its essential features, the structural makeup and functional purpose of each element, the principles of formation and use, the tasks assigned to it.

The article outlines the preconditions for the establishment of corporate culture at the enterprise. The basic approaches to the selection of research directions of the given phenomenon (administrative, psychological, market and historical and genetic) have been determined. On the basis of the analysis of theoretical sources, its basic elements,

which contain three main components: intellectual, spiritual and social, have been systematized. The external and internal factors have been characterized and the algorithm of corporate culture formation at the enterprise, under the influence of mentioned factors, has been proposed. The classification of corporate culture types has been given, tasks and its main functions have been defined. The existence of various approaches to creating models of corporate culture structure of the enterprise has been noted. It has been emphasized that management of the process of corporate culture formation and development is impossible without the general principles of its functioning. If the management wants a corporate culture to be positive, work in order to create a competitive image of the enterprise, attract potential clients and highly qualified specialists, and serve as a mechanism for motivating all employees, it is worth focusing on its creation, development and comprehensive support. Corporate culture is an important factor in the renewal of the enterprise's economy, therefore, it is necessary to use it as a management tool, which will form in the minds of people the desire to work for a single purpose, use their knowledge and experience to succeed in the company.

Key words: corporate culture, values, model of corporate culture, functions of corporate culture, principles of corporate culture.

Постановка проблеми. Проблемами формування корпоративної культури як певної соціально–економічної категорії займалися світові класики теорії управління. Однак аналіз теоретичного матеріалу із зазначеної проблеми свідчить, що на сьогоднішній день поки немає єдиного підходу щодо комплексної методики дослідження корпоративної культури підприємства. Звідси виникає потреба в переосмисленні сутнісних ознак корпоративної культури та розвитку теоретично–методичних засад для їх практичного застосування у діяльності підприємства. Передусім, слід мати чітке уявлення про сутність корпоративної культури, структурну побудову та функціональне призначення кожного її складника, принципи формування й використання, завдання покладені на неї. Це дасть змогу

якісно на мікрорівні досліджувати зміст корпоративної культури, ефективно контролювати і регулювати її вплив на внутрішнє і зовнішнє середовище компанії, як визначальний чинник успіху підприємства у сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки зроблено важливий крок у подальшому розвитку наукової думки про роль корпоративної культури в системі менеджменту. Цьому сприяють дослідження теоретичних і прикладних основ корпоративної культури підприємства вітчизняних і зарубіжних учених: М. Дмитренко [3], М. Семикіна [10], І.Петрова [9], О. Балака [1], Л. Патрік [8], В. Дергачова [2], С. Кузнецова [7], В. Зеліч [4], І. Химич [14], Г. Хаєт [13], Е. Шейн [15].

Однак, незважаючи на вагомі теоретичні здобутки у царині порушеної проблеми, питання вивчення сутності корпоративної культури вимагають більш ґрунтовного опрацювання, оскільки недостатньо систематизовані та не мають комплексного характеру.

Аналіз зарубіжних публікацій про соціально-економічний зміст та передумови становлення корпоративної культури на підприємстві свідчить, що їхні автори не мають сумнівів у тому, що формування корпоративної культури є прикладним завданням для кожного підприємства. Проте українські науковці на це звернули увагу значно пізніше, ніж західні колеги. Саме це і зумовило певне відставання української науки у дослідженні порушеної проблематики.

Постановка завдання. Мета нашої наукової розробки – визначити та висвітлити соціально-економічні особливості та передумови формування ефективно-діючої, позитивно-здорової корпоративної культури, як необхідного елемента управління підприємством у сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корпоративна культура стала популярним предметом сучасних досліджень у багатьох галузях соціально-гуманітарного знання. Зокрема, з погляду менеджменту її кваліфікують, наприклад, як потужний інструмент, що дозволяє об'єднати трудову ініціативу

всіх співробітників. Економічний кут розгляду переважно асоціює корпоративну культуру з поняттями успішності, ефективності, підвищення якості праці та прибутковості. Крім того, помітна увага до цього явища в галузі соціально-психологічних досліджень, що зосереджені на конкретних проявах впливу корпоративної культури на формування особистісних та суспільних рис [3, с. 37-44].

На сьогодні немає чіткої дефініції корпоративної культури, яка б мала всезагальне визнання й однозначне тлумачення. Майже всі підходи до трактування є значною мірою альтернативними і переважно являють собою перелік складників, що в сукупності формують корпоративну культуру підприємства, але не відображають головної мети її існування.

Однак, за результатами проведеного аналізу науково-методичних підходів до з'ясування соціально-економічного змісту та передумов становлення корпоративної культури свідчать, що багато науковців запропонували класифікацію, яка склала основу для виділення основних напрямів дослідження корпоративної культури, визначивши їх як: управлінський, психологічний, ринковий та історико-генетичний. Кожен із напрямів за визначеними критеріями висвітлює основний чинник формування корпоративної культури підприємства:

- психологічний підхід свідчить про формування звичок працівників та особливості їх адаптації до організаційного середовища, способ діяльності, поведінки і мислення, особливий склад розуму;

- управлінський підхід описує функції корпоративної культури, її роль як управлінський інструмент, за допомогою якого можна впливати на діяльність підприємства та як механізм регуляції поведінки між працівниками;

- ринковий підхід показує середовище, де взаємодіють елементи підприємницької діяльності у відповідь на зміни, що відбуваються всередині неї, а також у зовнішньому середовищі;

- історико-генетичний підхід включає процеси соціального та культурного

наслідування, розвиток традицій, звичаїв, ритуалів.

Зазначимо також, що серед усіх напрямів дослідження соціально-економічної сутності корпоративної культури управлінському належить основоположна роль, адже наука управління активізувала вивчення корпоративної культури, що дозволило надалі всебічно розглядати цей феномен. Саме корпоративна культура виступає як інноваційний і антикризовий внутрішній фактор стратегічного управління підприємством, узагальнена характеристика рівня її розвитку: структури, цілей, формальних і неформальних комунікацій, способів прийняття рішень, делегування повноважень [5, с. 91-100].

Український економіст-підприємець Є. Уткін – один із лідерів індустрії високих технологій у країнах СНД, Центральної та Східної Європи – у 1990 р. заснував одну з перших ІТ-компаній на пострадянському просторі – “Квазар-Мікро”, що за його керівництва пройшла чимало етапів росту: від виходу на нові ринки до створення великої міжнародної компанії, зазначив, що: «Корпоративна культура – система цінностей та переконань, що поділяються усіма працівниками фірми і зумовлюють їх поведінку, характер життєдіяльності організації» [12].

Українська дослідниця І. Петрова визначає сутність корпоративної культури як явище багатогранне, вважаючи, що корпоративна культура – це система взаємодіючих матеріальних і духовних цінностей, вірувань, очікувань, норм і правил, традицій, способу мислення, корпоративної символіки, притаманних даній організації, які відображають її індивідуальність, якісну визначеність, що виявляється у поведінці її персоналу, взаємодії з клієнтами, сприйнятті себе і оточення [9].

Оригінальним і ґрунтовним вважаємо підхід до тлумачення соціально-економічної сутності корпоративної культури, запропонований О. Баликою. Вона твердить, що «корпоративна культура – це є соціальний ресурс концептуально оформлених ідей, цінностей, відносин, очікувань, способу мислення, норм і правил поведінки, традицій та корпоративної символіки, що

формується в ході спільної діяльності для досягнення цілей організації» [1].

Систематизація підходів вітчизняних та закордонних дослідників до трактування сутності корпоративної культури довела відсутність єдиного погляду до визначення її змісту. Йдеться не лише про визначення культури, а про різні концепції розуміння її природи. На основі системного дослідження визначено внесок провідних науковців, які в різний час займалися дослідженням економічної природи корпоративної культури, та запропонували свою класифікацію підходів. Розглянемо деякі з них.

1. Залежно від специфіки впливу на організаційну ефективність існують два підходи до розуміння корпоративної культури компанії:

– прагматично-раціональний підхід (корпоративна культура кваліфікується: як необхідний ресурс і найважливіший елемент сучасної теорії менеджменту; як засіб підвищення ефективності діяльності підприємства і виступає каталізатором організаційних змін;

– феноменологічний підхід (представляє корпоративну культуру як сутність підприємства (а не її атрибут), і не є чинником, що прямо програмує поведінку індивіда в організації, а швидше, що забезпечує умову узгодженого сприйняття реальності та групової поведінки людей.

2. Залежно від факторів, що впливають на створення і формування корпоративної культури, є такі підходи:

– екстерналістський підхід (корпоративна культура формується під впливом національної культури та відповідно до вимог соціального оточення);

– інтерналістський (культура формується відповідно до організаційної структури).

У сучасних дослідженнях розповсюдженим є структурний підхід до вивчення корпоративної культури. Елементи, що виділяють у цьому складному комплексному явищі дослідники, можуть бути різними, тому вважаємо за необхідне навести декілька поширених варіантів структурування. Так, існує

підхід, за яким складники корпоративної культури можна поділити на внутрішні та зовнішні:

- до внутрішніх складників відносять: прийняту систему лідерства, стиль вирішення конфліктів, чинну систему комунікації, стан індивіда в компанії, прийняту символіку (лозунги, організаційні табу, ритуали);

- як зовнішні складники розглядають споруду підприємства, її дизайн, розташування, меблі, наявність фірмового одягу для працівників.

Також можливим є розподіл за елементами, що формують корпоративну культуру, на дві групи:

- матеріальні елементи (відбивають культуру виробництва і культуру менеджменту. Реальними їх виявами вважають технологічну культуру, культуру трудових процесів і культуру середовища діяльності членів підприємства);

- духовно-світоглядні елементи (корпоративної культури розуміють як комплекс основних особливостей, які відрізняють організацію та її працівників від інших та визначають поведінку людей у процесах індивідуальної та групової колективної діяльності) [3, с.40].

Беззаперечними складниками корпоративної культури є соціальна та духовна. Проте з плином часу, коли змінюється сама філософія ведення бізнесу, багато дослідників виявляють нові прояви корпоративної культури на підприємстві.

Із-поміж сукупної кількості досліджених теоретичних думок учених, більшість схиляються до включення в структуру корпоративної культури інтелектуального складника. Так до базових складників корпоративної культури відносимо:

- інтелектуальний – елементи, що характеризують рівень розвитку інтелекту та елементи, які відображають результати інтелектуальної діяльності. Забезпечення працівників умовами, що сприяють їх інтелектуальному розвитку (навчання, підвищення кваліфікації, перекваліфікація, забезпечення об'єктами

інтелектуальної інфраструктури, підбір персоналу, інноваційний розвиток).

– соціальний – умови, характер і зміст праці робітників; стимули до праці; кадрове забезпечення підприємства. Забезпечення працівників умовами, що сприяють їх соціальному розвитку (проведення корпоративних вечорів, організація відпочинку, оздоровлення).

– духовний – кодекс корпоративної поведінки, трудової дисципліни та документів, що визначають основні засади корпоративної культури. Забезпечення працівників умовами, що стимулюють духовний розвиток – етичні цінності працівників, наявність етичних норм, етичні відносини працівників усередині підприємства та етичні відносини працівників підприємства із зовнішнім середовищем.

Більшість науковців у якості центрального компонента корпоративної культури називають цінності підприємства. Це дає підстави стверджувати, що сутністю корпоративної культури є саме вони, що домінують і визначають пріоритети та важливі аспекти для учасників корпоративних відносин.

Компанія, що правильно визначила свої цінності й підтримує їх, цілком природно приваблюватиме співробітників і клієнтів з подібними пріоритетами й відштовхуватиме тих, хто їх не приймає. Ключові цінності – найважливіші, однак їх не варто сплутувати з іншими. Визначимо їх різновиди: ключові цінності (визначають дві чи три особливості поведінки на підприємстві. Вони існують від самого початку й не змінюються з плином часу); бажані цінності (це риси, які підприємство прагне набути); базові цінності (означають мінімальні стандарти поведінки (чесність, цілісність, повага до інших)); випадкові цінності (виникають спонтанно й не обов'язково приносять користь) [8, с. 107 -115].

До складників корпоративної культури також відносять і такі якості особистості, як бажання конкурувати, уміння переконувати; прагнення відігравати роль неформального лідера; терпимість до рутинної адміністративної роботи.

Виходячи з багатофакторності формування елементів, виділяють

різноманітні класифікації корпоративної культури, що необхідні для визначення та аналізу її основних типів. Тип корпоративної культури є одним із показників комплексної оцінки, на підставі якої формуються стратегії формування та розвитку, а також розроблення адекватних методів її вдосконалення.

Однак, у сучасній теорії менеджменту відсутній єдиний підхід до класифікації типів корпоративної культури. Типології корпоративних культур можна поділити на три групи залежно від цільової спрямованості при здійсненні класифікації:

1. На основі національних особливостей (модель Г. Хофстеда);
2. За соціально-психологічними характеристиками проблеми соціальної групи (класифікація М. Вріє – Д. Міллера, класифікація С. Медока – Д. Паркіна);
3. На основі врахування системи управління на підприємствах (модель Ч. Хенді, модель Камерона – Куїна, модель Л. Г. Хаєта, модель Діла – Кеннеді, Р. Рютингера та ін.).

При теоретичному дослідженні корпоративної культури слід узяти до уваги, що ця культура має власну структурну модель.

На думку В. Компанієць [6], під моделлю корпоративної культури слід розуміти цілісну сукупність уявлень про те, як виглядає і як повинна виглядати корпоративна культура, як вона впливає і як повинна впливати на об'єкт управління, як пристосовується і як повинна пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, щоб організація могла досягти поставлених цілей, стійко розвиватися і забезпечувати свою життєздатність. Вона може втілювати як найбільш значущі параметри корпоративної культури, які у тому числі можливо оцінити, так і структурні елементи корпоративної культури з визначенням їх взаємодії та впливу на певні параметри організації.

Однією з найбільш відомих у західній практиці є модель корпоративної культури, розробленої Е. Шейном [15]. Він запропонував три рівні корпоративної культури (рисунок 1).

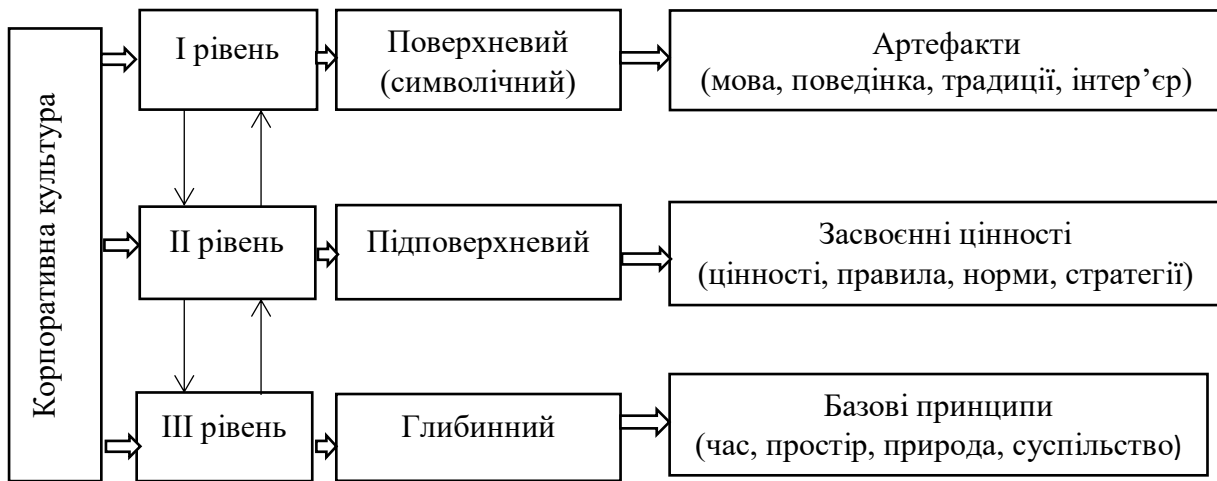


Рис.1. Модель корпоративної культури Е. Шейна.

Перший рівень включає видимі зовнішні чинники: технологія і архітектура, поведінка, мова, гасла і т.п. На цьому рівні речі і явища легко знайти, але не завжди їх можна розшифрувати й інтерпретувати в термінах корпоративної культури.

На другому рівні вивченню піддаються цінності і вірування, що розділяються членами підприємства, відповідно до того, наскільки ці цінності відображаються в символах і мові. Сприйняття цінностей і вірувань має більш усвідомлений характер і залежить від бажань людей.

Третій рівень містить базові припущення, які є прихованими і приймаються на віру, направляють поведінку людей на підприємстві, допомагаючи їм сприйняти атрибути, що характеризують корпоративну культуру.

Модель Е. Шейна важлива тому, що вона дозволяє системно підійти до оцінки корпоративної культури, як з боку вивчення видимих зовнішніх складників-проявів культури, так і з більш глибокого внутрішнього складника, пов'язаного із світоглядом та мотиваційною сферою засновників, керівників та працівників організації. Таким чином, якщо далі розвинути модель, зможемо кваліфікувати корпоративну культуру в її системному взаємозв'язку із іншими складниками системи управління підприємством.

Існує безліч типів так званих «рівневих» структур корпоративної культури,

наприклад: «Багатошарова цибулина» Г. Хаєта [13], яка демонструє, що корпоративна культура цілісна, шари тісно зв'язані між собою і створюють уявлення про проникнення корпоративної культури в усі процеси підприємства.

У концептуальній моделі корпоративної культури важливу роль відводять функціям, що відображають не тільки її сутнісну характеристику, напрями дослідження, але й значення в системі менеджменту для підвищення ділової активності підприємства (рисунок 2).

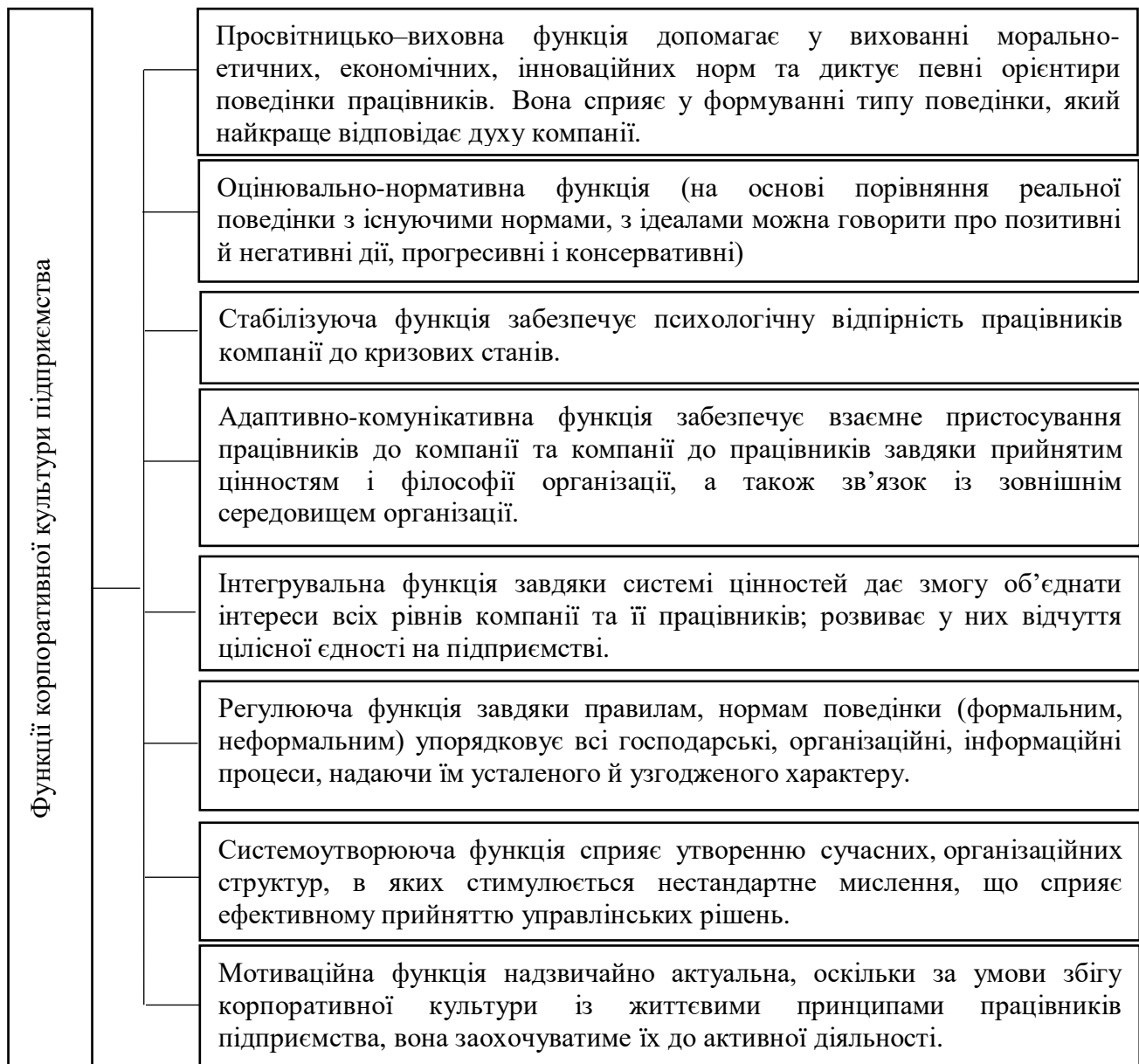


Рис.2. Функції корпоративної культури підприємства [2]

Ще одним важливим аспектом вивчення корпоративної культури є

дослідження її формування та впровадження цінностей і норм у практику на підприємстві. Процес формування корпоративної культури є безперервним, тому під впливом різних чинників вона може частково змінюватися. Виділяють фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, що сприяють розвитку культури або, навпаки, стримують її розвиток (рисунок 3).

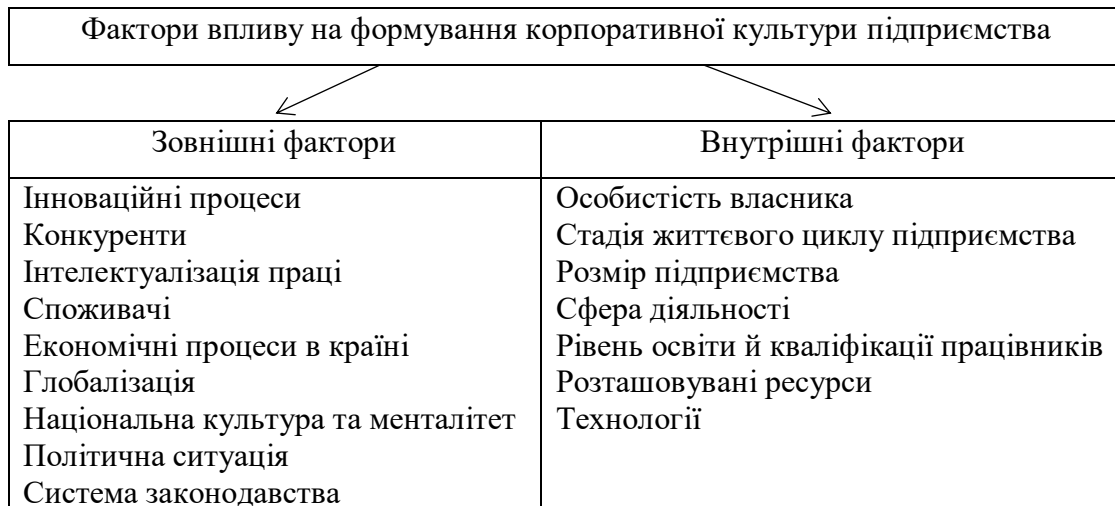


Рис. 3. Фактори впливу на формування корпоративної культури підприємства [2; 11]

Отже, можемо запропонувати алгоритм формування корпоративної культури на підприємстві, під впливом всіх факторів (рисунок 4).



Рис. 4. Алгоритм формування корпоративної культури підприємства

Формування корпоративної культури передбачає складний і тривалий процес, що включає кілька етапів:

I етап: визначення місії підприємства;

II етап: визначення основних ключових цінностей;

III етап: формування правил поведінки працівників компанії, виходячи з ключових цінностей;

IV етап: описання традицій і символіки, що відображають усе вище перераховане.

Підґрунтям ефективного розвитку корпоративної культури є науково обґрунтоване розроблення її основних принципів, що залежать від виду діяльності, національних пріоритетів, особливостей та стилю управління на підприємстві. Однак на сьогодні немає однозначної позиції щодо формування основних принципів та їх кількості. Кожне підприємство може самостійно розробляти принципи корпоративної культури, проте на основі теоретичних напрацювань та власних досліджень, уважаємо, що під час формування корпоративної культури, виокремлюють загальні та спеціальні принципи.

Загальні принципи – враховують найважливіші характерні риси та властивості корпоративної культури, можуть бути характерними та спільними для різних підприємств:

1. Соціально-економічного та інтелектуального розвитку (забезпечення добробуту, соціального та інтелектуального розвитку всіх працівників).

2. Усеохопленості та системності (охоплює всі сторони та аспекти діяльності підприємства: працівників, явищ, елементів та процесів).

3. Вимірності та корисності.

4. Відкритості та постійного удосконалення (орієнтує на удосконалення та стабільний розвиток).

5. Координації (полягає у формуванні правил поведінки працівників на підприємстві, та поза його межами).

6. Обов'язковості (правила та норми корпоративної культури є обов'язковими для виконання всіма працівниками підприємства, в тому числі і керівництвом).

7. Винагороди (забезпечення однакової та справедливої винагороди працівникам, які дотримуються її норм).

8. Відповідності чинного законодавства [9, с. 21-25].

Спеціальні принципи враховують особливі, індивідуальні ознаки та властивості корпоративної культури підприємства, що розробляються залежно від галузі, сфери діяльності, форми господарювання та можуть доповнювати загальні принципи. Обґрунтовуючи їх, виокремимо такі: індивідуальності, принцип вільного прояву, узгодженості та відповідності цілей, чіткості, особистісно-орієнтованого менеджменту, стосунків «керівництво – працівник», еталону.

Прикладне значення систематизації принципів корпоративної культури полягає в тому, що їх упровадження у практику зумовлює формування принципово нової корпоративної культури, для якої будуть притаманні індивідуальність, стабільність, глобальність та унікальність. Це дозволить зробити корпоративну культуру могутнім інструментом управління персоналом, забезпечити цілісність організації, створити сприятливі умови для управління підприємством та сприятиме стабільному розвитку компанії загалом.

Корпоративна культура підприємства визначає шлях його розвитку у сфері управління персоналом. Вона є унікальною та неповторною, на кожному підприємстві їй притаманні ті чи ті особливості. Дослідження з цього питання доводять, що немає підприємств з однаковою корпоративною культурою. Проте, підприємства можуть використовувати подібні методи, способи, засади для формування та розвитку корпоративної культури. Одним із таких шляхів, що сприяє її розвитку, є використання вищезазначених принципів

Значення корпоративної культури для розвитку підприємства проявляється в тому, що вона:

– є джерелом стабільності в компанії, оскільки розвиває у співробітників організації почуття ідентичності та соціального захисту;

- сприяє ефективному розвитку підприємства і націлює на виконання її місії;
- стимулює ріст самосвідомості кожного працівника і, відповідно, високу відповідальність;
- допомагає новим працівникам швидше адаптуватися до умов діяльності підприємства;
- є сильним мотиваційним рушієм, здатним скерувати працівників підприємства на високі показники ділової активності;
- впливає на розвиток інтелектуального потенціалу підприємства.

Висновок. Отже, можна стверджувати, що корпоративна культура – це важливий фактор внутрішнього середовища підприємства, сукупність прийнятих норм, ідей, поглядів цінностей, які є орієнтирами поведінки і дій, що мають значний вплив на ефективність діяльності компанії. Корпоративна культура існує на підприємстві незалежно від того, займається хтось цим питанням чи ні. Однак, якщо керівництво прагне, щоб корпоративна культура була позитивною, працювала на створення конкурентного іміджу підприємства, залучала потенційних клієнтів і високопрофесійних спеціалістів, служила механізмом мотивації всіх працівників, – варто сконцентрувати увагу на її створенні, розвитку та всебічній підтримці.

Корпоративна культура є важливим чинником оновлення економіки підприємства, тому необхідне її використання як інструмента управління, що формуватиме у свідомості людей прагнення працювати на єдину ціль, використовувати свої знання й досвід для досягнення успіху компанії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балака О.Г. Культура інноваційної діяльності підприємства / О.Г. Балака. Інноваційні засади та виміри стратегічного розвитку підприємств України: колективна монографія / За наук. ред. проф. Петрової І.Л. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2012. – Т.2. – С. 309 – 319.
2. Дергачова В.В. Особливості формування корпоративної культури на підприємствах України / В.В. Дергачова, Г.А. Федірко Економічні проблеми сталого розвитку економіки. 2018. № 15. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.15.2018.135694>
3. Дмитренко М.Й. Методологічні засади дослідження корпоративної культури в соціально-філософському знанні / М.Й. Дмитренко. Гуманітарний часопис: [зб. наук. праць]. – Х. : ХАІ, 2011. – № 1. – С. 37-44.
4. Зеліч В.В. Роль та місце корпоративної культури та її вплив на розвиток підприємства / В.В. Зеліч. Світове господарство і міжнародні економічні відносини. Інфраструктура ринку. Одеса. – 2017. – № 6. – С. 21–25.
5. Карамушка М. Л. Актуальні проблеми психології / М. Л. Карамушка. Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія : [зб. наук. праць] – К. : Міленіум, 2003. – Ч. 9. – С. 91–100.
6. Компанієць В.В. Управління розвитком соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі [монографія : у 2 ч.]/ В. В. Компанієць. - Х. : УкрДАЗТ, 2011 - 2012. – С.80.
7. Кузнецова С.А., Кузнецов А.А. Формування корпоративної культури в залежності від специфіки підприємства. / С.А. Кузнецова, А.А. Кузнецов. Проблеми економіки. 2011. № 4. URL:http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2011-4_0-pages-91_94.pdf.
8. Ленсіоні Патрік. Перевага. У чому сила корпоративної культури / пер. з англ. О. Ломакіної. – К.: Наш формат, 2017. – С. 107 – 115.
9. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб.

І. Л. Петрова. –К. : КНЕУ, 2013. – с. 298

10. Семикіна М.В. Феномен корпоративної культури в системі соціальних важелів якісного розвитку трудового потенціалу / М.В. Семикіна. Управління економікою: теорія та практика. Другі Чумаченківські читання. 2013. – С. 343 – 353.

11. Устименко В.М. Методи оцінки стану організаційної культури / В.М. Устименко. Економічні науки: [зб. наук. праць]. – Мелітополь : Люкс, 2008 – 2013. –С.372.

12. Уткин Э. А. Курс менеджмента : учеб. для вузов / Э. А. Уткин. – М. : Зерцало, 1998. – 448 с.

13. Хаєта Г. Л Корпоративна культура: навч. посіб. / за заг. ред. Г. Л. Хаєта. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.

14. Химич І.Г. Формування корпоративної культури підприємства в сучасних економічних умовах. / І.Г. Химич. Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем. 2015. № 31. С.105–116.

15. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.