

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ 2018 р.  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
зі спеціальності: 051 «Економіка»  
за магістерською програмою професійного спрямування  
«Управління персоналом сучасної організації»

на тему:

**«ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В  
ОРГАНІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ПП «АГРОФІРМА «НАДІЯ І К»»)**

**Виконавець:**  
Студент 6 курсу групи М17 ЦЗФН  
Попазова Ганна Іванівна \_\_\_\_\_

**Науковий керівник:**  
д.е.н., професор  
Никифоренко Валерій Григорович  
\_\_\_\_\_

ОДЕСА – 2018

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	<b>6</b>
1.1. Поняття, структурні елементи і властивості організаційної культури.....	6
1.2. Організаційна культура як об'єкт управління: принципи формування, методи підтримки і зміни.....	15
1.3. Методи оцінки організаційної культури на підприємстві.....	26
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПП «АГРОФІРМА «НАДІЯ І К».....</b>	<b>33</b>
2.1. Економічна характеристика ПП «Агрофірма «Надія і К».....	33
2.2. Аналіз кількісних та якісних характеристик персоналу підприємства.....	40
2.3. Аналіз організаційної культури ПП «Агрофірма «Надія і К» та оцінка її ефективності.....	45
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПП «АГРОФІРМА «НАДІЯ І К»</b>	<b>63</b>
3.1. Розробка заходів щодо удосконалення організаційної культури на ПП «Агрофірма «Надія і К».....	63
3.2. Прогнозна оцінка ефективності заходів щодо удосконалення організаційної культури на ПП «Агрофірма «Надія і К».....	81
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>87</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....</b>	<b>92</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>98</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В умовах радикальних соціально-економічних видозмін організаційна культура стала значущим фактором впливу на ефективну господарську діяльність та конкурентоспроможність виробничих підприємств. Зарубіжний досвід переконує, що процвітаючі підприємства характеризуються високим рівнем розвитку організаційної культури. Головною відмінною рисою цих підприємств, їх найважливішою конкурентною перевагою, найбільш потужним чинником, який всі виділяють як ключову складову успіху, є їх організаційна культура.

Організаційна культура об'єднує всі види діяльності та всі взаємини всередині підприємства, впливаючи на його ефективність. Уміння аналізувати й оцінювати організаційну культуру дає можливість керівникам приймати обґрунтовані управлінські рішення, формувати стратегічні цілі та здійснювати результативну діяльність підприємств. Незаперечним фактом є також і те, що сучасні підприємці відчують потребу у виробленні методичних підходів до аналізу й оцінки організаційної культури з метою більш ефективного застосування в своїй діяльності.

Суттєвий вклад у розвиток теорії і практики організаційної культури внесли вчені: П.Б. Вейлл, О.С. Віханський, М.І. Войнаренко, І.В. Грошев, М.С. Дороніна, Г.М. Захарчин, С.А. Ільїних, В.О. Кравченко, О.В. Кожевїна, Г.К. Копейкін, А.В. Ліпенцев, М.І. Магура, М.А. Макараченко, А.А. Максименко, Є.Д. Малінін, І.В. Мінаєва, Г.В. Назарова, А.І. Наумов, В.М. Нижник, Л.Є. Нікіфорова, В.А. Погребняк, М.М. Пусенкова, Ю.М. Резник, О.А. Родін, Л.С. Савченко, М.В. Семикіна, Т.О. Соломанідіна, В.А. Співак, В.В. Стадник, О.Є. Стеклова, А.С. Тельнов, Л.Є. Теплова, О.О. Орлов, О.Г. Тихомирова, В.В. Томілов, М.В. Удальцова, А.Д. Чаньків, О.В. Харчишина та ін.

Разом з тим, аналіз і оцінка організаційної культури, її вплив на ефективність діяльності вітчизняних підприємств, вимагає подальшого дослідження. Існує потреба у розробленні структурно-логічної моделі

формування, ефективного забезпечення та підвищення рівня організаційної культури підприємств. Все це зумовлює необхідність більш глибокого наукового пізнання і вирішення описаних проблем, що визначають актуальність і вагомість завдань, поставлених в дослідженні.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів системи формування та ефективного забезпечення організаційної культури підприємства.

Для досягнення мети у роботі необхідно було вирішити такі завдання:

- розкрити поняття, структурні елементи і властивості організаційної культури;
- розглянути організаційну культуру як об'єкт управління, принципи формування, методи підтримки і зміни;
- дослідити методи оцінки організаційної культури на підприємстві;
- провести аналіз формування організаційної культури ПП «Агрофірма «Надія і К» та оцінити її ефективність;
- розробити заходи удосконалення організаційної культури на ПП «Агрофірма «Надія і К»;
- надати прогнозну оцінку ефективності заходів щодо удосконалення організаційної культури на ПП «Агрофірма «Надія і К»

**Об'єктом дослідження** є процеси формування організаційної культури на підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К».

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та прикладні аспекти розробки системи формування та ефективного забезпечення організаційної культури підприємства.

**Методи дослідження.** Методологічною основою дослідження є сукупність принципів, загальнонаукових методів та способів щодо побудови системи формування, ефективного забезпечення та підвищення рівня організаційної культури підприємства. Найвагоміші теоретичні результати отримані з урахуванням новітніх положень теорії управління, узагальнення досвіду економічних процесів на підприємствах. Висновки роботи ґрунтуються

на використанні: *методів індукції, систематизації та узагальнення* – для уточнення категорії організаційна культура; систематизації принципів її формування, підтримування, зміцнення і зміни; *методу кількісного та якісного аналізу* для елементів організаційної культури та їх ролі в організації діяльності підприємства; *методу пріоритетів* – для визначення оптимального типу організаційної культури, що впливає на підвищення її рівня; *конструктивного методу* – для побудови структурно-логічної моделі системи формування, ефективного забезпечення та підвищення рівня організаційної культури підприємства.

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчо-нормативні акти України, дані Державного комітету статистики України, фінансовий звіт підприємства ПП «Агрофірма «Надія і К»., наукові праці вітчизняних та іноземних науковців, що досліджують питання організаційної культури, матеріали періодичних видань, матеріали мережі Інтернет за темою дослідження.

**Практичне значення одержаних результатів.** Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації щодо удосконалення організаційної культури на підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К» можуть бути впроваджені в діяльність промислових підприємств.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаної літератури та додатків.

## ВИСНОВКИ

Організаційна культура – це система цінностей, моральних установок і моделей поведінки, що створює унікальне соціально-психологічне робоче середовище в організації. Організаційна культура проявляється в створенні репутації компанії, внутрішній роботі персоналу і способах взаємодії із зовнішнім світом.

Формування організаційної культури підприємства має керуватись множинністю принципів та підходів. Підтримання організаційної культури полягає у зростанні економічних показників підприємства і досягнення нею найкращих результатів в ефективності господарювання. Зміна організаційної культури – процес доволі хворобливий і довготривалий, однак в результаті можемо отримати підприємство, що відповідатиме усім вимогами ринку, цілком сучасне і конкурентоздатне, адже управління живе змінами. Саме тому, варто звернути увагу на застосування таких принципів формування організаційної культури підприємства, які б відповідали сучасним вимогам та інноваційним тенденціям, що відкривають нові науково-теоретичні, концептуальні та методологічні бачення організаційної культури в новому вимірі.

Зроблено систематизацію підходів та методів оцінки організаційної культури на підприємстві та пропонується використання методики Камерона-Куїнна (OCAI) та здійснення діагностики типів організаційної культури, в результаті чого було визначено теперішній та бажаний тип організаційної культури та побудовано відповідні профілі.

Нами проведено аналіз організаційної культури ПП «Агрофірма «Надія і К» та оцінку її ефективності. Для оцінки організаційної культури на підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К» нами взятий за основу кількісний метод К. Камерона та Р. Куїнна, зокрема інструмент побудови профілів організаційної культури OCAI.

Нами проведено соціологічне дослідження типу поточної і бажаної організаційної культури ПП «Агрофірма «Надія і К». В якості експертів виступили керівники підрозділів ПП «Агрофірма «Надія і К». З метою отримання результатів дослідження були складені анкети для проведення опитування, де наводяться питання, які потребують індивідуальних відповідей за шістьма пунктами.

Оцінювалась перевага тієї чи іншої характеристики у відсотковому вираженні за наступними напрямками:

- найважливіші характеристики підприємства;
- загальний стиль лідерства; управління найманими працівниками;
- об'єднуюча сутність підприємства;
- стратегічні цілі; критерії успіху.

В результаті оцінки найважливіших характеристик підприємства ПП «Агрофірма «Надія і К» виявлено, що за більшості отриманих балів (40%) підприємство жорстко структуроване і строго контролюється. Дії працівників, як правило, визначаються формальними процедурами. Оцінка загального стилю лідерства на підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К» показала, що за більшості опитованих (45%) вважають, що загальний стиль лідерства на аналізованому підприємстві являє собою приклад координації, чіткої організації або плавного ведення справ в руслі рентабельності. Оцінка стилю менеджменту на підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К» показала, що більшість опитованих (50%) вважають, що стиль менеджменту на підприємстві характеризується гарантією зайнятості, вимогою підпорядкування, передбаченості і стабільності в стосунках колективу. Оцінка поєднаної сутності підприємства ПП «Агрофірма «Надія і К» показала, що більшість опитованих (35%) вважають, що підприємство зв'язує акцент на досягненні мети і виконанні завдання. Загальноприйняті теми – агресивність і перемога. Оцінка стратегічних цілей підприємства ПП «Агрофірма «Надія і К» показала, що за більшістю отриманих балів (50%) підприємство акцентує увагу на незмінності і стабільності. Найважливіше рентабельність, контроль і плавність всіх операцій.

Оцінка критеріїв успіху на підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К» показала, що за більшістю отриманих балів (50%) підприємство визначає успіх на базі рентабельності, надійного постачання, гладких планів-графіків і низьких виробничих витратах.

Таким чином, на підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К» переважає ієрархічний тип культури – 43,3, проте за результатами опитування необхідно перейти до кланового типу організаційної культури, середній бал якої складає 44,2.

На підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К» вже сформований ієрархічний тип організаційної культури, який характеризується наступними рисами: формалізоване та структуроване місце роботи; виробничим процесом на підприємстві керують процедури; лідери пишаються тим, що вони – мислячі координатори та організатори; особливо важливе підтримання плавного ходу діяльності підприємства; підприємство об'єднують формальні правила та офіційна політика; довгострокові потреби підприємства полягають в забезпеченні стабільності та показників плавного ходу рентабельного виконання операцій; успіх визначається в термінах надійності поставок, плавних календарних графіках та низьких затратах; управління найманими робітниками побудоване на гарантії зайнятості та забезпеченні довгострокової передбачуваності.

Аналізу організаційної культури ПП «Агрофірма «Надія і К» під час усного опитування дозволив також виявити певні недоліки:

- відсутня організація індивідуальної роботи зі співробітниками з урахуванням типу особи, темпераменту;
- не проводиться оцінка стану організаційної культури на підприємстві;
- недосконала система підбору персоналу;
- недосконала система навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Отже, нами пропонуються наступні наступні заходи щодо удосконалення організаційної культури на ПП «Агрофірма «Надія і К»:



1. Впровадження на підприємстві комплексної оцінки ефективного забезпечення організаційної культури підприємства. За допомогою комплексної оцінки ефективного забезпечення організаційної культури підприємства визначено рівень організаційної культури підприємства. В 2015 році на підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К» простежується середній рівень організаційної культури, тобто складові елементи організаційної культури знаходяться на недостатньому рівні. Підприємство має недостатню кількість власних ресурсів для забезпечення ефективного функціонування організаційної культури. Але в 2016 – 2017 рр. рівень організаційної культури на підприємстві ПП «Агрофірма «Надія і К» простежується високий рівень організаційної культури, що означає функціонування організаційної культури підприємства на належному рівні, достатність фінансових ресурсів, високий рівень інформаційного, правового та технічного забезпечення, оптимальний рівень забезпеченості персоналом на підприємстві, що забезпечує реалізацію організаційної культури

2. Удосконалення системи набору, добору та адаптації персоналу на підприємстві. У запропонованій системі набору і підбору кандидатів на вакантні місця необхідно дотримуватися наступних принципів, які не тільки дозволять вибрати кращих кандидатів на заповнення наявних вакансій, але і будуть сприяти їх більш легкому входженню в діяльність підприємства і швидкого виходу на рівень робочих показників, що відповідають встановленим вимогам: пошук і відбір кадрів не повинні розглядатися як просто знаходження відповідну людину для виконання конкретної роботи; пошук і відбір повинні бути ув'язані з загальним контекстом програм, реалізованих у сфері управління персоналом, покликаних забезпечити досягнення цілей підприємства і успіх в реалізації стратегії, розробленої керівництвом; необхідно брати до уваги не тільки рівень професійної компетентності кандидатів, але і, що не менш важливо, то, як нові працівники будуть вписуватися в культурну і соціальну структуру підприємства; необхідно враховувати всі вимоги трудового законодавства і забезпечити справедливий підхід до всіх кандидатів і

претендентам на посаду. Комплексний підхід до пошуку і відбору нових працівників передбачає вирішення, щонайменше, п'яти основних завдань: визначення кількісної та якісної потреби в персоналі з урахуванням основних цілей і можливостей підприємства; пошук можливих джерел кадрового поповнення і вибір засобів і методів, які можуть використовуватися для залучення підходящих кандидатів; розробка критеріїв для відбору кандидатів, найбільш придатних для заняття наявних вакансій; підбір або розробка методів відбору кадрів, що дозволяють найкраще оцінити ступінь відповідності кандидатів розробленими критеріями; забезпечення оптимальних умов для адаптації нових працівників до роботи на підприємстві.

За умов запровадження заходів щодо удосконалення організаційної культури на підприємстві ПП «Агрофірма Надія і К» очікуваний дохід від реалізації продукції збільшиться на 4489,44 тис. грн і складе 41901,44 тис. грн.. Чистий прибуток за рахунок впроваджених заходів збільшиться на 781 тис. грн або на 57,05%. За даних умов продуктивність праці зросте на 12%, а рентабельність реалізованої продукції збільшиться на 0,65 п.п. Тому ефективна організаційна культура на підприємстві ПП «Агрофірма Надія і К» є доцільним кроком на шляху до збільшення прибутковості компанії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агеева І.В. Теоретичні підходи до визначення сутності організаційної культури як об'єкта теорії організації / І.В. Агеева, Ю.О. Прус // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2016. - № 1. - С. 3-6.
2. Большая экономическая энциклопедия / [Варламова Т.П., Васильева Н.А., Неганова Л.М. и др]. – М.: Эксмо, 2015. – 816 с.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад, і голов. ред. В.Т. Бусел]. - К.; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2009.-1728 с.
4. Змерзла Т.І. Управління організаційною культурою: еволюція та сучасна концепція розвитку/ Т.І.Змерзла// Вісник Хмельницького національного університету. - 2016.- №4, Том 2.- С.109-117.
5. Камерон К. Диагностика и изменения организационной культуры/ К.Камерон , Р. Куинн; [ пер. с англ.] под. ред. И.В.Андревой]. СПб.:Питер, 2011.-320с.
6. Корпоративна культура: Навч.посіб. / [Г.Л.Хаєт, О.Я.Єськов, Л.Г.Хаєт та інш.]; за ред. Г.Л.Хаєта.- Київ: Центр, навчальної літератури, 2013.-403с.
7. Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития /Г.Морган; [ пер. с англ. под. ред. Н.Лапиной].-М.:Вершина, 2012.- 416с.
8. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : уч. пособие / Т.Н. Персикова. - М. : Логос, 2013. - 224 с.
9. Роббинз Ст.П. Основы организационного поведения/ Ст. Роббинз [пер. с англ.].- [ 8-е изд.].-М.:Изд.дом «Вильямс», 2012. – 448с.
10. Семикіна М.В. Еволюція організаційної культури на українських підприємствах: проблеми та протиріччя / М.В. Семикіна// Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2015. – № 6. – С. 197-200.
11. Співак В.А. Корпоративна культура/ В.А.Співак. - СПб.: Пітер, 2001-

352с.

12. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості [Текст]: [монографія] / О. В. Харчишина. - Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2015. - 290 с.

13. Шейн З.Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенство: Пер. с англ. СПб.: Питер, 2012. - 336 с.

14. Філософський енциклопедичний словник / НАН України, Ін-т філософії імені Г. С. Сковороди; [редкол.: В. І. Шинкарук (голова) та ін.]. – Київ: Абрис, 2012. – 742 с.

15. Лобза А.В. Організаційна культура як елемент успіху компанії /А.В.Лобза, Д.Карпук // Економіка в умовах глобалізації : проблеми, тенденції, перспективи : 1-ша міжнародна наук.-практ. інтернет-конференція, 25 лютого-1 березня 2013 р., Дніпропетровськ-Жешув : зб. матеріалів.- 2013.- С. 136-141.

16. Погребняк В. А. Культура организации как объект регулярного управления / В. А. Погребняк // Вопросы управления предприятием. – 2016. – № 1 (13). – С. 54–59.

17. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Альбина Бизнес Бук, 2006. – 454 с.

18. Пригожин А. И. Методы развития организации / А. И. Пригожин. – М. : МЦФЭР, 2013. – 864 с.

19. Пригожин А. И. Организационная культура и ее преобразование / А. И. Пригожин // Общественные науки и современность. – 2013. – № 5. –С. 12–23.

20. Білецька О. О. Система формування та ефективного забезпечення організаційної культури підприємства : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Білецька Олександра Олександрівна ; М-во освіти і науки України, Хмельниц. нац. ун-т. – Хмельницький, 2017. – 230 с.

21. Львов В. М. Типология организационной культуры в новых изменяющихся социально-экономических условиях / В. М. Львов, О. В. Нагиева // Журнал практического психолога. – 2017. – № 4. – С. 11.

22. Магура М. И. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений / М. И. Магура // Управление персоналом. – 2012. – № 1. – С. 24–30.

23. Броницький О.М. Організаційна культура як інструмент підвищення ефективності функціонування ринкової системи: автореферат дисс. На здобування наукового ступеня к.е.н.: спец. 08.01.01 «Економічна теорія» / О.М. Броницький. – Харків, 2013. – 20 с.

24. Зінов'єв Ф.В. Сутність і складові організаційної культури підприємства./Ф.В. Зінов'єв, Д.В. Брустінов, Я.І. Пижинський. // Держава та регіони. – № 3. – 2015. – С. 46 – 50.

25. Семикіна М.В. Еволюція організаційної культури на українських підприємствах і проблеми та суперечності. /М.В. Семикіна // Держава та регіони. – № 6. – 2016. – С. 199 – 202.

26. Устименко В.М. Методи оцінки стану організаційної культури / В.М.Устименко // В. М. Устименко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2013. - № 1(2). - С. 367-381.

27. Трепілець М.С. Формування організаційної культури підприємства (організації) / М.С. Трепілець [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2013-2/doc/4/09.pdf>

28. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн ; пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. – СПб. : Питер, 2012. – 336 с.

29. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту : навч. посібник / О. В. Матвієнко. – К. : Центр навч. л-ри, 2015. – 128 с.

30. Менеджмент организации : учеб. пособие / З. П. Румянцева, Н. А. Соломатин, Р. З. Акбердин [и др.]. – М. : ИНФРА, 2015. – 432 с.

31. Менеджмент : навч. посібник / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. – К. : МАУП, 2016. – 816 с.

32. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. под ред. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 2004. – 493 с.

33. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 480 с.
34. Могутнова Н. Н. Корпоративная культура: понятие, подходы / Н. Н. Могутнова // Социологические исследования. – 2015. – № 4. – С. 130–136.
35. Монастирський Г. Л. Теорія організації : навч. посібник / Г. Л. Монастирський. – К. : Знання, 2008. – 319 с.
36. Назарова Г. В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств / Г. В. Назарова, Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – Х. : ХНЕУ, 2016. – 240 с.
37. Науменко Н. М. Параметри організаційної культури, що впливають на конкурентоспроможність підприємства / Н. М. Науменко // Економіка і менеджмент культури. – 2015. – № 2. – С. 34–40.
38. Нижник В. М. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств / В. М. Нижник, О. А. Харун. – Хмельницький : ХНУ, 2015. – 210 с.
39. Никитова С. Г. Организационная культура : конспект лекций / С. Г. Никитова. – М. : МИЭМП, 2014. – 76 с.
40. Ньюстром Дж. В. Организационное поведение: поведение человека на рабочем месте / Дж. В. Ньюстром, К. В. Дэвис ; пер. с англ. – СПб. : Питер-Юг, 2011. – 448 с.
41. Овчаренко А. О. Методика та процес діагностики корпоративної культури в умовах інтернаціоналізації бізнесу [Електронний ресурс] / А. О. Овчаренко. – Режим доступу: <http://www.confcontact.com/2007nov/ovcharenko.htm>
42. Одегов Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для вузов / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев ; Комитет труда и занятости Правительства Москвы ; РЭА им. Г.В. Плеханова. – М. : Финстатинформ, 2014. – 877 с.
43. Організаційна культура : навч.-метод. посібник / Уклад.: А. В. Ліпенцев, В. М. Князєв, Т. Е. Василевська ; за заг. ред. О. Ю. Оболенського, С. В. Сьоміна, А. О. Чемериса [та ін.]. – К. : Вид-во НАДУ, 2016. – 44 с.

44. Осовська Г. В. Основи менеджменту / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Кондор, 2012. – 664 с.
45. Палеха Ю. І. Культура управління та підприємства : навч.-метод. посібник / Ю. Палеха, В. Кудін. – К. : МАУП, 2013. – 96 с.
46. Палеха Ю. І. Ключі до успіху або організаційна та управлінська культура / Ю. І. Палеха. – 2-ге вид., доп. – К. : Вид-во Європ. університету, 2012. – 337 с.
47. Персикова Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : учеб. пособие / Т. Н. Персикова. – М. : Логос, 2013. – 224 с.
48. Петрук Н. К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу / Н. К. Петрук // Мультиверсум. Філософський альманах. – К. : Центр духовної культури. – 2014. – № 43. – С. 48–57.
49. Погребняк В. А. Культура организации как объект регулярного управления / В. А. Погребняк // Вопросы управления предприятием. – 2014. – № 1 (13). – С. 54–59.
50. Пригожин А. И. Методы развития организации / А. И. Пригожин. – М. : МЦФЭР, 2014. – 864 с.