# **ТЕОРЕТИКО – МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИЗУЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ**

**Николенко Ольга Анатольевна**

педагог-организатор МАУ ДО ДДТ «РАДУГА»

Свердловская обл., г. Екатеринбург

e-mail: nikolenko900@gmail.com

***Аннотация:*** *актуальность работы заключается в изучении взаимосвязи структурных элементов корпоративной культуры и ее специфики. Одной из методологических сложностей при изучении феномена корпоративной культуры является отсутствии единого понимания этой категории. В статье рассмотрены научные подходы к определению корпоративной культуры. Произведен анализ основных составляющих элементов корпоративной культуры.*

***Ключевые слова:*** корпоративная культура, организационная культура, организация.

В условиях трансформации общества влияние культуры на все общественные процессы приобретает особую значимость. Происходит процесс изменения нормативных и культурных доминант в обществе. Информация в настоящее время быстро устаревает, для того чтобы знание сохраняло актуальность необходимо обращаться к индивиду как носителю и генератору знания, к социальным процессам, которые способствуют развитию знания и его эффективному применению в повседневной практике, в том числе в трудовой деятельности.

Адаптируясь к условиям внешней среды, организации используют новые ценности культуры, ориентированные на самовыражение и саморазвитие человеческой личности. Происходит формирование новых бизнес-концепций, направленных на личные интересы, потребности сотрудника организации и обратной связи с ним по вопросам повседневной жизнедеятельности организации. Значительная часть исследователей, занимающихся организационными проблемами, отмечает, что культура оказывает непосредственное влияние на производственные показатели и долгосрочную эффективность организаций. Согласно Н. Смелзеру культура — это «система ценностей, представлений о жизни, общих для людей, связанных общностью определенного образа жизни».[[1]](#footnote-1) В рамках организации культура проявляется и функционирует как корпоративная культура.

Корпоративная культура формирует внешний образ компании, создает ее имидж, выполняет значительную роль в решении задач, связанных с социальным управлением, основанном на сотрудничестве, определяет динамизм производственных и социальных процессов и адаптивность к нововведениям, стимулирует процессы позитивной самоорганизации общности.

В рамках корпоративной культуры происходят все процессы жизнедеятельности организации. Люди проводят значительную часть времени на рабочем месте. Корпоративная культура играет особую роль в развитии духовного и творческого потенциала не только рядовых работников, но и руководящего состава. Корпоративная культура может включать в себя огромное многообразие мероприятий, направленное на развитие сотрудников организации.

Исследования корпоративной культуры организации – развивающееся направление современных экономико-социологических исследований. Наблюдается теоретический и практический интерес к этому феномену. Единого мнения по поводу определения и подходов корпоративной культуры в социологических исследованиях не существует.

Известно, что наличие в организации "корпоративного духа" обсуждалось еще в XIX веке.[[2]](#footnote-2)«Корпоративный дух – это «духовные узоры», скрепляющие в одно целое активную организационную жизнь, придающие ей соответствующую форму и создающие тем самым функционирующую корпорацию».[[3]](#footnote-3)

Основой для изучения корпоративной культуры послужили идеи представителей классической парадигмы управления, таких как Ф. Тейлор и А. Файоль, которые занимались исследованием вопросов управления, регулирования и контроля в организациях.

Родоначальник менеджмента, как профессиональной деятельности и объекта науки является Фредерик Уинслоу Тейлор. У этого ученого отсутствует понятие корпоративная культура, но он говорил о поддержке дружеских отношений между работниками. Это можно считать первой попыткой обозначить суть корпоративной культуры организации.

Анри Файоль, французский ученый, основоположник административной школы в управлении, впервые определил основные функции менеджмента. Французский исследователь писал: «Управлять — значит, предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать».[[4]](#footnote-4) Исследователь видел две составляющие достижения цели - материальную и социальную, что определялось им как esprit de corps (корпоративный дух).[[5]](#footnote-5) Файоль назвал укрепление и поддержание корпоративного духа одним из базовых принципов управления предприятием. Формулируя значение корпоративного духа, Файоль говорил, что союз - это сила, а она является результатом гармонии персонала.

Таким образом, исследовательский интерес к феномену культуры организации, который начинает активно развиваться с 30 – 40-х годов прошлого столетия, опирается на принципы классической теории управления. Также, этот период связан с развитием таких наук, как социология и социальная психология.

Один из представителей этого периода Элтон Мэйо, социолог и социальный психолог, который является основоположником школы человеческих отношений. Известный Хотторнский эксперимент, проведенный в Чикаго в 30-е годы ХХ века, определяет важность эмоционального состояния сотрудников организации при выполнении профессиональных обязанностей. В результате эксперимента Э. Мэйо подтвердил, что неформальное общение во время трудового процесса повышает социальную эффективность и положительно влияет на производительность труда. Пригожин А. П. объясняет детерминацию природы этой эффективности. Согласно Пригожину: «Умение соединить личностные потребности работников и способы их удовлетворения в организации, во-первых, для достижения эффективного производственного поведения, а во-вторых, с помощью использования специально созданной и внедрённой в сознание служащих корпоративной культуры».[[6]](#footnote-6)

В конце 30-х гг. 20 века изучение культуры организации имеет продолжение в трудах Ч. Бернарда и Г. Саймона.[[7]](#footnote-7) Представитель школы социальных систем Ч. Бернард вводит категорию «организационная мораль», которая впоследствии по своим сущностным характеристикам соответствует понятию корпоративной культуры. Исследователь говорит о том, что в любой организации складывается неформальная структура. «Истинный авторитет есть авторитет неформальный, которым может обладать любой член организации. Условие обретения неформального авторитета – соблюдение моральных кодексов организации и выполнение морального долга».[[8]](#footnote-8)

Для данного периода в развитии науки, характерно рассмотрение человека, как существа социального, в отличие от классической теории, которая не оценивала и не учитывала скрытые психологические и социальные факторы. «Ч. Бернард и его последователи в основном уделяли внимание совместным действиям людей, их кооперации, а уже потом необходимости достижения целей».[[9]](#footnote-9)

В 50-е годы 20 века корпоративная культура начинает рассматриваться в рамках системного подхода, где организация – это открытая система, состоящая из элементов, компонентов, которая представляет неизменчивую целостность. «Экономическая выгода – основная задача организации, но принимается во внимание социальный фактор, который начинает играть все большую роль в процессе функционирования организаций: значительное внимание уделяется улучшению условий труда сотрудников, их социальной защищенности, справедливости и распределения заработанной платы и т.д». [[10]](#footnote-10)По мнению Э. А. Капитонова, именно в этот период возникает новая область знания – об организационной культуре. «Организационная культура совокупность организационных ценностей, убеждений и отношений, общих для всех сотрудников и предопределяющих их поведение».[[11]](#footnote-11)

Свой вклад в исследование корпоративной культуры внес Э. Петтигрю, который предложил термин «организационная культура» в концепции социальной определенности. «Организационная культура – в его понимании – это система общественно принятых смыслов, существующих в данной группе, совокупность определенных ограничений, устойчивых настроений и образов, которая интерпретирует ситуацию для индивида».[[12]](#footnote-12) Социальная определённость заключается в том, что порядок в организации появляется сквозь призму представления и действия ее основателей, содержится в значениях, символах, идеологии, языке, ритуалах, мифах, которые можно объединить понятием организационная культура.

Среди зарубежных исследователей важно выделить известного ученого, основателя научного направления «Организационная психология» – Эдгара Шейна. Исследователь писал: «Культура группы может быть определена как паттерн коллективных базовых представлений, обретаемых группой при разрешении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции, эффективность которого оказывается достаточной для того, чтобы считать его ценным и передавать новым членам группы в качестве правильной системы восприятия и рассмотрения названных проблем».[[13]](#footnote-13)Шейн создал трехуровневую модель корпоративной культуры, которая будет подробно рассмотрена в следующем параграфе.

В отечественной социологической мысли внимание к корпоративной культуре возникает в конце 90-х годов XX века. Спивак Владимир Александрович одним из первых в России изучает корпоративную культуру. В одной из своих первых работ осуществляет структурно-функциональный анализ элементов корпоративной культуры, рассматривается ее психологический аспект, отражающий приоритетную значимость человеческих ресурсов в организационно-управленческой сфере. Автор даёт следующее определение корпоративной культуры: «Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды».[[14]](#footnote-14)

В труде Э. А. Капитонова, А. Э. Капитонова изложено теоретико-прикладное осмысление инновационной проблематики корпоративной культуры в организациях. По их мнению, «корпоративная культура обладает собственной системной моделью, в которой интеграция обеспечивает процесс органического соединения ее элементов, гармонизацию связей между ними дающую системную целостность и синергетический эффект».[[15]](#footnote-15)

Т. Н. Персикова особое внимание уделяет процессу вхождения в новую корпоративную культуру, а также раскрывает факторы, влияющие на становление корпоративной культуры, ее поддержание. Исследования этого автора интересны глубоким анализом национально – культурных аспектов управления и путей взаимодействия корпоративной и национальной культур, а также разработанными методами исследования феномена корпоративной культуры.

Среди отечественных исследователей важно отметить советского и российского экономиста Мильнера Бенциона, который считает, что у организации есть свой облик, который формируется из правил поведения, качество продукции и услуг, нравственных принципов сотрудников и т. п. Согласно Мильнеру корпоративная культура – это «система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других».[[16]](#footnote-16)

Подводя итоги, можно сделать вывод о разделении подходов к изучению корпоративной культуры на две большие группы: прагматический и феноменологический, в соответствии с их общим отношением к роли культуры в изменении и развитии организации и повышения эффективности ее деятельности. Согласно Могутновой Н. Н.: «Прагматический подход может быть охарактеризован как рациональный, интерналистский, направляющий и кондуктивный. Напротив, феноменологический подход рассматривает корпоративную культуру как надрациональный феномен, сопротивляющийся изменениям и оказывающий влияние на эффективность организационной деятельности только опосредованно, через влияние на процесс восприятия и интерпретации ситуации». [[17]](#footnote-17)

Ладыгин О. О. в своей исследовательской работе разделяет подходы к изучению корпоративной на три большие группы: рационально-прагматический, феноменологический и системно-синергетический. «Сторонники первого подхода (Э. Шейн, Т. Питерс, Р. Уотерман) рассматривают культуру как неотъемлемый атрибут организации, предполагая возможность влиять на ее формирование и извне, и изнутри. Во втором случае организации понимаются и анализируются главным образом в терминах экспрессивных, мыслительных. Сторонники данной концепции (Д. Сильверман, П. Бергер, С. Робинс, А. Петтигрю) считают, что культура организации формируется из взаимодействия ее членов и определяется всеми ее уровнями и секторами, поэтому никакая новая, видоизмененная культура не может быть навязана извне. С позиций системно-синергетического подхода организация рассматривается как сверхсложная самоорганизующаяся, открытая, нелинейная система, со всеми присущими ей свойствами, законами и принципами развития. По мнению сторонников данного подхода, процессы организации и самоорганизации играют равнозначную роль в развитии культурных норм и образцов».[[18]](#footnote-18)

Рассмотрев различные подходы зарубежных и отечественных исследователей в социальных науках к понятию корпоративной культуры организации, ещё раз убедимся в отсутствии единого понимания, что является одной из методологических проблем при изучении понятия корпоративная культура. Имеются в виду различные концепции осмысления природы корпоративной культуры организации. Другой методологической проблемой изучения корпоративной культуры является соотношение корпоративной и организационной культуры. «Наибольшую сложность представляет разделение понятий "корпоративная культура" и "организационная культура" как наиболее часто взаимозаменяемых».[[19]](#footnote-19) Во многих работах зарубежных и отечественных авторов эти понятия четко не разделяются.

Анализ научной литературы позволил выделить четыре точки зрения по разделению понятий "корпоративная культура" и "организационная культура":

1. Корпоративная культура тождественна организационной культуре. Организационная культура определяется при помощи тех же терминов, что и корпоративная, а именно: философия и идеология организации, ценностные ориентации, верования, ожидания, нормы, важные предположения, принимаемые и разделяемые всеми членами коллектива. Эти ориентации передаются индивидам через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения.[[20]](#footnote-20) В Западной теории корпоративная культура, чаще всего, обозначает то же самое, что и организационная (западные авторы используют термины "corporate culture", "organizational culture", "corporate identity"). Этого подхода придерживаются отечественные исследователи Э.А. Капитонов и А.Э. Капитонов и В.А. Спивак.
2. Корпоративная культура - часть организационной культуры. Менее распространенное мнение, которого придерживаются Б.З. Мильнер, Е.Г. Молл, В. Перекрестов, В.В. Щербина. Проблема заключается в том, что приводимые отличия представляются неубедительными. Вопрос, а чем же они различаются по структуре, функциям, остается открытым. В то же время само наличие и использование разных названий предполагает, что такие различия должны быть.
3. Корпоративная культура - это культура больших производственных, торговых и т.п. объединений с определенной формой экономической и юридической структуры (корпораций). Такой подход мало распространен.
4. Корпоративная и организационная культуры — самостоятельные феномены.

Далее, необходимо обратиться к функциям и типологиям корпоративной культуры. Для рассмотрения функций мы вновь обратимся к теории Спивака В.А., который выделяет следующие функции корпоративной культуры:

* воспроизводство лучших элементов накопленной культуры, продуцирование новых ценностей и их накопление;
* оценочно-нормативная функция (на основе сравнения реального поведения человека, группы, корпорации с нашими нормами культурного поведения, с идеалами мы говорим о позитивных и негативных действиях, гуманных и бесчеловечных, изящных и грубых, прогрессивных и консервативных);
* регламентирующая и регулирующая функция культуры, т. е. применение культуры как индикатора и регулятора поведения;
* познавательная функция (например, познание и усвоение корпоративной культуры, осуществляемое на стадии адаптации работника, способствует его включению в жизнь коллектива, в коллективную деятельность, определяет его успешность);
* смыслообразующая функция: корпоративная культура влияет на мировоззрение человека, зачастую корпоративные ценности превращаются в ценности личности и коллектива либо вступают с ними в конфликт;
* коммуникационная функция - через ценности, принятые в корпорации, нормы поведения и другие элементы культуры обеспечиваются взаимопонимание работников и их взаимодействие;
* функция общественной памяти, сохранения и накопления опыта корпорации;
* рекреативная функция - восстановление духовных сил в процессе восприятия элементов культурной деятельности корпорации возможно лишь в случае высокого нравственного потенциала корпоративной культуры и причастности работника к ней и разделения ее ценностей.[[21]](#footnote-21)

Чтобы наиболее полно исследовать корпоративную культуру, необходимо рассмотреть вопрос о том, какие бывают типы корпоративных культур. Для этого обратимся к одной из принятых сегодня в мировой практике – типологии Харрисона.[[22]](#footnote-22)

1. Первый тип – ролевая культура. Наиболее распространена в России. Ее основная особенность заключается в наличии ролевой, четко обозначенной, например, должностной инструкцией позиции для каждого. При этом, в роль входит и уровень властных полномочий, определение места в организационной иерархии и пр. Культура при этом ориентирована на выполнение процедур и правил.

Этот столь привычный для нас тип долгое время являлся эталоном организационных построений и, может быть, единственной легальной культурой. Во всяком случае, отклонения от нее рассматривались как организационные недостатки не только руководителями более высокого уровня, но часто и самими сотрудниками. Работник ценится за способность следовать описанной роли, этим определяется его профессионализм.

В данном типе корпоративной культуры задача управленца - организовать возможно более точное следование процедурам и правилам, создать и поддерживать систему контроля за тем, как они выполняются.

1. Второй тип – культура, ориентированная на власть и силу. Иначе ее можно назвать культурой клуба*.* Центральной фигурой является руководитель организации (подразделения), он обладает формальной властью, которую реализует в полной мере, а также большим неформальным авторитетом. Организация ориентирована на его ценности, представления, ожидания. Карьера, продвижение работника определяется способностью следовать основной линии руководителя.

Организация такого типа сильно ориентирована на рост и развитие. Для внешнего наблюдателя организация мало заметна, на виду - лидер. У него создается ощущение наличия власти, иерархии и управляемости организации. Внешнее впечатление может сложиться как об организации ролевой.

Задача первого лица - поддерживать уровень своего авторитета. Задача управленцев второго эшелона – поддерживать уровень авторитета руководителя.

1. Третий тип – культура, ориентированная на задачу. В ней нет четко выраженной иерархии, основой деятельности является командный метод работы, когда группа заинтересованных людей объединяется для решения какой-либо проблемы. Носителем власти является, как правило, лицо, взявшее на себя ответственность за решение задачи (собственно, в этой роли выступает сама задача). Ценится способность работать в команде и брать на себя ответственность за решение и результаты.

Для внешнего наблюдателя данная культура может показаться аморфной, медлительной. Слишком много обсуждений, неясна ответственность, не выражена иерархия, не вполне понятно, кто за что отвечает, так как эти лица часто меняются.

Задача руководителя – создавать условия для работы (систему стимулов и поощрений) групп и объединений, поддерживать способы деятельности в команде, обеспечивать обмен информацией между группами, ибо они тяготеют к замкнутости.

При этом следует отметить, что у руководства организацией может возникать дискомфортное ощущение, что их роль ослаблена, и они не соответствуют общепринятому мнению о том, какова роль руководителя в учреждении. К тому же, это первая культура, в которой объектом управления является не отдельный человек, а группа.

В тех странах, где эта культура сильно развита, обсуждается тезис о том, что основным критерием оценки деятельности руководителя является количество эффективно действующих профессиональных групп и объединений.

1. Четвертый тип – культура, ориентированная на людей. Во главу угла ставятся личные достижения человека, его личный профессионализм, компетентность и успех. Характерно отсутствие стабильных формальных и неформальных профессиональных коммуникаций между сотрудниками, при этом имеет место большой разброс в уровнях личных профессиональных достижений.

Задача руководителя – повышать личную компетентность каждого члена организации.

Подводя итог, важно отметить, что вряд ли существуют организации, в которых существует только один тип культуры, как правило, всегда присутствуют и другие типы.

В данной статье нами были рассмотрены подходы зарубежных и отечественных исследователей в социальных науках о понятии «корпоративная культура». Опираясь на изученные нами теории, определяем «корпоративную культуру» как систему материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих организации и отражающих ее индивидуальность.

Сложность изучения корпоративной культуры заключается в отсутствии консенсуса относительно базовых понятий - «корпоративной культуры» и «организационной культуры». Во многих работах зарубежных и отечественных авторов эти понятия четко не разделяются. В данной статье выделено четыре точки зрения по разделению понятий "корпоративная культура" и "организационная культура".

В работе нами были рассмотрены функции, типологии и элементы корпоративной культуры. Мы определили, что ценности являются ключевым, смыслообразующим элементом корпоративной культуры любой организации. Ценности детерминируют потребности индивидов и организации в целом, принципы ее функционирования, регулируют и стабилизируют ее существование. При знакомстве с корпоративными ценностями индивид включается в систему организационных отношений, формируя таким образом, представления, идеалы и модели собственного поведения. Сегодня одним из важных факторов эффективной работы становится соответствие культурных ценностей организации личностной системе ценностей сотрудников.

# **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Анплеев А.А. Корпоративная культура как объект исследования в современном социогуманитарном знании // Вестник КГУКИ. 2011. №3. С. 30-39. [Электронный ресурс] // URL: file:///Users/travus/Downloads/korporativnaya-kultura-kak-obekt-issledovaniya-v-sovremennom-sotsiogumanitarnom-znanii.pdf (дата обращения: 21.11.2018).
2. Дятлов А.Н. Плотников М.В. Общий менеджмент. Курс лекций. М. 2006. - 337 с.
3. Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., Капитонов А.Э. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Альфа-Пресс, 2005. - 352 с.
4. Ладыгин О.О. Корпоративная культура организаций в системе ценностей современной России : автореф. дис. ... кандидата филос. наук / О.О. Ладыгин ; Моск. гос. техн. ун-т им. Н.Э. Баумана. - Москва, 2014.[Электронный ресурс] // URL: www.bmstu.ru/assets/essays/Автореферат\_Ладыгина\_О.О.pdf(дата обращения: 23.11.2018).
5. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 2-е изд., перераб. И доп. –М.: Инфра–М, 2000. - 480 с.
6. Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы / Н.Н. Могутнова // Социологические исследования. - 2005. - №4. С.130-136.
7. Пригожин А.И. Современная социология организаций. М.: Интерпракс, 1995. – 296 с.
8. Саймон Г., Смитсбург Д., Томпсон В. Культура в организации. М.: Экономика, 1995. С. 47-55.
9. Смелзер Н. Социология: пер. с англ. – М.: Феникс, 1994. – С. 688.
10. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. СПБ.: Питер. 2001. - 345 с.
11. Управление — это наука и искусство: сборник / сост. Г.Л. Подвойский;А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. - М: Республика, 1992. - 352 с.
12. Ушаков К.М. Организационная культура: понятие и типология // Директор школы. 1995. № 2. С. 3-10.
13. Файоль А. Общее промышленное управление. М.: Контроллинг, 2005. – 111 с.
14. Шейн Э. Корпоративная культура и лидерство/ Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб: Питер, 2002. — 336 с: ил.

1. Смелзер Н. Социология: пер. с англ.– М.: Феникс, 1994.– С. 654 [↑](#footnote-ref-1)
2. Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы / Н.Н. Могутнова // Социологические исследования. - 2005. - №4. С. 130. [↑](#footnote-ref-2)
3. Капитонов Э. А., Зинченко Г. П., Капитонов А. Э. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Альфа-Пресс, 2005. С. 159. [↑](#footnote-ref-3)
4. Управление – это наука и искусство: сборник / сост. Г.Л. Подвойский; А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. - М: Республика, 1992. С. 12. [↑](#footnote-ref-4)
5. Файоль А. Общее промышленное управление. М.: Контроллинг, 2005. – 111 с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Пригожин А.И. Современная социология организаций. М.: Интерпракс, 1995. - С. 122. [↑](#footnote-ref-6)
7. Саймон Г., Смитсбург Д., Томпсон В. Культура в организации. М.: Экономика, 1995. С.39. [↑](#footnote-ref-7)
8. Анплеев А.А. Корпоративная культура как объект исследования в современном социогуманитарном знании // Вестник КГУКИ. 2011. №3. С. 30-39. [Электронный ресурс]. [↑](#footnote-ref-8)
9. Дятлов А.Н. Плотников М.В. Общий менеджмент. Курс лекций. М. 2006. С. 31. [↑](#footnote-ref-9)
10. Ладыгин О.О. Корпоративная культура организаций в системе ценностей современной России : автореф. дис. ... кандидата филос. наук / О.О. Ладыгин ; Моск. гос. техн. ун-т им. Н.Э. Баумана. - Москва, 2014.[Электронный ресурс]. [↑](#footnote-ref-10)
11. Капитонов Э. А., Зинченко Г. П., Капитонов А. Э. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Альфа-Пресс, 2005. С. 107. [↑](#footnote-ref-11)
12. Анплеев А.А. Корпоративная культура как объект исследования в современном социогуманитарном знании // Вестник КГУКИ. 2011. №3. С. 30-39. [Электронный ресурс]. [↑](#footnote-ref-12)
13. Шейн Э. Корпоративная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. - СПб: Питер, 2002. С. 31-32. [↑](#footnote-ref-13)
14. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. СПБ.: Питер. 2001. С 27. [↑](#footnote-ref-14)
15. Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., Капитонов А.Э. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Альфа-Пресс, 2005. С. 84. [↑](#footnote-ref-15)
16. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: Инфра–М, 2000. С. 40. [↑](#footnote-ref-16)
17. Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы / Н.Н. Могутнова // Социологические исследования. - 2005. - №4. С. 131. [↑](#footnote-ref-17)
18. Ладыгин О.О. Корпоративная культура организаций в системе ценностей современной России : автореф. дис. ... кандидата филос. наук / О.О. Ладыгин ; Моск. гос. техн. ун-т им. Н.Э. Баумана. - Москва, 2014.[Электронный ресурс]. [↑](#footnote-ref-18)
19. Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы / Н.Н. Могутнова // Социологические исследования. - 2005. - №4. С. 132-133. [↑](#footnote-ref-19)
20. Там же, С. 132. [↑](#footnote-ref-20)
21. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. СПБ.: Питер. 2001. С. 29-30. [↑](#footnote-ref-21)
22. Ушаков К.М. Организационная культура: понятие и типология // Директор школы. 1995. № 2. С. 3-10. [↑](#footnote-ref-22)