

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан факультету соціології та  
управління

\_\_\_\_\_ Т. Ф. Бірюкова

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

підготовки бакалаврів  
очної (денної) форми здобуття освіти  
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування  
освітньо-професійна програма:

**Публічне управління та адміністрування**

**Укладач:** Маліновська О.С., к. філос. н., доцент, доцент кафедри соціальної філософії та управління

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри соціальної філософії  
та управління

Протокол № 1 від “26” серпня 2023 р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Т.І. Бутченко  
(підпис) (ініціали, прізвище)

Ухвалено науково-методичною радою  
факультету соціології та управління

Протокол № 1 від “30” серпня 2023 р.

Голова науково-методичної ради  
факультету \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Н.В. Горло  
(підпис) (ініціали, прізвище)

Погоджено  
Гарант ОПП

\_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (ініціали, прізвище)

2023 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

1	2	3
<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма рівень вищої освіти</b>	<b>Нормативні показники для планування і розподілу дисципліни на змістові модулі</b>	<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>
		Очна (денна) форма здобуття освіти
<b>Галузь знань</b> 28 Публічне управління та адміністрування	Кількість кредитів – 3	Обов'язкова
		Блок дисциплін вільного вибору студента в межах спеціальності
<b>Спеціальність</b> 281 Публічне управління та адміністрування	Загальна кількість годин – 90	<b>Семестр:</b>
		2-й
<b>Освітньо-професійна програма</b> Публічне управління та адміністрування	Змістових модулів – 4	<b>Лекції</b>
		28 год.
Рівень вищої освіти: <b>бакалаврський</b>	Кількість поточних контрольних заходів – 8	<b>Семінарські</b>
		14 год.
		<b>Самостійна робота</b>
		48 год.
		<b>Вид підсумкового семестрового контролю:</b> залік

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета** вивчення навчальної дисципліни «**Організаційна культура**»: формування у бакалаврів знань та практичних навичок щодо розуміння організаційної культури як значущої складової професійної діяльності державного службовця.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «**Організаційна культура**» є:

- формування чітких уявлень про управління як процес впливу керівника на підлеглих, його складові;
- засвоєння правил управлінської діяльності;
- розуміння специфіки організаційної культури в публічному управлінні;
- освоєння культури спілкування в управлінських відносинах;
- ознайомлення з кращими зразками управлінського впливу в прикладних ситуаціях.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких результатів навчання (знання, уміння тощо) та компетентностей:

**знати:**

- сутність культури, організаційної культури;
- правила і норми організаційної культури в публічному управлінні;
- типи та стилі керівництва, позитивні та негативні сторони кожного з них;
- основи культури спілкування в управлінських відносинах;

**вміти:**

- розуміти і давати характеристику організаційній культурі;
- орієнтуватися в системі елементів організаційної культури державного службовця і застосовувати знання в управлінській діяльності;
- виокремлювати із процесу управлінського впливу складові організаційної культури.

Заплановані робочою програмою результати навчання та компетентності	Методи і контрольні заходи
1	2
ЗК4. Здатність виявляти та вирішувати проблеми, оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт	Поточний контроль здійснюється методами усного опитування на семінарських заняттях, проведення тестування в системі Moodle та перевірки практичних завдань.
ЗК5. Здатність до конструктивної критики та самокритики	
ЗК6. Здатність діяти соціально відповідально, зокрема розуміння та застосування норм етики та права.	
ЗК11. Навички міжособистісної взаємодії, зокрема співпраці з метою досягнення професійного результату.	
СК5. Здатність спілкуватися з представниками	

інших професійних груп різного рівня (експертами з інших галузей/видів економічної діяльності), налагоджувати взаємодію державних, громадських і комерційних організацій на підґрунті соціального партнерства.	
СК9. Здатність до спільної діяльності та групової мотивації, фасилітації процесів прийняття організаційних та групових рішень.	
СК16. Здатність здійснювати стратегічне управління формуванням організаційної культури	
РНу15. Виявляти етичні дилеми та суперечності у професійній діяльності та застосовувати засоби супервізії для їх розв'язання	
РНзз08. Застосовувати методи менеджменту для організації власної професійної діяльності та управління діяльністю соціальних робітників і волонтерів, іншого персоналу.	
РНк02. Вміння будувати формальну та неформальну комунікацію, змінювати комунікаційні стилі в процесі спілкування	
РНк03. Організувати спільну діяльність фахівців різних галузей і непрофесіоналів, здійснювати їх підготовку до виконання завдань соціальної роботи, ініціювати командоутворення та координувати командну роботу.	Підсумковий контроль здійснюється за допомогою перевірки індивідуального завдання, проведення заліку
РНк05. Самостійно будувати та підтримувати цілеспрямовані, професійні взаємини з широким колом людей, представниками різних спільнот і організацій, аргументувати, переконувати, вести конструктивні переговори, результативні бесіди, дискусії, толерантно ставитися до альтернативних думок.	
РНаів07. Демонструвати позитивне ставлення до власної професії та відповідати своєю поведінкою етичним принципам і стандартам соціальної роботи.	

**Міждисциплінарні зв'язки** пов'язують курс «**Організаційна культура**» з іншими дисциплінами освітньо-професійної програми. Наприклад, з дисципліною «Актуальні проблеми та сучасні теорії соціальної роботи» його пов'язують питання теоретичних засад вивчення предмета, розуміння актуальних проблем управлінської культури соціального працівника. Курс дозволяє поглибити знання і навички, підвищити рівень компетентності у роботі майбутнього фахівця.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти організаційної культури**

##### **Тема 1. Організаційна культура як основа управління**

Аналіз понять «управління», «культура», «організаційна культура». Сутність і сенс культури. Суспільні функції культури. Сенс і цілі управління. Моральнісна культура в системі управління. Структура організаційної культури. Управлінська діяльність як джерело культури управління.

Історія вивчення управлінської культури. Сучасне розуміння організаційної культури.

##### **Тема 2. Організаційна культура як форма культури ділового спілкування**

Традиції, норми і правила як основа культури управлінської праці: юридичні, моральні, організаційні, економічні. Історія розвитку управлінської науки у контексті розвитку уявлень про управлінську культуру: раціональний, поведінковий, ситуаційний та системний підходи.

Спілкування як основа відносин в системі «керівник» – «підлеглий». Обмін інформацією, емоціями та формування спільної діяльності.

Система культури ділового спілкування.

#### **Змістовий модуль 2. Особливості культури керівника**

##### **Тема 3. Особистісна культура керівника**

Особистісна і професійна культура керівника.

Функції спілкування: інформаційна, пізнавальна, управлінська, розвивальна, емоційна і їх реалізація при взаємодії з підлеглими.

Умови формування довіри. Створення засад конструктивного спілкування в традиційних та проблемних ситуаціях. Якості особистості керівника, що позитивно впливають на процес спілкування. Визначення конструктивних переваг та обмежень різних стилів. Проблема гнучкості настанов та поведінки керівника.

##### **Тема 4. Система відносин «керівник» – «підлеглий»**

Розуміння системи відносин «керівник» – «підлеглий». Керівник: формальний та неформальний статус у відносинах.

Особистісні особливості як засади ефективного впливу керівника на підлеглих. Впевненість, невпевненість та агресивність, їх сутність, прояви у відносинах «керівник» – «підлеглий».

Реалізація управлінської культури через її складові: зовнішня культура керівника, культура поведінки, культура почуттів.

#### **Змістовий модуль 3. Специфіка організаційної культури в організаціях публічного управління та адміністрування**

## **Тема 5. Специфіка організаційної культури в організаціях публічного управління та адміністрування**

Поняття та функції професійно-етичної культури. Структура професійно-етичної культури спеціаліста публічного управління та адміністрування (аксіологічний, технологічний, творчий та особистісний компоненти). Складові зовнішньої та внутрішньої привабливості іміджу держслужбовця.

## **Змістовий модуль 4. Організаційна культура у сфері публічного управління та адміністрування**

### **Тема 6. Культура керівника публічного управління та адміністрування**

Спілкування держслужбовця як невід'ємна риса його професійної компетентності. Комунікативний етикет дистанційної допомоги в публічному управлінні та адмініструванні (особливості спілкування держслужбовця по телефону, усна й письмова його мова). Взаємодія у процесі професійного спілкування держслужбовця з клієнтами, підлеглими і колегами. Деформації у спілкуванні держслужбовця. Сутність соціально-психологічних методів керівництва організацією публічного управління та адміністрування.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Змістовий модуль	Усього годин	Аудиторні (контактні) години					Самостійна робота, год		Система накопичення балів		
		Усього годин	Лекційні заняття, год		Семинарські заняття, год		о/д ф.	з/дист ф.	Теор. зав-ня, к-ть балів	Практ. зав-ня, к-ть балів	Усього балів
			о/д ф.	з/дист ф.	о/д ф.	з/дист ф.					
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
1	18	4	2		2		14		10	15	25
2	14	2	2				12		5	5	10
3	14	2	2				12		5	5	10
4	14	2			2		12		5	10	15
Усього за змістові модулі	60	10	6		4		50				60
Підсумковий семестровий контроль <b>екзамен</b>	30	-	-	-	-	-			-	-	40
Загалом		<b>90</b>						-	<b>100</b>		

### 5. Теми лекційних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		з/д ф
1	Управлінська культура як основа управління	2
3,4	Особливості культури керівника	2
5	Специфіка управлінської культури в організаціях соціальної сфери	2
	<b>Усього</b>	<b>6</b>

### 6. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		з/д ф
2	Управлінська культура як форма культури ділового спілкування	2
6	Управлінська культура керівника соціальної сфери	2
	<b>Усього</b>	<b>4</b>

### 7. Види і зміст поточних контрольних заходів

№ змістового модуля	Вид поточного контрольного заходу	Зміст поточного контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
1	2	3	4	5
1	Теоретичне завдання – тест у системі moodle	Питання для підготовки: Аналіз понять «управління», «культура», «управлінська культура». Сутність і сенс культури. Суспільні функції культури. Сенс і цілі управління. Моральнісна культура в системі управління. Структура управлінської культури. Управлінська діяльність як джерело культури управління.	Кількість правильних відповідей (1 питання – 0,5 балів) – усього 10 питань	<b>5</b>
	Теоретичне завдання – відповіді на семінарських заняттях	Питання для підготовки: Історія вивчення управлінської культури. Сучасне розуміння управлінської культури.	Повна, аргументована і логічно-послідовна відповідь на питання семінару – <b>5 балів</b> Неповна відповідь на питання	<b>5*k2=10 балів</b>



			семінару – <b>3-4 бали</b> , Неповна і нелогічна відповідь на питання семінару – <b>1-2 бали</b>	
	Практичне завдання – презентація	Презентація на тему: Традиції, норми і правила як основа культури управлінської праці.	Обсяг – 10 слайдів Презентація логічна і структурована – <b>2 бали</b> Недостатньо або не зовсім вірно структурована – <b>1 бал</b> Зміст презентації розкрито повністю – <b>5-4 бали</b> Зміст презентації розкрито неповністю – <b>3-1 бали</b> Оформлення – <b>3-1 бали</b>	<b>10</b>
<b>Усього за ЗМ 1 контр. заходів</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25</b>
2	Теоретичне завдання – тест у системі moodle	Питання для підготовки: Особистісна і професійна культура керівника. Функції спілкування: інформаційна, пізнавальна, управлінська, розвивальна, емоційна і їх реалізація при взаємодії з підлеглими. Умови формування довіри. Створення засад конструктивного спілкування в традиційних та проблемних ситуаціях. Якості особистості керівника, що позитивно впливають на процес спілкування. Визначення конструктивних переваг та обмежень різних стилів. Проблема гнучкості настанов та поведінки керівника	Кількість правильних відповідей (1 питання – 0,5 балів) – усього 10 питань	<b>5</b>

	Практичне завдання – аналіз проблеми	Зміст завдання: Реалізація управлінської культури через її складові: зовнішня культура керівника, культура поведінки, культура почуттів.	Повна, аргументована і логічно-послідовна відповідь на питання – <b>5 балів</b> Неповна відповідь на питання – <b>3-4 бали</b> , Неповна і нелогічна відповідь на питання – <b>1-2 бали</b>	<b>5</b>
<b>Усього за ЗМ 2 контр. заходів</b>	<b>2</b>	-	-	<b>15</b>
3	Теоретичне завдання – відповіді на питання	Питання для підготовки: Поняття та функції професійно-етичної культури. Структура професійно-етичної культури спеціаліста соціальної сфери (аксіологічний, технологічний, творчий та особистісний компоненти). Складові зовнішньої та внутрішньої привабливості іміджу соціального працівника.	Повна, аргументована і логічно-послідовна відповідь на питання – <b>5 балів</b> Неповна відповідь на питання – <b>3-4 бали</b> Неповна і нелогічна відповідь на питання – <b>1-2 бали</b>	<b>5</b>
	Практичне завдання – презентація	Презентація на тему Складові зовнішньої та внутрішньої привабливості іміджу соціального працівника.	Обсяг – 10 слайдів Презентація логічна і структурована – <b>2 бали</b> Недостатньо або не зовсім вірно структурована – <b>1 бал</b> Зміст презентації розкрито повністю – <b>5-4 бали</b> Зміст презентації розкрито неповністю – <b>3-1 бали</b> Оформлення – <b>3-1 бали</b>	<b>5</b>
<b>Усього за ЗМ 3 контр. заходів</b>	<b>2</b>	-	-	<b>10</b>
4	Теоретичне завдання – відповіді на семінарському занятті	Питання для підготовки: Спілкування соціального працівника як невід’ємна риса його професійної компетентності. Комунікативний етикет	Повна, аргументована і логічно-послідовна відповідь на питання семінару – <b>5 балів</b>	<b>5*k2=10 балів</b>

		дистанційної допомоги в соціальній роботі (особливості спілкування соціального працівника по телефону, усна й письмова його мова). Взаємодія у процесі професійного спілкування соціального працівника з клієнтами (неповнолітніми, молоддю, людьми похилого віку, особами з фізичними обмеженнями тощо). Деформації у спілкуванні соціального працівника. Сутність соціально-психологічних методів керівництва організацією соціальної сфери.	Неповна відповідь на питання семінару – <b>3-4 бали</b> , Неповна і нелогічна відповідь на питання семінару – <b>1-2 бали</b>	
	Практичне завдання – аналіз актуальних проблем	Зміст завдання: Сутність соціально-психологічних методів керівництва організацією соціальної сфери.	Кількість питань, на які надано повну змістовну відповідь (1 питання – 5 балів) – усього 4 питання. <b>5 балів</b> – відповідь логічна, повна й аргументована <b>3-4 бали</b> – відповідь логічна й послідовна, але окремі аспекти не розкриті <b>1-2 бали</b> – відповідь поверхова, студент знає основні поняття	<b>3*5=15</b>
Усього за ЗМ 4 контр. заходів	<b>2</b>	-	-	<b>15</b>
Усього за змістові модулі контр. заходів	<b>9</b>	-	-	<b>60</b>

## 8. Підсумковий семестровий контроль

Форма	Види підсумкових контрольних заходів	Зміст підсумкового контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
1	2	3	4	5
Залік	Теоретичні питання і практичні завдання – усне опитування	<p>Питання для підготовки:</p> <p>Аналіз понять «управління», «культура», «управлінська культура». Сутність і сенс культури. Суспільні функції культури. Сенс і цілі управління. Моральнісна культура в системі управління. Структура управлінської культури. Управлінська діяльність як джерело культури управління. Історія вивчення управлінської культури. Сучасне розуміння управлінської культури. Формування індивідуального стилю керівника організації соціальної сфери. Формування репутації та іміджу керівника організації соціальної сфери. Гендерні аспекти управління у соціальній сфері. Види та культура спілкування. Культурні прийоми спілкування з персоналом організації соціальної сфери. Управління організаційною поведінкою. Культура управління змінами в організації соціальної сфери. Сутність соціально-психологічних методів керівництва організацією соціальної сфери.</p>	<p>Кількість питань, на які надано повну змістовну відповідь (1 питання – 5 балів) – усього 4 питання.</p> <p><b>5 балів</b> – відповідь логічна, повна й аргументована</p> <p><b>3-4 бали</b> – відповідь логічна й послідовна, але окремі аспекти не розкриті</p> <p><b>1-2 бали</b> – відповідь поверхова, студент знає основні поняття</p>	<b>20</b>

	<p>Індивідуальне завдання по темі курсу – есе з презентацією</p>	<p>Індивідуальне завдання виконується у вигляді есе з презентацією, за загальноприйнятими у ЗНУ вимогами до оформлення. Обсяг есе повинен складати 10 стор., обсяг презентації 10-15 слайдів. Студент виконує есе та презентацію за обраною темою: Сучасне розуміння управлінської культури соціального працівника. Основи делегування повноважень в організації соціальної сфери. Мотивація трудової діяльності соціальних працівників. Прийоми спілкування с персоналом соціальної служби. Управління професійною кар'єрою персоналу в організації соціальної сфери. Взаємовідносини з керівником організації соціальної сфери. Культура управління інтернаціональним колективом організації соціальної сфери. Підготовка та здійснення нововведень в організації соціальної сфери. Імідж та ділова репутація організації соціальної сфери.</p>	<p>Результати виконання студентом самостійної роботи (індивідуального завдання) оцінюється за такою шкалою: <i>Есе</i> – 7 балів: повнота розкриття питання (3 бали); опрацювання сучасних наукових інформаційних джерел (2 бали); цілісність, систематичність, логічна послідовність викладу (2 бали). <i>Оформлення роботи</i> – 1 бал. <i>Тестові завдання для самоперевірки знань</i> – 3 бали <i>Підготовка комп'ютерної презентації</i> – 4 бали. <i>Захист ІДЗ</i> – 5 балів Загальна оцінка визначається як сума балів, отриманих студентом за кожним пунктом.</p>	<p><b>20</b></p>
<p>Усього за підсумковий семестровий контроль</p>				<p><b>40</b></p>

## 9. Рекомендована література

### Основна:

1. Бабаєв В. М. Організаційна культура керівника : навч. посіб. / В. М. Бабаєв, Н. В. Шаронова. Харків : НТУ «ХП», 2005. 260 с.
2. Гайдученко С. О. Організаційна культура : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування / С. О. Гайдученко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 75 с.
3. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків : Вид. група «Основа», 2007. 176 с.
4. Пономарьов О. С. Основи культури соціального управління : навч. посіб. / О. С. Пономарьов, С. М. Пазиніч, А. В. Долгарєв. Харків : НТУ «ХП», 2009. 48с.

### Додаткова:

1. Денищик О. І. Управлінська культура державних службовців : деонтологічний аспект. *Вісн. Хмельн. ін-ту регіон. упр. та права*. 2003. № 2. С. 186-192.
2. Доценко Н. В., Сабашко Л. Ю., Чумаченко І. В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм : монографія. Харків : ХНУМГ, 2015. 201 с.
3. Колот А. М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2016. 397с.
4. Культура управління : монографія / Садковий В. П., Назаров О. О., Домбровська С. М., Крутий О. М, Пономарьов О. С., Харченко А. О. Харків : НУЦЗУ, 2018. 218 с.
5. Пашко Л. А. Осучаснення управлінської культури як основа оновлення управлінських відносин. *Статистика України*. 2004. №2. С. 40-44.
6. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ Л. Л. Ділова бесіда в системі управлінських технологій : навч. посіб. / Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ, О. Г. РОМАНОВСЬКИЙ, О. С. ПОНОМАРЬОВ. Харків : НТУ «ХП», 2002. 159 с.
7. Ягупов В.В. Методика навчання спілкуванню в управлінській діяльності : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 272 с.
8. Hofstede G., Neuijen B., Ohayv D. D., & Sanders, G. [Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases](#). *Administrative science quarterly*. 1990. P.286-316.
9. Hofstede G. [Cultural constraints in management theories](#). *The Academy of Management Executive*. 1993. 7(1). P. 81-94.
10. Willcoxson L., & Millett B. [The management of organisational culture](#). *Australian Journal of Management and Organisational Behaviour*. 2000. 3(2). P. 91-99.
11. Watson T. J. In search of management: Culture, chaos and control in managerial [work](#). *Cengage Learning EMEA*. 2001.
12. Žukauskas P., Vveinhardt J., and Andriukaitienė R. (2017) [The Theoretical Aspect of Management Culture as Part of Organizational Culture](#), *Management Culture and Corporate Social Responsibility*.

### Інформаційні ресурси:

1. Гатальська С. М. Філософія культури : підручник. Київ : Либідь, 2005. 328 с. URL : [http://megalib.com.ua/book/50\\_Filosofiya\\_kylytri.html](http://megalib.com.ua/book/50_Filosofiya_kylytri.html)
2. Дружинина А. А. Управленческая культура социального работника как ценностный ресурс личности профессионала. *Социально-экономические явления и процессы*. 2011. № 12. С. 333 – 338. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskaya-kultura-sotsialnogo-rabotnika-kak-tsennostnyy-resurs-lichnosti-professionala/viewer>.
3. Етика ділових відносин : навч. посіб. / Лесько О. Й., Прищак М. Д., Залюбівська О. Б. Вінниця : ВНТУ, 2011. 309 с. URL : [https://shron1.chtyvo.org.ua/Lesko\\_Oleksandr/Etyka\\_dilovykh\\_vidnosyn.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Lesko_Oleksandr/Etyka_dilovykh_vidnosyn.pdf).
4. Етика ділового спілкування : конспект лекцій / укл. І. І. Какуріна. Дніпропетровськ : ДВНЗ УДХТУ, 2015. 96 с. URL : [https://udhtu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/08/metod\\_3157.pdf](https://udhtu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/08/metod_3157.pdf).
5. Ксенофонтова М. М., Заболотна Т. М. Управлінська культура : сутність та особливості формування. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2012. Вип. 8 (53). С. 81 – 86. URL : [http://visnyk.snau.edu.ua/sample/files/snau\\_2012\\_8\\_53\\_ekonom/JRN/21.pdf](http://visnyk.snau.edu.ua/sample/files/snau_2012_8_53_ekonom/JRN/21.pdf).
6. Культурология : учебник / под ред. Ю. Н. Солонина, М. С. Кагана. Москва : Высшее образование, 2007. 566 с. URL : [https://pdf.zlibcdn.com/dtoken/380f98d7382c8ace7c06ae3303be8c15/Kulturologiya\\_by\\_Solonin\\_YU.N.,\\_M.S.Kagan\\_M.S.\\_\(re\\_1041115\\_\(z-lib.org\).pdf](https://pdf.zlibcdn.com/dtoken/380f98d7382c8ace7c06ae3303be8c15/Kulturologiya_by_Solonin_YU.N.,_M.S.Kagan_M.S._(re_1041115_(z-lib.org).pdf).
7. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посіб. Київ : Знання, 2005. 442 с. URL : <http://www.info-library.com.ua/books-book-145.html>.
8. Žukauskas P., Vveinhardt J., Andriukaitienė R. The Theoretical Aspect of Management as Part of Organizational Culture. URL : <https://www.intechopen.com/chapters/58885>.