

СЕКЦІЯ 3 СПЕЦІАЛЬНІ ТА ГАЛУЗЕВІ СОЦІОЛОГІЇ

АДАПТАЦІЯ МЕТОДИКИ КОНКУРУЮЧИХ ЦІННОСТЕЙ ДЛЯ ТИПОЛОГІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ

ADAPTATION OF METHODS OF COMPETITIVE VALUES FOR TYPOLOGIZATION OF CORPORATE CULTURE OF SOCIO-ECONOMIC SPACE OF UKRAINE

У статті аналізуються результати адаптації та використання методики конкуруючих цінностей для визначення актуальних типів корпоративної культури в соціально-економічному просторі України. За результатами трьох експертних досліджень (2013–2016 рр.) нами адаптовано методику конкуруючих цінностей авторства К. Камерон (K. Cameron) і Р. Куїнн (R. Quinn) для використання її визначення типів корпоративної культури в соціально-економічному просторі України.

Методика дослідження базується на синтезі сучасних методів діагностики корпоративної культури на основі рамочної конструкції конкуруючих цінностей, вихідним положенням якої є наявність у корпоративній культурі чотирьох характерних типів соціальних відносин і цінностей, що визначають діяльність, і, відповідно, соціокультурну взаємодію соціальних суб'єктів. Вищенаведені відносини та цінності визначаються як «ринок», «ієрархія», «клан», «інноваційність» («адхократія») [6].

З одного боку, вони протиставлені між собою, а з іншого – створюють інтегративну цілісність організацій, виступають як потенціал їх розвитку та проявляються на таких організаційних рівнях, як головні характеристики, стиль лідерства, стиль управління, внутрішня інтеграція, стратегічна мета, критерії успіху [6].

У зв'язку з тим що методика конкуруючих цінностей створювалася в «західному» соціокультурному контексті, що є відмінний від соціокультурних умов сучасного українського суспільства, нами вирішено провести її адаптацію шляхом спрощення шкали з одночасним створенням питань другого блоку анкети. Шкала змінена зі 100 до 10 балів, крім того, анкета складена з двох блоків: один із них – безпосередньо питання, що розкривають прояв ціннісних відносин «ринку», «клану», «ієрархії», «інноваційності» на організаційних рівнях, другий блок складається з питань, що розкривають особливості соціокультурної взаємодії в трудових колективах [6].

Визначено, що праксеологічний рівень корпоративної культури визначається стилем лідерства, стилем управління співробітниками, характером співробітництва, довірою, якістю функціонування, темпами розвитку. Аксиологічний рівень досліджується

за допомогою головних характеристик діяльності суб'єктів організації. Крім того, цей рівень визначається соціокультурними основами внутрішньої інтеграції організації і ціннісними орієнтаціями співробітників. Семіосфера досліджується шляхом визначення стратегічної мети, бажаних очікувань співробітників, якості її характеру комунікації, джерела та надійності інформації. Необхідно враховувати наявність взаєморозуміння між соціальними суб'єктами, узгодженість їхніх соціальних інтересів [6]. За результатом дослідження розроблена авторська типологія української корпоративної культури.

Ключові слова: корпоративна культура, соціальна взаємодія, цінності, довіра, експертне дослідження, конкуруючі цінності.

The results of adaptation and using of the methodology of competitive values for determination the current types of corporate culture in the socio-economic space of Ukraine have been analysed in the article. Based on the results of three expert studies (2013–2016), we have adapted the methodology of competitive values by K. Cameron and R. Quinn for using and determination the types of corporate culture in the socio-economic space of Ukraine.

The research methodology is grounded on the synthesis of current methods of diagnostics of corporate culture on the basis of framework constructions of competitive values, the starting point of which is the presence in corporate culture of four characteristic types of social relations and values that determine the activities and sociocultural interaction of social entities. The above social relations and values are defined as "market", "hierarchy", "clan", "innovation" ("ad hococracy") [6].

On the one hand, they are opposed to each other, and on the other hand, they create an integrative integrity of organizations, act as a potential for their development and manifest themselves at such organizational levels as: principal characteristics, leadership style, management style, internal integration, strategic goal, success criteria [6].

Due to the fact that the methodology of competitive values was created in the "Western" socio-cultural context, which is different from the socio-cultural conditions of modern Ukrainian society, we decided to adapt it by simplifying the scale during creating the second block of

УДК 316.723:17.022.1:005.332.4(477)
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2020.16.10>

Безрукова О.А.

д.соціол.н., доцент,
виконавач обов'язків завідувача
кафедри галузевої соціології
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка

Бондаренко О.В.

керівник
ГО «Соціальні дослідження
та тренінгові компанії»

the questionnaire. The scale was changed from 100 to 10 points, in addition, the questionnaire was composed of two blocks – one of them, directly questions that reveal the manifestation of value relations “market”, “clan”, “hierarchy”, “innovation” at the organizational level, the second block consists of questions that reveal the features of socio-cultural interaction in labour collectives [6].

The praxeological level of corporate culture is determined by the style of leadership, management style of employees, the nature of cooperation, trust, quality of operation, pace of development. The axiological level is investigated by means of the main characteristics of subject's

activity of the organizations. In addition, this level is determined by the socio-cultural foundations of the internal integration of organizations and the value orientations of employees. The semi-sphere is studied by determining: the strategic goal, the desired expectations of employees, the quality and nature of communications, the source and reliability of information. It is necessary to take into account the existence of understanding between social entities, the coherence of their social interests. The result of this study was the development of the author's typology of Ukrainian corporate culture.

Key words: corporate culture, social interaction, values, trust, expert research, competitive values.

Постановка проблеми. Проблема дослідження трансформації української корпоративної культури має як теоретичний, так і практичний вимір. У практичній площині успішність соціальних організацій визначається їх внутрішньою та зовнішньою інтеграцією, що є важливою частиною функціоналу корпоративної культури. Теоретичні аспекти стосуються розроблення адекватної методики дослідження корпоративної культури, визначення тенденцій її трансформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти досліджень корпоративної культури висвітлюються в сучасному міждисциплінарному дискурсі. Переважають представники правових наук, економічних наук і менеджменту організацій, які досліджують корпоративну культуру як інструмент управління в організаціях. Це такі дослідники, як В. Задихайло, О. Кібенко, Г. Назарова [8], Г. Хаєт [10], В. Євтушевський [9], В. Аніщенко [2], М. Артеменко [3], О. Бала, О. Мукан, Р. Бала [4], Т. Беляк [5], О. Виноградова [7]. Соціологічна наукова рефлексія [15] стосується переважно соціокультурних засад економічної діяльності. На сучасному етапі науково-практичні дослідження корпоративної культури базуються на методиках, розроблених на замовлення провідних ТНК глобального масштабу діяльності. Методика Т. Діла та А. Кеннеді досліджує корпоративну культуру за допомогою визначення швидкості зворотного зв'язку і ступеня ризиків. Методика Г. Хофштеде призначена для визначення крос-культурних порівняльних аналізів [14]. Методика І. Адзіеса [1] визначає пріоритетом культурні цінності й спирається на типи діяльності (виробництво, адміністрування, інтеграція, підприємництво). Методика Р. Куїна і К. Камерона побудована на моделі визначення домінуючих цінностей корпоративної культури [13].

Для об'єктивного дослідження корпоративної культури необхідно розробити механізм поєднання означених методик з метою вироблення синтетичної методики з урахуванням кількісних і якісних методів дослідження. Використовуючи науково-практичний спадок

засновника вивчення корпоративної культури Е. Шейна, необхідно використати соціокультурні індикатори морально-етичних засад української корпоративної культури.

Варто зазначити, що представники українських управлінських наук [10] демонстрували спробу створення синтетичного інструментарію дослідження корпоративної культури. Але підхід щодо домінування саме управління над суб'єктною соціальною взаємодією не вирішує проблеми адекватної трансформації корпоративної культури.

Постановка завдання. Метою статті є здійснити й описати адаптацію, практичне використання методики конкуруючих цінностей для дослідження основних типів корпоративної культури соціально-економічного простору України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Пропонований нами підхід є одним із багатьох, що розробляються в рамках структурно-функціонального підходу. Методика конкуруючих цінностей базується на методиці AGIL [11], розробленої Т. Парсонсом.

Ураховуючи сформульовані мету, завдання й гіпотези дослідження, у межах проведення власного дослідження застосували такі методи: *експертне опитування, типізацію, статистичні методи* (для аналізу отриманих результатів);

Автори (К. Камерон та Р. Куїна) цієї методики виділяють чотири типи ціннісних систем, які базуються на конкуруючих цінностях. Крім того, кожна домінуюча система цінностей існує за умов наявності інших трьох типів.

Ієрархічний тип визначається значними перевагами формалізації та структурованості в стосунках між людьми. Діяльність людей керується прописаними процедурами. Лідери пишуться тим, що вони – раціонально мислячі координатори й організатори. Абсолютно важливою є діяльність щодо поступового розвитку організації. Організацію поєднують формальні правила та офіційна політика. Довгострокові турботи організації полягають у забезпеченні як стабільності, так і показників поступового руху рентабельного вико-

нання операцій. Успіх визначається в термінах надійності поставок, плавних календарних графіків і низьких затратах. Управління щодо найманих працівників опікується гарантіями зайнятості й забезпеченням довгострокової передбачуваності.

Клановий тип характеризується товаришким місцем роботи, де люди мають багато спільного. Організації схожі на великі родини. Лідери, або голови організацій сприймаються як вихователі (ментори) чи навіть як батьки. Організація тримається разом завдяки відданості співробітників один одному і традиціям. Робиться акцент на довгостроковій користі вдосконалення особи, що надає значення високого ступеня єдності колективу та нормального клімату. Успіх визначається в термінах добрих почуттів до споживачів і турботою щодо людей. Організація відзначає бригадну роботу, участь людей у бізнесі та згоду.

Адхократичний тип характеризується динамічним підприємництвом і творчістю на робочому місці. Люди готові ризикувати і йти на ризик. Лідери вважаються новаторами та людьми, які схильні до ризику. Сутністю організації є відданість інноваційній діяльності. Підкреслюється необхідність діяльності на перших рубежах нових розробок. У довготривалій перспективі організація робить акцент на зростанні й набутті нових ресурсів. Успіх визначає виробництво унікальних і нових продуктів або надання інноваційних послуг. Важливо бути лідером на ринку продукції або послуг. Організація схвалює особисту ініціативу й свободу.

Ринковий тип характеризується орієнтацією на результат, головною турботою організації є виконання поставленої мети. Люди є цілеспрямованими й демонструють конкурентне ставлення один до одного. Лідери – жорсткі керівники та суворі конкуренти. Вони непохитні й вимогливі. Організація зв'язується акцентом на прагненні до перемоги. Репутація й успіх мають значення для загального опікування. Фокус перспективної стратегії спрямований на конкурентні дії, рішення поставлених завдань і досягнення мети, яку можна виміряти. Успіх визначається в термінах експансії на ринок і збільшення ринкової частки. Важливим є конкурентне ціноутворення й лідерство на ринку. Стиль організації – жорстка спрямованість на конкурентоздатність.

Запропоновані чотири типи цінностей, на думку авторів методики, можна застосовувати для повного опису всіх наявних установ та організацій і простору їх взаємодії. Методика базується на використанні двох систем вимірів, за якими визначаються критерії двох типів для визначення ефективності організацій. Один тип визначається гнучкістю, дискретністю, порядком і контролем. Континуум цього

типу, з одного боку, має організаційну пластичність і різноманітність, а з іншого – демонструє організаційну незмінність і сталість.

Другий тип критеріїв має континуум від внутрішньої орієнтації, інтеграції, єдності до зовнішньої орієнтації, диференціації, суперництва. Відповідно, континуум простягається від організаційного згуртування й узгодженості до організаційної розгалуженості та незалежності.

Вищенаведені типи вимірів створюють чотири групи показників, кожна з яких складається з індикаторів організаційної ефективності, що дають можливість з'ясувати головні цінності організації.

Графічна схема рамочної конструкції конкуруючих цінностей (рис. 1) указує на те, що протилежні цінності, які знаходяться по різні боки континуума, конкурують між собою: гнучкість протилежна стабільності, а внутрішня інтеграція протилежна щодо зовнішньої диференціації. Два виміри формують квадранти, які протилежні один одному й конкурують між собою за діагоналями («клан» конкурує з «ринком», «адхократія» конкурує з «бюрократією»).

Гнучкість і дискретність				Зовнішній фокус диференціації
Внутрішній фокус інтеграції		Бюрократія	Ринок	Внутрішній фокус
		Стабільність і контроль		

Рис. 1. Рамочна конструкція конкуруючих цінностей

Респонденту (експерту) необхідно розподілити бали 10-бальної оцінки між цими чотирма альтернативами (А, В, С, D) у тому пропорційному співвідношенні, яке відображає характер організації, у якій працює респондент (експерт). Якщо альтернатива «А» дуже нагадує цю організацію, тоді вона «важить», наприклад, 5 балів. Також, якщо альтернативи «В» та «С» приблизно є однаково характерними, тоді їм треба надати по 2 бали, відповідно, альтернатива «D» не є характерною та отримує 1 бал. Під час відповіді на питання загальна сума балів за всіма чотирма альтернативами повинна становити 10 балів.

К. Камерон та Р. Куїн розробили рамочну конструкцію на основі власного практичного досвіду, тому, на їхню думку, ця методика має як логічне, так й емпіричне обґрунтування. Крім того, вона має високий ступінь сумісності з наявними системами категорій, які пов'язані з моделюванням поведінки людей, сприйняття

морально-етичних цінностей, особливості сприйняття, аналізу та синтезу інформації.

Рейтингова оцінка культури організації дає можливість з'ясувати тенденції домінування певних культурних типів. Для забезпечення наочності й візуалізації висновків щодо домінуючого культурного типу організації необхідно накреслити відповідний графічний профіль.

Отримані й обраховані результати, тобто середня оцінка кожної альтернативи А, В, С, D (окремо для «Тепер» і «Бажано»), знадобляться для креслення графічного профілю культури організації. Бальна оцінка альтернативи «А» репрезентує кланові цінності, збігається з діагоналлю, спрямованою у верхній лівий квадрант. Альтернатива «В» репрезентує адхократичні цінності, яким відповідає діагональ, спрямована у верхній правий квадрант. Ринкові цінності визначаються альтернативою С, що збігається з напрямом діагоналі, яка спрямована в нижній правий квадрант. Альтернатива D визначає ієрархічні цінності, яким відповідає діагональ, спрямована в нижній лівий квадрант.

Об'єднавши лінією всі визначені нами точки на всіх діагоналях, ми отримаємо профіль культури організації для колонки «Тепер». Далі, використовуючи той самий графік, необхідно проставити точки на відповідних діагоналях для альтернатив колонки «Бажано». Об'єднавши отримані точки пунктирною лінією, ми отримаємо «бажаний» профіль культури. Завдяки тому що профіль колонки «Тепер» і профіль колонки «Бажано» знаходяться на одному й тому самому графіку, ми маємо можливість візуально їх порівняти та визначити як реальний стан культури в організації, так і перспективи її трансформації.

Сила культури організації визначається кількісними показниками одного з чотирьох типів цінностей. Сильні культури пов'язані, на думку авторів методики, з єдиним напрямом зусиль усіх працівників і відносно більш високими показниками її діяльності в зовнішньому середовищі.

Узгодженість являє собою рівновагу між станом різних аспектів культури організації. Мається на увазі, що такі різні складники організаційної діяльності, як стратегія, стиль лідерства, система винагород, у культурному зрізі роблять акцент на однакових нормах, цінностях і санкціях. У свою чергу, культурна неузгодженість пов'язана із соціальним напруженням в організації.

Другий блок анкети складався з питань, які визначали характер соціальної взаємодії в трудових колективах. Ці питання розкривають праксеологічні, аксіологічні та семіотичні аспекти корпоративної культури. Кожне питання необхідно оцінити за 10-бальною шкалою, де 1 бал – це слабкий прояв,

а 10 балів, відповідно, – сильний прояв цього твердження. Питання виглядали так:

1. Послуги (товари), які ми надаємо високоякісні?

2. Розвиток особистості працівника є важливим для нашої організації?

3. Усі обов'язки співробітників чітко означені, не дублюються?

4. Наша організація є успішною?

5. Якщо необхідно, співробітники затримуються на роботі після закінчення робочого дня та не відчують незадоволення?

6. Пріоритетом нашої організації є отримання прибутку за рахунок зменшення витрат?

7. Керівництво організації має довіру до співробітників організації?

8. Наша організація швидко розвивається?

9. Визначте ступінь співробітництва в організації (між колегами, між керівництвом і співробітниками, між співробітниками різних структурних підрозділів, між керівництвом структурних підрозділів).

10. Визначте ступінь важливості для Вас джерела інформації про події вашої організації (особисте спілкування з керівництвом, особисте спілкування з колегами, письмове розпорядження керівництва, офіційні видання, чутки).

11. Ви отримуєте інформацію (вчасно, запізно)?

12. Зазвичай Ваш начальник (визначає сумлінну працю співробітників; робить накази чіткими та зрозумілими; до співробітників ставиться об'єктивно; зі співробітниками радиться з різних питань)?

13. Ваші очікування від організації (соціальна підтримка, збереження робочого місця, позитивні стосунки з колегами, командна робота).

14. Ваше ставлення до колег (позитивне, негативне, нейтральне)?

15. Які організаційні зміни потрібні для покращення Вашого матеріального та морального самопочуття (змінити умови праці, реформувати систему розрахунку зарплати, збільшити соціальну справедливість, реформувати управлінську культуру)?

16. Ваша організація має чітко виражену загальну ідеологію, чи розділяєте Ви її цінності?

17. Чи відповідають тенденції розвитку організації Вашим бажаним очікуванням?

Дослідження проводилося в місті Запоріжжі, у ньому брали участь представники експертного середовища, які працюють у соціально-економічному просторі України, у кількості n 441 (n 46, n 60, n 335). Відповідно, для визначення можливостей оптимізації української корпоративної культури проведено три експертні дослідження (2012 р., 2014–2016 рр.), отримані данні яких порівняно між собою.

Учасниками першого експертного дослідження були співробітники державних установ, які підвищували власний фах шляхом

отримання другої вищої освіти. Експерти (46 співробітників різних державних організацій) визначали пріоритетність впливу ціннісних орієнтацій: «ринок», «клан», «ієрархія», «адхократія» («інноваційність») – на рівнях головних характеристик, стилю лідерства, внутрішньої інтеграції, стратегічної мети, критеріїв успіху [12].

Для наступного дослідження склад експертів у кількості 60 осіб визначався на засадах актуальності для їхньої професійної діяльності цієї проблематики. Експертами були працівники громадських, освітянських, державних і приватних установ. Більшість експертів становили найманні працівники (керівники та співробітники), також серед експертів були власники приватних підприємств [1].

Для наступного експертного дослідження було залучено 335 експертів (власників бізнесу, керівників структурних підрозділів у приватних і державних установах, службовців, інженерів і робітників). Необхідно відзначити загальну схожість їхніх оцінок порівняно з попередніми експертними дослідженнями [1].

Підсумуємо результати проведеного соціологічного дослідження за даними трьох експертних досліджень. Так, сьогодні в системі корпоративної культури переважають соціальні моделі «Ринок» (3,3 бала) та «Ієрархія» (2,4 бала) над «Кланом» (2 бали) та «Іноваційністю» (2,1 бала). У перспективі бажаних трансформацій респонденти надають перевагу «Клану» (3,7 бала) та «Ринку» (2,6 бала) щодо «Іноваційності» (2,4 бала) та «Ієрархії» (1,6 бала).

Тенденції трансформації корпоративної культури виглядають так, що відбувається співіснування її двох типів: корпоративної культури у вигляді симбіозу тоталітарних норм, правил і санкцій із жорсткими ринковими настановами та корпоративної культури з перевагою більш ліберальних цінностей інформаційного суспільства [6]. Для першої характерною є наявність жорсткої ієрархії з високим профілем, репресивне управління, агресивний менеджмент, відсутність соціальної довіри та відповідальності, прихований конфлікт між керівниками й підлеглими, негативна мотивація (штрафи) інформаційні «шуми», що уповільнюють зворотний зв'язок. Культура віддзеркалює та ретранслює соціальну недовіру і протидію, а як система демонструє незадовільні адаптивні властивості й тяжіння до ентропії.

Для другого типу корпоративної культури так само характерна ієрархія, але вона має менш високий профіль. Жорсткий менеджмент урівноважується позитивною мотивацією, що викликає здатність співробітників на легітимний прояв індивідуальності, що передбачає відповідальність за власні дії та потенційну

готовність до альтруїзму щодо колективу. Між керівництвом і підлеглими вибудовуються стосунки порозуміння та підтримки на засадах соціального компромісу.

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, методика конкуруючих цінностей дає змогу проводити дослідження корпоративної культури, акцентуючи увагу на особливостях внутрішньої інтеграції, але за сучасних українських реалій використання вищенаведеної методики, її валідність у повному обсязі реалізуються за допомогою додаткових питань. Формування цих питань як ураховують національну соціокультурну специфіку, так і відображають світовий досвід щодо вивчення корпоративних культур.

Для дослідження корпоративної культури нами використана синтетична методика, що доповнює методику конкуруючих цінностей праксеологічним, семіотичним, аксіологічним аспектами та соціокультурною специфікою українського корпоративного середовища. Так, праксеологічний вектор корпоративної культури демонструє незадовільну якість управлінської культури, відсутність креативних і харизматичних лідерів, обмеження індивідуальності працівників відбувається за умов формальної ієрархії та перевищує необхідні (для внутрішньої інтеграції організації та установ) параметри.

У свою чергу, семіотичний вектор, його особливість полягають у наявності, зіткненні та протистоянні власних смислів різних соціальних суб'єктів, завдяки якому вибудовується загальний смисл і передчуття загального майбутнього соціальної групи. Семіотичний простір складається з великої кількості смислових систем, між якими відбувається зіткнення, напруження та протистояння. Аксіосфера демонструє конфліктне зіткнення цінностей двох соціальних груп: тих, хто керує, і тих, ким керують. Для більшості найманих працівників бажаними, але не реалізованими за сучасних умов є цінності патерналізму.

Наявні два типи сучасної української корпоративної культури: один – у вигляді симбіозу тоталітарних норм, правил і санкцій із жорсткими ринковими настановами, інший – у вигляді корпоративної культури з перевагою більш ліберальних цінностей інформаційного суспільства. Між цими двома типами відбувається конкурентне протистояння щодо визначення перспектив подальшого розвитку [6].

Отримані дані можна використати з метою оптимізації роботи топ-менеджерів як приватних, так і державних корпорацій, фахівців з навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Також отримані результати можна використати для розроблення наукових, теоретичних і концептуальних засад бажаних соціокультур-

них трансформацій соціально-економічного простору України.

Результати дослідження передусім можуть бути використані в практичній площині покращення діяльності українських приватних, корпоративних і державних організацій та установ. Актуальність дослідження збільшується особливо за умови сучасних криз світового масштабу: пандемії COVID-19, економічної кризи, військово-політичних конфліктів, політичної, військової та економічної конкуренції між авторитарними й демократичними державами.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Адізес І. Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати / пер. з англ. С. Опацька. Київ : Наш формат, 2017. 288 с.
2. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3. С. 64–71.
3. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності. *Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна. Серія «Філософія. Філософські перипетії»*. 2010. № 917. С. 91–99.
4. Бала О.І., Мукан О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 682. С. 11–15.
5. Беляк Т.О. Корпоративна культура: доцільність якісних змін з урахуванням пріоритетів інноваційного розвитку. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 4. С. 129–136. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_4_16.
6. Бондаренко О. Експертні дослідження корпоративної культури соціально-економічного простору України. *Нова Парадигма*. 2018. Вип. 134. С. 123–137.
7. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О. Корпоративна культура як стратегічний інструмент в системі управління телекомунікаційними підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 4. С. 38–44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebj_2016_4_7.
8. Задохайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління : навчальний посібник. Харків : Еспада, 2003. 688 с.
9. Євтушевський В.А. Основи корпоративного управління : навчальний посібник. Київ : Знання-Прес, 2002. 317с.
10. Корпоративна культура : навчальний посібник / Г.Л. Хаєт та ін. ; за заг. ред. Г.Л. Хаєта. Київ : Центр навч. л-ри, 2003. 403 с.
11. Лучанська В.В. Структурно-функціональна теорія Т. Парсонса і екологічна культура особистості. *Культура народів Причорномор'я*. 2009. № 176. С. 212–215. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/35902>.
12. Бондаренко О. Корпоративная культура государственных организаций: экспертное исследование. *Scientific letters of Academic Society of Michal Baludansky*. 2013. № 1. Р. 9–11.
13. Камерон К.С., Куинн Р.Э. Диагностика и изменение организационной культуры / под ред. И.В. Андреевой ; пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 320 с.
14. Спивак В.А. Корпоративная культура. Теория и практика. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 546 с.
15. Экономическая культура населения Украины : монография / под ред. В.М. Вороны, Е.И. Суименко. Киев : Ин-т социологии НАН Украины, 2008. 316 с.