

Нестеренко Н. В.

*ад'юнкт кафедри суспільних наук
Національного університету оборони України
імені Івана Черняхівського*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ВІДДАНОСТІ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ЗАГАЛЬНОПСИХОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ

TEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF CORPORATE CULTURE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN MANAGERIAL ACTIVITY: GENERAL PSYCHOLOGICAL CONTEXT

У статті доводиться, що корпоративна культура є одним із важливих компонентів у сфері організаційної поведінки, зокрема для цілей кращого розуміння як організаційного контексту, так і людей, які управляють організаціями. Звідси випливає, що корпоративна культура може впливати на успішність досягнення організацією її цілей та задач. Показано, що корпоративна культура або ж організаційна відданість мають потенційний вплив на організаційну ефективність. Таким чином організаційна культура може покращити рівень організаційної відданості і відтак забезпечити організаційний успіх. Поняття «відданість» розглядається як бажання соціальних суб'єктів віддавати свою енергію та лояльність певній соціальній системі, або ж як дієву прив'язаність до певної організації поза факторами чисто інструментального впливу, заради яких можна було би підтримувати таку прив'язаність. Ці фактори також мають важливе значення для управлінців, які є провідниками системно важливих процесів усередині організації. Відповідно, ці фактори, корпоративна культура та організаційна відданість, можуть бути пов'язані. Результати нашої роботи показують, що існує зв'язок між корпоративною культурою та організаційною відданістю. Зазначено, що корпоративна культура та організаційна відданість мають вплив на робочу продуктивність. Це означає, що певний тип корпоративної культури та організаційної відданості може сприяти більшій продуктивності та успішності організації в цілому. Такий висновок має важливе значення для управління та розвитку, зокрема стосовно розвитку людських ресурсів та мотивації для працівників. Обґрунтовано, що для цілей мотивації персоналу слід спершу визначити тип організаційної культури, аби потім виділити відповідний тип організаційної відданості, на який слід робити наголос усередині організації.

Ключові слова: корпоративна культура, організаційна відданість, управління, діяльність, менеджмент.

The article proves that corporate culture is one of the important components in the field of organizational behavior, in particular for the aims of the best understanding of both organizational context and people that manage organizations. Consequently, corporate culture can influence the successful achievement of an organization's aims and tasks. It should be noted that the commitment of people within an organization is also important for successful implementation of organizational policies and plans. It is considered that together with forming corresponding values and organizational culture providing the necessary level of organizational commitment among employees and/or managers is also an issue of indisputable importance for an organization. Organizational commitment is such a psychological state that characterizes connections of workers into an organization, in particular in the understanding of actual or possible intention to continue his/her membership in this organization. It is shown that corporate culture or organizational commitment have a potential influence on organizational efficiency. Thus organizational culture can improve the level of organizational commitment and consequently to provide organizational success. These factors also have an important value for managers who work as pioneers of systemic important processes into their organization. Accordingly, these two factors, corporate culture and organizational commitment, can be related. Our article demonstrates that there is connection between corporate culture and organizational commitment. Such a conclusion has an important value for management and development, particularly development of human capital and motivation for workers. For certain types of corporate culture and organizational commitment the model of organizational environment works better than for others. In other words, there is a certain likeness or compatibility between types of organizational culture and types of organizational commitment, necessary for effective motivation of employees within an organization. Thus for the aims of motivation of personnel, it is necessary first to define the type of organizational culture, then to distinguish the corresponding type of organizational commitment, necessary to emphasize within the organization.

Key words: corporate culture, organizational commitment, regulation, activity, management.

Постановка проблеми. Корпоративна культура стала предметом пильного вивчення протягом кількох минулих десятиліть з причини її наслідків та потенційних впливів на організаційну успішність. Робота Діла та Кеннеді стимулювала цікавість дослідників та фахівців до поняття корпоративної культури, як корпоративні цінності та корпоративна життєва філософія скеровують поведінку співробітників всередині організації у напрямку більших успі-

хів [3]. Відповідно було проведено низку досліджень для того, аби визначити природу та типологію корпоративної культури всередині організацій, метою таких досліджень було виокремлення ключових цінностей, переконань та норм у організації, які надають поштовх до успіху та кращої робочої продуктивності. Наприклад, Коттер та Гескетт вважають, що корпоративна культура має довготривалий вплив на продуктивність організації в цілому [12]. Денісон

зазначає [4], що певні типи організаційної культури можуть покращувати ефективність роботи, а ван дер Пост та ін. виявили значущі зв'язки між організаційною культурою та ефективністю [26]. Також вважається, що корпоративна культура пов'язана з організаційною стратегією, зокрема в частині імплементації певної обраної стратегії всередині організації [19].

Наведені вище дослідження дають змогу вважати, що корпоративна культура є одним із важливих компонентів у сфері організаційної поведінки, зокрема для цілей кращого розуміння як організаційного контексту, так і людей, які управляють організаціями [11]. Звідси випливає, що корпоративна культура може впливати на успішність досягнення організацією її цілей та задач. Варто відзначити, що відданість людей всередині організації також є важливою для забезпечення успішного втілення організаційних політик та планів. Вважається, що разом із формуванням відповідних цінностей та організаційної культури предметом безперечної важливості для організації також є забезпечення необхідного рівня організаційної відданості серед співробітників та/або управлінців.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Організаційна відданість – це такий психологічний стан, який характеризує зв'язки працівника всередині організації, зокрема у розумінні актуального чи гаданого наміру продовжувати його/її членство у цій організації. Як наголошують Мейер та Аллен, виданий співробітник чи співробітниця – та людина, яка залишається з організацією у будь-яких сприятливих чи несприятливих умовах [14]. Попередні дослідження щодо відданості показали, що вона має вплив на робочу продуктивність, кадрову плинність, просоціальну поведінку, наміри змінити роботу або залишитися, прогули тощо. Коген виявив [2] значущі зв'язки культурних вимірів Гофстеда [6] з організаційною відданістю.

З наведених досліджень вбачається, що корпоративна культура або ж організаційна відданість мають потенційний вплив на організаційну ефективність [8]. Таким чином організаційна культура може покращити рівень організаційної відданості і відтак забезпечити організаційний успіх. Ці фактори також мають важливе значення для управлінців, які є провідниками системно важливих процесів усередині організації. Відповідно, ці фактори, корпоративна культура та організаційна відданість, можуть бути пов'язані.

Мета статті – дослідити психологічні особливості взаємозв'язку корпоративної культури та організаційної відданості в управлінській діяльності, як чинника управлінської культури.

Наукове обґрунтування методології проведеного дослідження. Проведене теоретичне дослідження ґрунтується на основних принципах метакогнітивної та метатеоретичної парадигми та на засадах генетико-моделюючого [15], та системно-структурного підходів [20]. Ґрунтуючись на зазначених положеннях дослідження передбачало аналітику-холістику концептів організаційної культури, організаційної відданості та ефективності діяльності організації.

Постановка завдань. Таким чином, ключовими питаннями в межах нашої роботи будуть такі:

– Чи існує зв'язок між корпоративною (організаційною) культурою та організаційною відданістю?

– Який тип (різновид) організаційної культури відповідає управлінському типу організаційної відданості?

– Як та наскільки ці фактори (організаційна культура та організаційна відданість) впливають на управлінську культуру та ефективність діяльності організації?

Виклад основного матеріалу. Наша робота є важливою зокрема тому, що попередні дослідження не визначали точного зв'язку між різноманітними типами організаційної культури та різними типами організаційної відданості, та впливу цього зв'язку на організаційну ефективність. Попередні дослідники зосереджувалися переважно на інших зв'язках, як от організаційна культура та ефективність, чи відданість та ефективність [13]. Крім того, наша робота може прояснити зв'язок між різними типами організаційної культури та різними типами організаційної відданості, що матиме позитивні практичні наслідки для управлінців та фахівців з організаційного управління. Іншими словами, результати роботи можуть бути сформульовані як потенційні вказівки для управлінців, аби ті переглянули свої програми розвитку згідно з актуальними потребами співробітників організації. Наше дослідження також сприяє кращому розумінню природи та типології організаційної культури, відданості та ефективності організації у контексті країн, які розвиваються, що може відрізнитися від більш стабільного контексту розвинених західних країн. Управління та розвиток у подібному контексті може відрізнитися через складність та мінливість у нестабільних середовищах.

Поняття корпоративної культури визначали у різний спосіб багато дослідників та науковців [11]. Однак ці різноманітні визначення так чи інакше зводяться до того, що корпоративна культура окреслює певний набір цінностей, переконань та поведінкових патернів, які формують ядро організаційної ідентичності, і сприяють формуванню поведінки співробітників [2]. Організаційна культура також працює як когнітивна карта, яка впливає на способи визначення контексту через визначення механізмів особистісного вибору, а саме норм та цінностей, які людина використовує у певній ситуації, при зіткненні з певними обставинами чи при настанні певних подій [26]. Це поняття також охоплює патерни, символи, ритуали, міфи та соціальні практики, які розвивалися в організації впродовж певного часу її існування [12]. Корпоративна культура також представляє собою панівний набір цінностей, встановлених організацією, або ж набір цінностей та припущень, які лежать в основі формули «Ось як усе влаштовано у нашій організації» [2].

Як наголошує ван дер Пост, організаційна культура є по відношенню до організації функціонально тим самим, що людська особистість до людини – прихованою об'єднаною силою, яка надає індивіду

смысл та спрямування. Це також і система спільних смислів та значень, або наборів переконань та цінностей, які зрештою формують та окреслюють поведінку працівників.

Шейн визначає організаційну культуру як певним чином спрямовану сукупність ключових припущень, винайдених, сформованих, відкритих чи розвинутих певною групою людей по мірі того, як ця група навчається копіювати щодо проблем зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції. Ці ключові цінності потім презентуються новим членам організації як правильний спосіб мислення, бачення, висловлювання та поведінки щодо вказаних проблем. Для Шейна культура виступає сукупністю усіх спільних, сприйманих як даність припущень, які група засвоїла впродовж усього часу свого існування. Також культура визначається та осмислюється як седиментація успіху, і як структура та система контролю для витворення та підтримки поведінкових стандартів [22].

Як відзначає Шольц, корпоративну культуру слід розмежовувати з такими суміжними та схожими поняттями, як корпоративна ідентичність, організаційний клімат чи національна культура. На думку автора, корпоративна культура є імпліцитною, невидимою, внутрішньо спрямованою та неформальною сферою життя організації, яка водночас скеровує поведінку індивідів та висновується з цієї поведінки [23].

Досліджуючи організаційну культуру, Камал підкреслює, що корпоративні культури є реальними, сприймаються як даність, надзвичайно контролюють та скеровують поведінку індивідів, мінливі у тому розумінні, що повільно еволюціонують у нормальних умовах [9].

Вивчення корпоративної культури також показало, що вона пов'язана з фінансовою ефективністю. Коттер та Гескетт виявили, що корпоративна культура має значний вплив на довгострокову економічну ефективність підприємства, установи чи організації. Автори з'ясували, що підприємства з організаційною культурою, яка наголошувала на ключових управлінських факторах (клієнти, акціонери та працівники) та лідерстві на усіх рівнях управління, показували кращі економічні результати у порівнянні з тими підприємствами, які не приділяли значної уваги цим аспектам організаційної культури. Дослідники також підкреслили, що корпоративна культура стає дедалі важливішою для визначення успіху чи занепаду фірми у стратегічному розумінні [12].

Як зазначають Садрі та Ліс, позитивна корпоративна культура може приносити значні вигоди організації, даючи конкурентні переваги перед іншими підприємствами у відповідній галузі. Негативна культура однак має від'ємний вплив на організаційну ефективність, утримуючи організацію від сучасного впровадження необхідних стратегічних чи тактичних змін. Такий тип корпоративної культури, зазначають автори, також може уповільнювати майбутні зміни всередині організації [21].

Денісон вивчав зв'язок між корпоративною культурою та ефективністю, у його роботі поняття

корпоративної культури було засноване на сприйнятті організаційних практик та умов, які характеризують організаційну культуру. Було виявлено, що організації з культурою участі показують кращі результати, ніж конкуренти з іншими типами корпоративної культури [4].

Ван дер Пост та ін. аналізували зв'язки між організаційною культурою та фінансовою ефективністю у Південній Африці, використовуючи 15 змінних для типологізації корпоративної культури. Результати показали, що організаційна культура має позитивний зв'язок із фінансовою ефективністю установ та організацій, і що фінансово ефективні фірми відрізняються від менш ефективних у розумінні організаційної культури [25].

Як наголошують Дешпанде та Фарлі, існують чотири основні типи корпоративної культури: конкурентна, підприємницька, бюрократична та культура згоди (консенту). У конкурентній культурі наголос робиться на цінності, дотичній до досягнення цілей, конкурентних переваг, ринкового домінування та отримання прибутків. Підприємницька культура акцентує на інноваціях, розумних ризиках, високому рівні динамічності та креативності. У бюрократичній культурі значну вагу мають такі цінності як формалізація, дотримання правил, стандартні процедури, узгодження та ієрархічне підпорядкування, довготерміновими наслідками такого типу культури є передбачуваність та стабільність. У культурі згоди важливими організаційними цінностями є традиції, лояльність, особиста відданість, розширена соціалізація, командна робота, самонавчання/самокерування та соціальний капітал. Результати дослідження показали, що підприємницька та конкурентна культури показують кращі результати, аніж бюрократичні та культури згоди (бюрократичні виявилися більш закритими та внутрішньо орієнтованими, у той час як культури згоди більш інноваційними та схильними до ризиків) [5].

Шварц та Девіс підкреслюють, що корпоративна культура також пов'язана із організаційною стратегією [24]. Чо виявив значущий зв'язок між корпоративною стратегією та організаційною культурою. Дослідник з'ясував, що фірми з стратегією видобувачів схильються до організаційної культури розвитку та експансії, у той час як тим, хто обрали захисну стратегію, властива більш ієрархічна культура [1].

Пул вивчав зв'язки між організаційною культурою та факторами стресу (стресорами) на робочому місці. Він виявив, що співробітники, які працювали у організації з конструктивною корпоративною культурою, виявляли меншу піддатливість впливу стресорів у робочому середовищі. Також було виявлено обернений зв'язок між рольовим конфліктом та рольовою неоднозначністю у конструктивному типі організаційної культури. Дослідник також наголосив, що організаційна культура (конструктивного чи пасивного типу) може впливати позитивно чи негативно на робочу ефективність, відданість роботі та задоволення від роботи [16].

З огляду на вищезазначену літературу вбачається, що організаційна культура відіграє важливу роль у досягненні організаційного успіху, і що таке досягнення може бути забезпечене через формування відповідного типу культури, яка охоплюватиме цінності, установки та поведінку як управлінців, так і співробітників.

Поняття «відданість» можна описати як бажання соціальних суб'єктів віддавати свою енергію та лояльність певній соціальній системі, або ж як дієву прив'язаність до певної організації поза факторами чисто інструментального впливу, заради яких можна було би підтримувати таку прив'язаність [2]. Як відзначає Іверсон, відданість розвивається через процес ідентифікації, у якому людина переживає ідеї, цінності та/або установки з певної цілісної сукупності як продовження самої себе. Відданість також визнається у таких поняттях, як:

- прийняття та віра у цілі та цінності організації та/або професії;
- бажання докласти значних зусиль від імені та для блага організації та/або професії;
- намір здобути членство у організації та/або професії [7].

Мейер та Аллен пишуть, що відданий працівник – це той, хто залишається з організацією у лихих та добрих часи, регулярно приходиться на роботу, відпрацьовує повну робочу зміну, захищає та береже ресурси організації, поділяє організаційні цінності тощо. Таким чином, віддана робоча сила є додатковою ринковою перевагою для більшості організацій [14].

Дослідження організаційної відданості привертало увагу багатьох дослідників упродовж минулих десятиліть. Цікавість до цього поняття імовірно є результатом його зв'язків з іншими важливими аспектами поведінки працівників. Наприклад, організаційна відданість впливає на робочу продуктивність та кадрову плинність [16]. Портер та Стірс припускають, що суспільство загалом також отримує вигоду від організаційної відданості працівників через нижчу мотивацію змінювати роботу та вищу продуктивність праці [17].

Організаційна відданість вивчалася з різних теоретичних точок зору, зокрема щодо організаційної поведінки. Наприклад, було виявлено зв'язок організаційної відданості з робочою продуктивністю, кадровою плинністю, просоціальною поведінкою, мотивацією та особистим залученням [2]. Познанський та Блайн описують організаційну відданість та задоволення роботою як фактори, що стримують наміри працівників полишити роботу чи змінити її на іншу [18].

Намагаючись поєднати різноманітні підходи до поняття відданості, Мейер та Аллен запропонували трискладову модель відданості, яка сполучає різні дослідницькі бачення. На думку авторів, можна виділити такі три основні типи відданості, як афективний, відтермінований та нормативний.

Афективна відданість відноситься до емоційної прив'язаності працівника до організації, ідентифіка-

ції себе з нею та залучення у організаційні справи та процеси. Іншими словами, такий тип відданості позначає міру емоційної прив'язаності індивіда до певної організації. Така прив'язаність може існувати в силу ролі чи посади індивіда всередині організації, його відношення до організаційних цілей та цінностей, або ж в силу структури організації як такої. Відданість відтермінованого типу позначає тип відданості, заснований на збитках та витратах різного типу (наприклад, не лише фінансового, а й репутаційного тощо), які асоціюються у працівників з полишенням організації. У цьому типі відданості чим меншою є кількість альтернатив, реально доступних працівникам, тим сильнішою буде відтермінована відданість поточному роботодавцеві. Нормативна відданість покликається на почуття обов'язку працівника, утримуючи останнього всередині організації. На цей тип відданості впливають такі фактори індивідуального досвіду, як культура, загальна соціалізація та проходження процесів соціалізації у певній конкретній організації. Наприклад, у працівника буде сильна, стійка нормативна відданість, якщо його друг чи родич уже довгий час працює у цій організації та наголошує на важливості організаційної лояльності [14].

Коген вивчав культурну соціалізацію і перевіряв, чи індивідуальні параметри влади, соціальної дистанції, колективізму, (не)певності, фемінності/маскулінності пов'язані з рівнем відданості працівника [2]. Поєднуючи культурну модель Гофстеда та підхід Мейера-Аллена, Коген виявив, що культурні аспекти є значущими факторами передбачення множинних осередків відданості, а вимір колективізму пов'язаний з кожним із трьох типів відданості (афективним, відтермінованим та нормативним). На думку дослідника, індивідуальний баланс влади та соціальна дистанція були пов'язані з нормативним типом відданості, а непевність виявилася найбільше притаманною відтермінованому типу [2;6;14].

Ван Віанен досліджував співпадіння у вподобаннях щодо організаційної культури серед нових співробітників організації та кадровиків. Дослідник спершу порівнював вподобання щодо організаційної культури серед новачків у межах організації зі сприйняттям цієї культури іншими працівниками (Р-О порівняння). Потім порівнювали вподобання новачків із вподобаннями інших працівників (Р-Р порівняння). Культурні сприйняття та вподобання новачків охоплювали два виміри організаційної культури, а саме уважність щодо людей та уважність щодо досягнення цілей.

Результати досліджень показали, що занепокоєність новачків тим, чи їхні особисті вподобання співпадають із вподобаннями їхніх керівників (Р-Р порівняння), має сильний значущий зв'язок із організаційною відданістю (афективний тип) та намірами звільнитися чи змінити місце роботи. Високий рівень співпадіння Р-О, як зазначає Ван Віанен, не продемонстрував значущих впливів на афективні налаштування новачків у робочому середовищі [26].

Висновки. Результати нашої роботи показують, що існує зв'язок між корпоративною культурою та організаційною відданістю. Такий висновок має важливе значення для управління та розвитку, зокрема стосовно розвитку людських ресурсів та мотивації для працівників. Для певних типів корпоративної культури та певних типів організаційної відданості модель організаційного середовища працює краще, ніж для інших. Іншими словами, існує певна збіжність чи сумісність між типом організаційної культури та типом організаційної відданості, необхідним для ефективної мотивації співробітників усередині організації. Таким чином для цілей мотивації персоналу слід спершу визначити тип організаційної культури, аби потім виділити відповідний тип організаційної відданості, на який слід робити наголос усередині організації. Наприклад, в організаційній культурі згоди (консенту) найвищим управлінцям слід робити наголос на афективній відданості у розвитку ключового персоналу, аби такі відповідальні співробітники могли ефективно працювати на своїй управлінській посаді чи в певній організаційній ролі. Також вбачається, що афективно віддані працівники можуть зробити більший внесок у організаційну успішність, аніж їхні колеги з відданістю відтермінованого чи нормативного типу. У підприємницькій та конкурентній культурі для успіху організації рекомендовано наголосувати на розвитку відтермінованого типу відданості співробітників.

Наше дослідження також демонструє, що корпоративна культура та організаційна відданість мають вплив на робочу продуктивність. Це означає, що певний тип корпоративної культури та організаційної відданості може сприяти більшій продуктивності та успішності організації в цілому. Такий висновок може допомогти та посприяти роботі управлінців у декількох аспектах. По-перше, управлінці мають краще розуміти тип корпоративної культури, який панує у їхній організації, аби оцінити сильні та слабкі сторони такого типу культури у конкретному організаційному середовищі. Оскільки корпоративна культура впливає на поведінку співробітників, для управлінців може виникати потреба в оформленні, впровадженні та розвитку такого типу культури, який буде більш сприятливим для працівників та організації загалом. Управлінці також мають визначити ядро засадничих цінностей, які формуватимуть організаційний психологічний клімат. По-друге, найвищі управлінці в подальшому можуть визначити основний тип особистості, або тип персоналу, який найкраще підходить для обраної організаційної культури та відповідає призначенню управлінської роботи. По-третє, управлінці мають можливість мотивувати працівників із відповідним сприятливим типом організаційної відданості, потрібним для покращення успішності організації в цілому. Наприклад, якщо в організації переважає бюрократичний тип культури, то може існувати потреба її зміни, і відповідної еволюції організаційної відданості співробітників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Choe M. An empirical study of corporate strategy and culture in Korea. *Quarterly Review of Economics and Business*. 1993. Vol. 21, no. 2. P. 73–92.
2. Cohen A. Does cultural socialization predict multiple bases and foci of commitment. *Journal of Management*. 2000. Vol. 26, no. 1. P. 5–31.
3. Deal T., Kennedy A. *Corporate Cultures*. MA : Addison-Wesley, Reading, 1982.
4. Denison D. R. Corporate culture and organizational effectiveness. New York : Wiley, 1990. 267 p.
5. Deshpande R., Farley J. Executive insights: corporate culture and market orientation: comparing Indian and Japanese firms. *Journal of International Marketing*. 1999. Vol. 7, no. 4. P. 111–127.
6. Hofstede G. *Cultures' Consequences: International Differences in Work Related Values*. Beverly Hills : Sage, 1980.
7. Iverson R. Employees acceptance of organisational change: the role of organizational commitment. *International Journal of Human Resources*. 1996. Vol. 7, no. 1. P. 122–149.
8. Ковальчук О. Операціоналізація феномену соціальної відповідальності та концепція уявлень про роботу. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2015. Т. 3, вип. 1. С. 52–58.
9. Kamal B. Organizational culture: organisational adaptability and change – a study of Petronas : PhD thesis. Los Angeles, 1988.
10. Клочко А. Комплекс методик для дослідження психологічних особливостей традиційних та інноваційних стилів управління менеджерів в освітніх організаціях. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2019. Т. 1, вип. 12. С. 77–89.
11. Когут О. Теоретичні аспекти дослідження розвитку організаційної культури. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2018. Т. 2-3, вип. 9-10. С. 70–77.
12. Kotter J. P. Corporate culture and performance. New York : Free Press, 1992. 214 p.
13. Креденцер О. Дослідження типів організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів: вплив чинників мезо- та мікрорівнів. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2015. Т. 2. С. 53–59.
14. Meyer J., Allen A. *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*. London : Sage, 1997.
15. Maksymenko S. Genetic consensus of personality lighting as methodology of application of technologies of psychological rehabilitation and psychological protection of population. *Fundamental and Applied Researches in Practice of Leading Scientific Schools*. 2017. Vol. 21, no. 3. P. 12-19.
16. Pool S. W. Organizational culture and its relationship between job tension in measuring outcomes among business executives. *Journal of Management Development*. 2000. Vol. 19, no. 1. P. 32–49. URL: <https://doi.org/10.1108/02621710010308144>
17. Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians / L. Porter et al. *Journal of Applied Psychology*. 1974. Vol. 59. P. 603–609.
18. Poznanski P., Blime D. Using structural equation modeling to investigate the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment among staff accountants. *Behavioral Research Accounting*. 1997. Vol. 9. P. 32–43.
19. Rashid M., Anantharaman R. A study of corporate culture strategy and culture. *Malaysian Management Review*. 1997. Vol. 32, September. P. 25–29.
20. Rodina N. The area of the psychological phenomena system modeling in Ukraine: development, results and prospects of research. *Fundamental and Applied Researches in Practice of Leading Scientific Schools*. 2017. Vol. 21, no. 3. P. 56–60.

21. Sadri G., Lees B. Developing corporate culture as a competitive advantage. *Journal of Management Development*. 2001. Vol. 20, no. 10. P. 853-859.
22. Schein E. *Organisational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
23. Scholz C. Corporate culture and strategy: the problem of strategic fit. *Long Range Planning*. 1987. Vol. 20, no. 4. P. 78-87.
24. Schwartz H., Davis S.M. Matching corporate culture and business strategy. *Organizational Dynamics*, Winter. P. 30-48. 1981.
25. Steers R.M. Antecedents and outcomes of organisational commitment. *Administrative Science Quarterly*. 1977. Vol. 22. P. 46-56.
26. Van der Post W.Z., de Coning T.J., Smit E.V. The relationship between organizational culture and financial performance: some South African evidence. *South African Journal of Business Management*. 1998. Vol. 29, no. 1. P. 30-41.
27. Van Vianen A.E.M. Person-organization fit: the match between newcomers' and recruiters' preferences for organization cultures. *Personnel Psychology*. 2000. Vol. 53, no. 1. P. 113-150.