

## ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ МЕТОДУ ОПИТУВАННЯ

©2020 ЛЕПЕЙКО Т. І., БАРКОВА К. О.

УДК 005.73:005.311.11:303.62  
JEL: D23; J50; L23

### Лепейко Т. І., Баркова К. О. Визначення рівня організаційної культури підприємства за допомогою методу опитування

Метою статті є дослідження питання визначення рівня організаційної культури за допомогою методу опитування. Насамперед було розглянуто й обґрунтовано актуальність даного питання. Це дозволило визначити важливість подальшого дослідження та підтвердити необхідність у даній інформації. Крім того, було описано попередні дослідження, які надали необхідну базу для предмета вивчення. Розглянуто та детально описано різні методики оцінки організаційної культури, які були запропоновані в різні часи згідно із тогочасними потребами. Дана інформація, однозначно, є дуже цінною для майбутніх досліджень, адже вона ілюструє послідовність дій, якими керувалися в той чи інший час. Наведені методики підходять під різний бюджет і розмір підприємства, проте не позбавлені недоліків, які детально описані. Разом із тим, було наведено існуючу анкету щодо виявлення рівня організаційної культури, яка підходить для невитратного та достатньо швидкого використання, сформовано та детально описано недоліки даного методу. Після цього автори запропонували вдосконалену анкету, яка включає економічно та соціально покращені питання, а також перебудовану систему підрахунку результатів. Зрештою зроблено висновки, що проведена робота має високе практичне значення, адже в умовах нестабільно функціонуючих ринків та розширення середовища, що конкурує, край необхідно контролювати та зберігати упорядкований рівень організаційної культури. Щодо подальших досліджень даного питання, запропоновано розглянути більш детально систему опитування для різних галузей економіки, що дозволить даній методиці набрати популярність і отримати практичне значення в більш розширеному сенсі.

**Ключові слова:** організаційна культура, підприємство, персонал, мотивація, ринок, діагностика, анкетування.

**DOI:**

**Табл.:** 3. **Бібл.:** 12.

**Лепейко Тетяна Іванівна** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** lepeyko.tetyana@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8667-509X>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/D-1761-2017>

**Баркова Катерина Олександрівна** – аспірантка кафедри менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** katerina.barkova@hneu.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8389-0728>

УДК 005.73:005.311.11:303.62  
JEL: D23; J50; L23

### Лепейко Т. И., Баркова Е. А. Определение уровня организационной культуры с помощью метода опроса

Целью статьи является исследование вопроса определения уровня организационной культуры с помощью метода опроса. Прежде всего, была рассмотрена и обоснована актуальность данного вопроса. Это позволило определить важность дальнейшего исследования и подтвердить необходимость в данной информации. Кроме того, были описаны предыдущие исследования, которые предоставили необходимую базу для предмета изучения. После этого были рассмотрены и подробно описаны различные методики оценки организационной культуры, которые предлагались в разное время согласно тогдашним потребностям. Данная информация, однозначно, является очень ценной для будущих исследований, ведь она иллюстрирует последовательность действий, которыми руководствовались в то или иное время. Представленные методики подходят под разный бюджет и размер предприятия, однако не лишены недостатков, которые подробно описаны. Вместе с тем, была представлена существующая анкета по выявлению уровня организационной культуры, которая подходит для незатратного и достаточно быстрого использования, сформированы и подробно описаны недостатки данного метода. После этого авторы предложили усовершенствованную анкету, которая включает экономически и социально улучшенные вопросы, а также перестроенную систему подсчета результатов. В результате сделаны выводы о том, что проведенная работа имеет высокое практическое значение, ведь в условиях нестабильно функционирующих рынков и расширения конкурирующей среды крайне необходимо контролировать и сохранять упорядоченный уровень организационной культуры. Что касается дальнейших исследований данного вопроса, было предложено рассмотреть более подробно систему опроса для различных отраслей экономики, что позволит данной методике набрать популярность и получить практическое значение в более расширенном смысле.

**Ключевые слова:** организационная культура, предприятие, персонал, мотивация, рынок, диагностика, анкетирование.

**Табл.:** 3. **Библ.:** 12.

**Лепейко Татьяна Ивановна** – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой менеджмента и бизнеса, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** lepeyko.tetyana@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8667-509X>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/D-1761-2017>

**Баркова Екатерина Александровна** – аспірантка кафедри менеджмента та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** katerina.barkova@hneu.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8389-0728>

**Lepeyko T. I., Barkova K. O. Determining the Level of Organizational Culture of Enterprise Using the Survey Method**

The article is aimed at exploring the issue of determining the level of organizational culture using the survey method. First of all, the relevance of this issue was considered and substantiated. This made possible defining the importance of further research and confirming the need for such information. In addition, previous studies were described, providing the necessary basis for the subject of the research. Then, the various methods of assessing organizational culture, which were proposed at different times in the past according to the then-needs, were reviewed and described in detail. This information would be unequivocally of great value for future researches, due to illustration of the sequence of actions that the past researchers went by at one or another time. The presented methods fit for different budget and size of enterprise, though they are not free from certain shortcomings, which are carefully described by the authors. At the same time, an existing questionnaire to identify the level of organizational culture was presented as suitable for low-cost and fairly fast use, the shortcomings of this method were formulated and closely described as well. The authors then proposed an improved questionnaire that included economically and socially improved questions, together with a rebuilt system for counting results. It is concluded that the carried out work is of high practical importance, because in an unstable and competitive environment, it is imperative to control and maintain an orderly level of organizational culture. With regard to further research on the issue, it was suggested that a more detailed survey system for different sectors of the economy would allow the methodology to gain popularity and gain practical value in a more broader sense.

**Keywords:** organizational culture, enterprise, staff, motivation, market, diagnostics, questionnaire.

**Tabl.:** 3. **Bibl.:** 12.

**Lepeyko Tetyana I.** – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Management and Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** lepeyko.tetyana@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8667-509X>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/D-1761-2017>

**Barkova Kateryna O.** – Postgraduate Student of the Department of Management and Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** katerina.barkova@hneu.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8389-0728>

У сучасному суспільстві відбуваються глобальні зміни на всіх рівнях: економічному, суспільно-політичному, власному житті кожної людини. Саме тому в даних умовах система управління не може залишатися незмінною та перебуває в постійному процесі трансформації. Через це є необхідність постійно контролювати рівень організаційної культури, щоб уникнути ситуації із втратою колективу. І навіть, якщо підприємство працює в досить стабільному середовищі, це не є абсолютною гарантією стабільності всередині установи. Існує багато способів визначити рівень організаційної культури, проте в більшості з них йдеться про найм у штаб окремих спеціалістів, які свого часу будуть оцінювати обстановку як у цілому, так і за допомогою бесід із кожним співробітником. Це, насамперед, витратна процедура, яка займає дуже багато часу. Окрім того, дане питання є досить актуальним завдяки розвитку багатонаціональних підприємств, що вносить свої корективи у взаємовідносини як між працівниками, так і з вищим керівництвом. Це тягне за собою ставлення колективу до виконання цілей, дотримування правил і розподілу цінностей.

Отже, метою даної роботи є поглиблене вивчення питання, яке стосується визначення рівня організаційної культури, спираючись на попередні дослідження та потреби сучасних підприємств.

Дане питання раніше розглядали такі науковці, як Андросова Л. [2], Камерон К. [3], Коливанов В. [4], Подлесних В. [8], Шейн Е. [11], Юхнева Є. [12] та багато інших. Проте дані дослідження є дещо застарілими та не включають інформацію щодо сучасного

стану економіки, але мають суттєву базу для обробки інформації та подальших досліджень.

Як було зазначено в [1], при безпосередньому проведенні оцінки корпоративної культури компанії постає ряд проблем.

1. Практична відсутність корпоративної культури на підприємстві внаслідок нерозуміння топ-менеджментом вітчизняних підприємств важливості формування такої культури.

2. Відсутність більш-менш об'єктивних показників оцінки бізнес-культури на підприємстві, які можливо обчислити та пояснити без залучення фахівців-психологів (існує досить велика кількість громіздких тестів для керівників вищої та середньої ланок, завдяки яким психологи оцінюють стан бізнес-культури в компанії, а також виводять індекси соціокультури).

У практиці української економіки лише у підприємств, які є представниками зарубіжних фірм, і таких, що турбуються про свій імідж, є певні принципи та правила поведінки персоналу, так звані «неписані» правила організації.

У своїй статті Овчаренко М. А. та Червякова С. В. [7] запропонували зведену таблицю, яка дуже гарно описує методики, що були запропоновані щодо оцінки організаційної культури (табл. 1).

Проте, незважаючи на таке різноманіття методик, однією з найкращих є анкетування. Воно займає оптимальну кількість часу, дозволяє отримати відповіді на всі питання та встановити поточний рівень організаційної культури. Свого часу Андросова Л. О. [2] описала 29 питань для анкетування задля визна-

Характеристика методик оцінювання організаційної культури [7]

Назва	Характеристика
Методика «клінічного дослідження» Шейна [11]	Методика припускає, що працівники добровільно надають необхідні дані, оскільки самі є ініціаторами досліджень, вважаючи, що це допоможе їм у роботі. Е. Шейн пропонує проводити аналіз на трьох рівнях: зримі артефакти та проголошені цінності, правила та норми поведінки; базові уявлення. До переваг використання даної методики можна віднести дуже високу точність, надійність і можливість використання результатів дослідження в безпосередній роботі. Складними моментами є відносна тривалість дослідження, його трудомісткість і необхідність зацікавленості великої кількості працівників у змінах
Методика OCAI Камерона і Куінна [3]	OCAI ( <i>Organizational Culture Assessment Instrument</i> ) – кількісний метод оцінки організаційної культури, яка базується на теоретичній моделі «Рамкова конструкція конкуруючих цінностей». Основною ідеєю OCAI є формування двох профілів: «як є» і «як повинно бути», у результаті визначення невідповідностей формулюються необхідні напрямки для проведення змін в організаційній культурі. Недоліком використання методики OCAI є її надмірна універсальність, що позначається на можливому вивченні лише симптомів, але не причин тієї чи іншої поведінки працівників
Методика Посту і Конінга [5]	При підрахунку результатів позитивні відповіді складаються з інвертованими негативними відповідями, становлячи загальний рейтинг для кожного параметра. Сильною стороною цього методу вимірювання є його висока статистична надійність. Слабкості методики на даний час явно не виявлені
Методика OCP О'Рейллі, Чатмана і Калдвелла [6]	Методика <i>Organizational Culture Profile</i> (OCP) розроблена для характеристики психологічного клімату організації. Аналіз результатів, отриманих за допомогою OCP, проводиться за 27 параметрами в 7 напрямках. Три напрями відображають ставлення до роботи: формалізованість, стабільність чи інноваційність. Два напрями – командний дух і повага до людей – показують оцінку стосунків усередині колективу. І два додаткові параметри описують норми особистих дій – орієнтацію на взаємодію та агресивність
Методика OSC Гласер і Заману [9]	<i>Organizational Culture Survey</i> (OCS) – для аналізу використовується 6 параметрів організаційної культури, які передбачають: командну роботу; мораль; інформаційні потоки; участь в управлінні; контроль; зібрання. Опитування проводяться з кожним працівником індивідуально у відведеному місці у визначений час, що позитивно позначається на надійності методики
Методика «Культурне поле» Т. О. Соломанідіної [10]	Пропонується розглядати «культурне поле» організації, розмістивши всередині кола 4 сектори, що складаються із 4 параметрів, які характеризують організаційну культуру. Значення кожного з параметрів виходять у результаті відповідей працівників на запитання. Робота з отриманим профілем будується аналогічно до інших методик кількісного методу

чення рівня організаційної культури. Вони включають інформацію в цілому щодо роботи, комунікацій, управління, мотивації та моралі. Це дає можливість оцінити рівень організаційної культури в цілому, не пропустивши жодної сфери. Таким чином, провівши одне анкетування, підприємство отримує дані щодо п'яти складових.

Проте дана анкета, на наш погляд, не позбавлена деяких недоліків, а саме:

1. Кількість запитань (на нашу думку, опитування не повинно містити більше, ніж 20 запитань, щоб респонденти не втомлювалися та давали зважені відповіді).

2. Деякі питання доцільно об'єднати, бо вони схожі за сутністю.

3. Можливо, має сенс зробити анкету більш сучасною, яка буде включати теперішній економічний і соціальний стан).

Зважаючи на все вищевикладене, актуальність даної статті полягає у вдосконаленні існуючого опи-

тування щодо визначення рівня організаційної культури шляхом реорганізації застарілої інформації та впровадження нових і сучасних ідей.

Повертаючись до праці Андросової Л. О., у табл. 2 наведено опитування щодо визначення рівня організаційної культури.

**Я**к можна бачити, автор включив достатню кількість питань для оцінки всіх спектрів роботи підприємства. Це дозволяє дійсно добре зрозуміти стан колективу, його націленість і взаємовідносини в цілому.

Для того, щоб заповнити стовпець «Оцінка» потрібно вибрати цифру від 1 до 10 залежно від власних відчуттів: 1 – найгірше, 10 – найліпше.

Дане опитування можна поділити на чотири секції:

- ✦ Робота – питання 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25.
- ✦ Комунікації – питання 2, 6, 10, 14, 18, 22.
- ✦ Управління – питання 3, 7, 11, 15, 19, 23, 26, 28.

## Визначення рівня організаційної культури за Л. О. Андросовою [2]

№ з/п	Твердження	Оцінка (1–10)
1	На нашому підприємстві знов найнятим працівникам надається можливість опанувати спеціальність	
2	У нас є чіткі інструкції та правила поведінки всіх категорій працівників	
3	Наша діяльність чітко та детально організована	
4	Система заробітної плати у нас не викликає нарікань працівників	
5	Усі, хто бажає, у нас можуть придбати нові спеціальності	
6	На нашому підприємстві налагоджена система комунікацій	
7	У нас приймаються своєчасні та ефективні рішення	
8	Прагнення та ініціатива у нас заохочуються	
9	У наших підрозділах налагоджена розумна система висування на нові посади	
10	У нас культивуються різноманітні форми та методи комунікацій (ділові контакти, збори, інформаційні роздруковки та ін.)	
11	Наші співробітники беруть участь у прийнятті рішень	
12	Ми підтримуємо хороші взаємини один з одним	
13	Робочі місця у нас облаштовані	
14	У нас немає перебоїв у отриманні внутрішньофірмової інформації	
15	У нас організовано професійну (продуману) оцінку діяльності працівників	
16	Взаємовідносини працівників з керівництвом гідні високої оцінки	
17	Усе, що потрібно для роботи, у нас завжди під рукою	
18	У нас заохочується двостороння комунікація	
19	Дисциплінарні заходи у нас застосовуються як виключення	
20	У нас виказується увага до індивідуальних відмінностей працівників	
21	Робота для мене цікава	
22	На нашому підприємстві заохочується безпосереднє звернення майстрів і бригадирів до керівництва	
23	Конфліктні ситуації у нас допускаються з урахуванням усіх реальностей обстановки	
24	Прагнення до праці у нас всіляко заохочується	
25	Трудове навантаження у нас оптимальне	
26	У нас практикується делегування повноважень на нижні ешелони управління	
27	У наших підрозділах панує кооперація та взаємоповага між працівниками	
28	Наше підприємство постійно націлене на нововведення	
29	Наші працівники відчувають гордість за свою організацію	
Усього		

- ✦ Мотивація і мораль – питання 4, 8, 12, 16, 20, 24, 27, 29.

Для того, щоб порахувати загальний індекс, потрібно лише скласти разом бали за кожне питання. Найбільша кількість балів – 290, найменша – 0.

Також Л. О. Андросова пропонує таку градацію показників, які визначають рівень організаційної культури:

- ✦ 261–290 – дуже високий;
- ✦ 175–260 – високий;
- ✦ 115–174 – середній;
- ✦ нижче 115 – схильний до деградації.

Якщо ж говорити про оцінку стану в колективі, то можна прийняти такі виміри:

- ✦ 9–10 – чудовий;
- ✦ 6–8 – мажорний;
- ✦ 4–5 – помітна зневіра;
- ✦ 1–3 – занепадницький.

Таким чином, дана інформація допоможе з'ясувати, наскільки колектив згуртований, і вчасно вжити належних заходів при незадовільному стані як організаційної культури в цілому, так і окремих секцій.

Пристаючи до виконання цілі даної статті, слід зауважити, що вибірка питань повинна бути по блоках, адже може порушитися баланс. Також при впровадженні нових питань необхідно бути обережними та ретельно підбирати секцію, щоб підрахунок балів був чесним.

У блоці «Комунікації» питання 18 та 22, на нашу думку, мають дуже схоже значення, тож можна їх об'єднати в одне – «На нашому підприємстві заохочується двостороння комунікація між майстрами, бригадирами та керівництвом». Якщо підприємство не виробниче, то формулювання «майстри та бригадири» можна замінити на «менеджери нижчої та середньої ланок» або «персонал і менеджери».

У блоці «Робота» питання 13 та 17 стосуються облаштування робочих місць, тож доцільно було б сформулювати таке твердження: «Робочі місця у нас облаштовані всім необхідним».

Питання 8 та 24, щодо мотивації та моралі, слід об'єднати в одне, адже вони стосуються ідентичної теми – «Прагнення та ініціатива у всіх сферах у нас заохочується».

Усі інші питання є самостійними та не повторюють одне одного, тож немає сенсу їх об'єднувати.

Окрім того, в даному опитуванні є твердження, які слід переформулювати або зовсім видалити у зв'язку із неактуальністю даної інформації або незрозумілим викладенням питання.

До таких тверджень та питань належать:

- ✦ 1 – «На нашому підприємстві щойно найнятим працівникам надається можливість опанувати спеціальність»;
- ✦ 2 – «У нас є чітке формулювання задач і правил поведінки всіх категорій працівників»;
- ✦ 28 – «Наше підприємство завжди намагається використовувати сучасні технології у всіх сферах діяльності».

Такі твердження необхідно видалити:

- ✦ 3 (дане питання є не актуальним, бо схоже твердження міститься в пункті 2);
- ✦ 12 (в анкеті вже є пункт про взаємовідносини у колективі (18, 27));
- ✦ 16 (у твердженні 18 йдеться безпосередньо про комунікацію між персоналом і керівництвом);
- ✦ 23 (не чітко формулювання, не до кінця зрозуміло поставлене питання).

Завдяки запропонованим удосконаленням була зменшена кількість запитань до 22, проте, залежно від розміру підприємства та кількості працівників на різних рівнях, можна коригувати використання питань 10 та 26.

Виходячи із запропонованих змін у *табл. 3* наведено оновлену анкету визначення рівня організаційної культури. Вона є більш сучасною та підлаштована під теперішній економічний і соціальний стан.

У зв'язку зі зміною кількості питань як у цілому, так і по секціях, виникає необхідність внести корективи до розподілу питань та підрахунку балів. На даний момент всі чотири секції включають такі питання:

- ✦ Робота – 1, 4, 8, 11, 17, 18.
- ✦ Комунікації – 2, 5, 9, 12, 14.

- ✦ Управління – 6, 10, 13, 15, 19, 21.
- ✦ Мотивація і мораль – 3, 7, 16, 20, 22.

Окрім того, градація показників теж змінюється таким чином: оскільки кількість питань зменшилась на 25%, то інтервал між показниками теж став інакшим:

- ✦ 195–220 – дуже високий;
- ✦ 131–194 – високий;
- ✦ 86–130 – середній;
- ✦ нижче 86 – схильний до деградації.

Водночас для оцінки стану в колективі виміри залишаються такими ж:

- ✦ 9–10 – чудовий;
- ✦ 6–8 – мажорний;
- ✦ 4–5 – помітна зневіра;
- ✦ 1–3 – занепадницький.

З результатами виконаної роботи можна зробити висновки, що запропонована Л. О. Андросовою анкета є до сих пір актуальною, проте потребує деяких вдосконалень. Насамперед, це стосується кількості питань, бо респонденти, особливо працівники робочих спеціальностей, не завжди мають достатньо часу та бажання для тривалих відповідей. Тому першим кроком було зменшити кількість тверджень шляхом об'єднання схожих питань і видалення неактуальних або тих, що можуть спровокувати двояку думку. Таким чином вдалося скоротити кількість до 22 тверджень. При цьому два питання можуть залишатися на розсуд керівника (тоді в даному випадку слід враховувати зміни при підрахунку загальних балів; зменшувати норми на процент змін). Наступний етап полягав у проведенні перерахунку балів у зв'язку зі зміною кількості питань. Для того, щоб це було математично вірно, ми з'ясували, на скільки процентів зменшилася кількість питань, і саме на цю різницю знизили інтервали.

Отриманий результат дозволить підприємствам впроваджувати це опитування більш ефективно та отримувати точніші та актуальніші результати. Своєю чергою, робітники витратимуть менше часу та зусиль на відповіді, що збільшує шанси на чесний і зважений відгук. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Аналіз рівня організаційної культури. URL: [https://pidruchniki.com/15841210/menedzhment/analiz\\_rivnya\\_organizatsiynoyi\\_kulturi](https://pidruchniki.com/15841210/menedzhment/analiz_rivnya_organizatsiynoyi_kulturi)
2. Андросова Л. А. Социология управления : учеб.-метод. рек. Пенза : Пензенский государственный университет, 2002. 56 с.
3. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / пер. сангл.; по ред. И. В. Андреевой. СПб. : Питер, 2001. 320 с.
4. Колыванов В. Ю., Шихалиева Д. С., Баснукаева З. 3. Методы анализа и оценки уровня организационной культуры в системе управления строительным

## Визначення рівня організаційної культури

№ з/п	Твердження	Оцінка (1-10)
1	На нашому підприємстві щойно найнятим працівникам надається можливість опанувати спеціальність	
2	У нас є чітке формулювання завдань і правил поведінки всіх категорій працівників	
3	Система заробітної плати у нас не викликає нарікань працівників	
4	Усі, хто бажає, у нас можуть придбати нові спеціальності	
5	На нашому підприємстві налагоджена система комунікацій	
6	У нас приймаються своєчасні та ефективні рішення	
7	Прагнення та ініціатива в усіх сферах у нас заохочується	
8	У наших підрозділах налагоджена розумна система висування на нові посади	
9	У нас культивуються різноманітні форми та методи комунікацій (ділові контакти, збори, інформаційні роздруковки та ін.)	
10	Наші співробітники беруть участь у прийнятті рішень	
11	Робочі місця у нас облаштовані всім необхідним	
12	У нас немає перебоїв в отриманні внутрішньофірмової інформації	
13	У нас організовано професійну (продуману) оцінку діяльності працівників	
14	На нашому підприємстві заохочується двостороння комунікація між майстрами, бригадирами та керівництвом	
15	Дисциплінарні заходи у нас застосовуються як виключення	
16	У нас виказується увага до індивідуальних відмінностей працівників	
17	Робота для мене цікава	
18	Трудове навантаження в нас оптимальне	
19	У нас практикується делегування повноважень на нижні ешелони управління	
20	У наших підрозділах панує кооперація та взаємоповага між працівниками	
21	Наше підприємство завжди намагається використовувати сучасні технології в усіх сферах діяльності	
22	Наші працівники відчувають гордість за свою організацію	
Усього		

Джерело: складено на основі анкети, запропонованій у [2].

- предприятием. *Транспортное дело России*. 2006. С. 61–63. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-analiza-i-otsenki-urovnya-organizatsionnoy-kultury-v-sisteme-upravleniya-stroitelnyim-predpriyatim/viewer>
- Наумов А. И. Хофстидово измерение России (влияние национальной культуры на управление бизнесом). *Менеджмент*. 1996. № 3. С. 70–103.
  - Овчаренко М. І. Корпоративна культура організації як економічна категорія: її сутність і зміст. *Економічний простір*. 2011. № 52/2. С. 250–259.
  - Овчаренко М. І., Червякова С. В. Методичне забезпечення оцінки стану корпоративної культури підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 2. С. 130–141. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013\\_2\\_130\\_141.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_2_130_141.pdf)
  - Подлесных В. И. Комплексная оценка уровня организационной культуры. URL: <https://studfile.net/preview/1100036/page:49/>
  - Слабко Я. Я. Соціальне дослідження рівня організаційної культури промислових підприємств При-

- дніпровського регіону. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*. 2010. № 44. С. 256–262. URL: <http://masters.donntu.org/2011/iem/yavorskaya/library/article3.htm>
- Соломанидина Т. О. Организационная культура компании. М.: ИНФРА-М, 2011. 624 с.
  - Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / пер. с англ.; под ред. В. А. Спивака. СПб.: Питер, 2002. 336 с.
  - Юхнева Е. А. Оценка организационной культуры и моделей коллективного поведения в системе стратегического планирования. *Российское предпринимательство*. 2014. Т. 15. № 19. С. 62–73.

## REFERENCES

"Analiz rivnia orhanizatsiinoi kultury" [Analysis of the Level of Organizational Culture]. [https://pidruchniki.com/15841210/menedzhment/analiz\\_rivnya\\_organizatsiynoyi\\_kulturi](https://pidruchniki.com/15841210/menedzhment/analiz_rivnya_organizatsiynoyi_kulturi)

- Androsova, L. A. *Sotsiologiya upravleniya* [Sociology of Management]. Penza: Penzenskiy gosudarstvennyy universitet, 2002.
- Kameron, K., and Kuinn, R. *Diagnostika i izmeneniye organizatsionnoy kultury* [Diagnosis and Change in Organizational Culture]. St. Petersburg: Piter, 2001.
- Kolyvanov, V. Yu., Shikhaliyeva, D. S., and Basnukayeva, Z. Z. "Metody analiza i otsenki urovnya organizatsionnoy kultury v sisteme upravleniya stroitelnyy predpriyatiyem" [Methods of Analysis and Assessment of the Level of Organizational Culture in the Construction Company Management System]. *Transportnoye delo Rossii*. 2006. <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-analiza-i-otsenki-urovnya-organizatsionnoy-kultury-v-sisteme-upravleniya-stroitelnyy-predpriyatiyem/viewer>
- Naumov, A. I. "Khofstidovo izmereniye Rossii (vliyaniye nationalnoy kultury na upravleniye biznesom)" [Hofstede's Dimension of Russia (The Impact of National Culture on Business Management)]. *Menedzhment*, no. 3 (1996): 70-103.
- Ovcharenko, M. I. "Korporativna kultura orhanizatsii yak ekonomichna katehoriia: yii sutnist i zmist" [Corporate Culture of an Organization as an Economic Category: its Essence and Content]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 52/2 (2011): 250-259.
- Ovcharenko, M. I., and Cherviakova, S. V. "Metodychne zabezpechennia otsinky stanu korporativnoi kultury pidpriemstva" [Methodical Support of Assessment of Enterprise Corporate Culture]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. 2013. [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013\\_2\\_130\\_141.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_2_130_141.pdf)
- Podlesnykh, V. I. "Kompleksnaya otsenka urovnya organizatsionnoy kultury" [Comprehensive Assessment of the Level of Organizational Culture]. <https://studfile.net/preview/1100036/page:49/>
- Sheyn, E. Kh. *Organizatsionnaya kultura i liderstvo* [Organizational Culture and Leadership]. St. Petersburg: Piter, 2002.
- Slabko, Ya. Ya. "Sotsialne doslidzhennia rivnia orhanizatsiinoi kultury promyslovykh pidpriemstv Prydniprovskoho rehionu" [Social Study of the Level of Organizational Culture of Industrial Enterprises of the Dnieper Region]. *Sotsialni tekhnolohii: aktualni problemy teorii ta praktyky*. 2010. <http://masters.donntu.org/2011/iem/yavorskaya/library/article3.htm>
- Solomanidina, T. O. *Organizatsionnaya kultura kompanii* [Organizational Culture of the Company]. Moscow: INFRA-M, 2011.
- Yukhneva, Ye. A. "Otsenka organizatsionnoy kultury i modeley kollektivnogo povedeniya v sisteme strategicheskogo planirovaniya" [Evaluation of Organizational Culture and Models of Collective Behavior in the System of Strategic Planning]. *Rossiyskoye predprinimatelstvo*, vol. 15, no. 19 (2014): 62-73.