УДК 338.242

Организационная культура и эффективность управления опорным университетом

В.М. Федоров

*Омский государственный педагогический университет, Омск, Россия*

***Аннотация* – организационная культура опорного университета является основополагающим средством эффективного управления вузом и выявления потенциала членов университетской системы. Организационная культура создаёт эталоны, устои, правила и нормы взаимоотношений, которые определяют не только высокоэффективность деятельности, но и социальный имидж университета. В статье доказано, что компетентное управление организационной культурой даёт возможность существенно увеличить результативность деятельности университета и повысить эффективность осуществления учебно-воспитательного процесса в целом.**

***Ключевые слова –* культура, опорный университет, эффективность, управление.**

I. Введение

В государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» на период до 2020 года определена ключевая задача модернизации российского образования – обеспечение высокого качества образования в соответствии с меняющимися запросами населения и перспективными задачами развития российского общества и экономики. Качественные изменения предполагают обогащение интеллектуального потенциала страны, в том числе и за счет создания сети опорных университетов, нацеленных на социально-экономическое развитие регионов России. Это актуализирует процесс трансформации научно-образовательной деятельности и обращение к феномену управления организационной культурой.

Существенный вклад в развитие исследования феномена организационной культуры внесли такие ученые, как: А.Н. Асаул, Т. Баландина, А.Е. Воронкова, Е.В. Грива, И.В. Грошев, Т. Дилом, К. Камерон, А.Э. Капитонов, Р. Куинн, М.А. Макарченко, Е.Д. Малинин, А.И. Наумов, Т. Питерс, Ю.Г. Семенов, Т.О. Соломанидина, O.E. Стеклова, О.Г. Тихомирова, В.В. Томилов, Г. Хофстеде, Н.И. Шаталова, Э. Шейн, М. Элвессон и др. Проблемы формирования и развития организационной культуры и её роль в системе управления образовательной организацией высшего образования рассматриваются в работах: О.В. Андомина, А. Беляева, Н.Н. Богдан, А.Б. Бритова, И.Л. Васюковой, А.Н. Волковой, Е.В. Демидовой, В.С. Ефимова, Л.Н. Захаровой, Т. Леонтьевой, Н.П. Макаркиной, М.Г. Масиловой, И.Ю. Парфёновой, А.С. Петренко, О.Б. Томилина, К.М. Ушакова, А.С. Франц, Г.Ф. Шафранова–Куцева, Н.Л. Яблонскене и др.

Следует отметить, что, несмотря на значительное количество научных работ, посвященных проблемам формирования и развития организационной культуры, в настоящее время мало исследованы аспекты повышения эффективности управления опорным университетом за счет совершенствования организационной культуры .

II. Постановка задачи

Сущность организационной культуры как детерминанты повышения эффективности управления опорного университета обусловливается уровнем индивидуальной важности профессиональной деятельности для большинства сотрудников опорного университета. Важной и значимой является функциональная деятельность, посредством которой сотрудник опорного университета реализует собственный потенциал и отражает рефлексивное отношение к профессиональной практике. Сформировавшиеся в опорных университетах социальные условия актуализируют необходимость в целенаправленном исследовании новых путей к развитию управления организационной культурой, формированию подходящих условий для существования и развития преподавателей, обучающихся и сотрудников.

По мнению автора статьи, организационная культура опорных университетов должна являться предметом пристального внимания со стороны руководства, поскольку она оказывает значительное влияние на организационную эффективность и играет очень важную роль в развитии университета.

III. Теория

Одним из основополагающих механизмов повышения эффективности управления опорным университетом является организационная культура.

Заметим, что определенные концептуальные представления об организационной культуре существуют в нашей стране достаточно давно. Кроме того, уже в советский период акцентировалось внимание на совершенствовании таких ее элементов, как психологическая атмосфера, дисциплина и принципы рабочего распорядка. В связи с переходом к рыночному укладу экономики, многие достижения в этом направлении были утрачены и позабыты. Как полагает Т.О. Соломанидина: «новые условия хозяйствования потребовали трансформации систем управления организаций, изменений в целях и методах развития культуры, в частности, формирование идеологии отдельных организаций» [17]. С целью установления нового подхода к работе с культурой организации возникло понятие организационной культуры.

Равно как и почти все понятия организационно-управленческих дисциплин, термин «организационная культура» не имеет едино-универсального определения. Возможны только различные функциональные описания культурной области, но сущностное определение культуры, получившее общепринятое признание, отсутствует.

Привлекают внимание в аспекте проблематики нашего исследования работы А.А. Максименко [7], Ю.Г. Семенова [16], Э. Кондратьева [4], Н.Ю. Кремневой [6], которые определяют организационную культуру как органичную систему существенных базовых предположений, полностью разделяемых сотрудниками организации. В то же время, исследователь Е.В. Грива определяет организационную культуру как разделяемую большинством сотрудников организации общие взгляды и воззрения, мнения, ценностные ориентации, верования, установки и тенденции [2].

Обобщая предлагаемые интерпретации, необходимо отметить в них наличие замены сущности определения детальным описанием феномена, т.е. предлагаются эвристические представления строения организационной культуры, с помощью трактовки интересующего нас определения через некоторый «комплекс», «множество» разнообразных, однако никак не всесторонних и исчерпывающих компонентов.

Мы разделяем мнение А.В. Семенова, Б.В. Салихова и И.С. Салиховой касающееся того, что если культуру организации исследовать как широкое понятие, то её представление обязано содержать абсолютно всю совокупность материальных и нематериальных ценностей, принципов, правил, требований, предписаний и норм действий [15].

Отсюда следует, что при исследовании феномена организационной культуры с всеобщих позиций, данное явление включает в себя все без исключения вещественные и духовные объекты, полный диапазон принципов и правил, стабилизирующих внутренние и внешние взаимоотношения и т.д. В конечном итоге, сама организация, несомненно, выступает как суверенный, системный общекультурный объект. Обратим внимание, что при исследовании содержания организационной культуры, как правило, анализируется не весь набор ценностей организации, а только те, которые имеют ценное и важное знание, обусловливающее основные аспекты деятельности современной организации. По нашему мнению, более узкая трактовка дефиниции «организационная культура» ориентирована на анализ проблем, осознанно ограниченных рамками духовных ценностей организации, которые включают всю совокупность официальных и неофициальных, но не воплощенных в артефакты, ценностей. Дискуссионной представляется точка зрения А.М. Новикова, который представляет организационную культуру в узком значении как «миссию организации, её организационную структуру, сформировавшиеся устои, традиции и взаимоотношения» [10]. Безусловно, одного лишь культивирования определённых смыслов и развития представлений не совсем достаточно. Необходимо, по мнению автора, во-первых, мотивировать сотрудников через формирование режима материальных и духовных вознаграждений; во-вторых, требуется создать надлежащую систему процессов, направленных на реализацию соответствующего поведения; в-третьих, надлежит развивать систему обучения необходимым знаниям и умениям для плодотворного разрешения проблем в рамках организационной культуры.

Автор статьи придерживается позиции интерпретации исследуемого понятия в более широком смысле и поэтому в статье под организационной культурой понимается *сложный комплекс наиболее значимых предположений и стереотипных стилей поведения, одобряемых сотрудниками организации и проявляющихся в демонстрируемых организационной системой ценностях, предопределяющих цели действий и поступков сотрудников.*

Организационная культура оказывает колоссальное влияние на все без исключения аспекты существования организации. Достаточно косвенным способом, однако весьма заметным, культура устанавливает поощряемые модели действий; она оказывает воздействие на эффективность работы с информационными ресурсами, модификации ответов и решений на декларативные правила и предписания, стимулирование членов организации.

Для выявления факторов социально-экономической эффективности деятельности организации, имеющей тот или иной тип культуры, совершенствования системы управления организационной культурой в рамках каждого типа, развития социально-трудовых отношений и достижения эффективной деятельности автор исследования предлагает обратиться к классификации организационных культур.

О.Г. Тихомирова выделяет следующие типы организационной культуры, которые являются самостоятельными объектами управления:

1. культура общественных отношений к окружению в частности и в целом;
2. культура труда как единая референция отношения к труду в организации;
3. культура деловых взаимоотношений;
4. культура официальных отношений с акторами внешней среды;
5. культура частных отношений между членами организации;
6. культура первенства (лидерства) [18].

Т. Р. Харрисон выделяет культуры, ориентированные:

* на власть – состязательные, реагирующие скорее на индивидуальные свойства членов организации, чем на компетентность;
* на личность – сбалансированные, отклоняющие контроль управления;
* на проблему – акцентирующие внимание на высококомпетентность, деятельные;
* на значимость и положение – склонные к легитимности и бюрократии [9].

Ч. Хенди отмечает следующие виды организационной культуры:

* культура диктатуры – культура с императивным центром, осуществляющим тотальный контроль;
* функциональная культура – при которой приказы, распоряжения или установки более важны, чем человек, их реализующий;
* культура целей – устанавливает задачу подобрать необходимых людей и предоставляет им возможность разрешить проблемную ситуацию;
* культура индивидуальностей – в которой основной составляющей является личность; организация функционирует для того, чтобы содействовать материальному и духовному росту и развитию собственных сотрудников [17].

Э. Шейн предлагает собственную классификацию организационной культуры:

* культура силы – административные функции сконцентрированы в руках нескольких людей;
* ролевая культура – управление уравновешено между руководителем и официальной структурой;
* культура результатов – основной упор делается на мотивацию и преданность, дорожат сотрудниками с высоким уровнем трудовой маневренности;
* содействующая культура – члены организации участвуют в общем деле из чувства преданности и единогласия [19].

Приведенная выше систематизация помогает осуществить исследование организационной культуры, предложить мероприятия для её изменения и развития. Основные сведения и материалы, полученные при исследовании организационной культуры, могут служить базой для коррекции наличествующей культуры и формирования новой.

По мнению автора, выделенные основные виды организационной культуры являются основными факторами, влияющими на эффективность управления:

* в организациях с культурой власти особое значение имеет персона лидера; его индивидуальные особенности и данные определяют направление развития организации, его позиция является узловым условием в карьерном передвижении сотрудников, его способности организовывать и координировать становятся главным фактором эффективности управления;
* в организациях с ролевой культурой жесткое многофункциональное распределение ролей, функционирующих на базе регламентированных стандартов и процедур, даёт возможность эффективно действовать в устойчивой внешней среде;
* культура задачи направляет организацию на разрешение вопросов и текущих проблем; высокая компетентность сотрудников и их эффективное кооперирование определяет эффективность управления;
* в организациях, в которых доминирует культура личности, эффективность управления достигается при условии объединения сотрудников для решения задач.

Далее отметим, что организационная культура обладает специфическими свойствами и атрибутами в соответствии с направлением деятельности и организационно-правовой формой.

В образовательных организациях высшего образования организационная культура имеет специфические черты, не только отличающие её от культуры в других сферах деятельности, но и от культуры в других учреждениях образования. Важнейшей отличительной чертой системы высшего образования, оказывающей влияние на организационную культуру, является многогранность носителя этой культуры.

Высшие учебные заведения представляют собой особый вид организации, осуществляющей образовательную деятельность. Как утверждает С.И. Гессен: «…преподавание в вузе не есть сумма из года в год повторяющихся одинаковых занятий урочного типа … Задача преподавателя не в том, чтобы учить, а в том, чтобы работать в научном направлении, при котором он может учить лишь в меру своей научно-исследовательской ориентации. Он должен не «преподавать» свой предмет, а высказывать публично свои научные взгляды…» [1]. Исследователи Н.Н. Богдан, М.Г. Масилова и И.Ю. Парфёнова отмечают: «…на специфические черты организационной культуры вуза оказывают влияние следующие характеристики: – высшей школы как социального института; – внешней среды, в которой функционирует вся система высшей школы и каждый отдельный вуз; – «носителей» организационной культуры вуза – работников и студентов. Важной особенностью высшего учебного заведения является многогранность направлений деятельности… множество рассмотренных факторов, оказывающих влияние на организационную культуру вуза, приводит к её двойственной природе: с одной стороны, это культура достижения интересов на рынке образовательных услуг, культура конкурентной борьбы; с другой – это традиционная академическая культура, основанная на сохранении и приращении педагогических и научных ценностей» [11].

Исследование организационной культуры в образовательных организациях высшего образования началось относительно недавно, и в настоящее время является открытой проблемной сферой. Произошедшие перемены в образовательной сфере актуализировали вопрос исследования характеристик, параметров, перспектив и потенциальных возможностей образовательных организаций как организаций особого рода. В настоящий период времени понятие «организационная культура» всё чаще и обширнее используется представителями педагогического сообщества. Это объясняется тем, что значительный сегмент образовательных организаций высшего образования выстраивают свою деятельность, опираясь на организационные принципы и ценности. Кроме этого, образовательные организации являются субъектами конкурентной борьбы, и по этой причине оказываются перед необходимостью отстаивать свои интересы на рынке образовательных услуг.

Главная роль и назначение образования является воспроизводство духовных ценностей, реализация передачи культурного опыта, а также развитие и воспитание человеческой личности. Это подразумевает подбор конкретных инструментов для реализации образовательных целей и необходимость в ориентации на культурные стандарты педагогической деятельности. Организационная культура образовательных организаций высшего образования обладает, таким образом, амбивалентной природой: во-первых, это культура результата в сфере образовательных услуг, а во-вторых, – это классическая академическая культура, базирующаяся на поддержании и усилении педагогических ценностей. Принципиальное значение и существенность культуры для образовательной организации высшего образования как конкурентоспособной организации заключается в том, что организационная культура даёт возможность без управленческого давления, естественным путем выбирать наиболее действенные и результативные для достижения цели внутриорганизационные межличностные взаимоотношения, соответствующие модификации поведения сотрудников. Стимулируя развитие таких ценностей, как профессионализм, созидательная устремленность, готовность к конкуренции и работе в команде, творчество, гордость за свое образовательное учреждение, организационная культура повышает сплоченность и организованность сотрудников и обучающихся, слаженность их действий. Усиливая конкурентоспособность вуза, организационная культура гарантирует ему положительный имидж и повышает социальный статус его сотрудников. Сильная организационная культура позволяет сотрудникам и обучающимся вуза самостоятельно построить стратегию профессионального самоопределения, карьерного роста и создать личную положительную репутацию.

В рамках данной статьи автор придерживается определения организационной культуры вуза, данного А.С. Петренко: «организационная культура университета – это система институциональных стандартов, ценностей и норм, которые регулируют внутриуниверситетские отношения, сохраняют функциональную целостность высшего образования и позволяют максимально полно использовать имеющийся в системе высшего образования научный и педагогический потенциал» [13].

По мнению автора, организационная университетская культура является основным определяющим фактором в опорном университете; это объединение, где все стороны (руководство, профессорско-преподавательский состав, служебный персонал и обучающиеся) привносят свой индивидуальный вклад в её формирование и развитие.

Основными носителями культуры опорного университета являются руководители, работники, а также различные категории обучающихся. Каждый носитель обладает конкретным набором ценностей и образцов поведения, которые формируются в образовательной организации в силу тех или иных факторов. Культура опорного университета как особый стандарт определенных действий, базирующийся на принимаемых всеми его членами нормах и ценностях, выступает в качестве основного механизма эффективного управления университетом и раскрытия внутренних возможностей сотрудников и обучающихся. Она оказывает воздействие на каждый компонент образовательной организации, косвенно влияя на всю систему функционирования и деятельности.

Следует отметить, что определение сущности и содержания понятия «организационная культура» применительно к опорному университету является более сложным в сравнении с другими образовательными организациями высшего образования. Это связано, главным образом, с тем, что организационная культура опорного университета имеет достаточно сложную структуру, представленную совокупностью организационных культур объединяемых вузов.

Основной проблемой, с которой столкнулись вузы при их преобразовании в опорный университет, явилось огромное количество стандартов и процедур реорганизуемых вузов, слияние культур разного профиля (к примеру, технического и социогуманитарного), насаждение новых подходов в менеджменте вновь организуемого учебного заведения. Основными элементами организационной культуры опорного университета являются: миссия вуза; его цели, ценности и нормы; стандарты поведения, традиции и обычаи объединяемых вузов. Организационные университетские принципы и ценности содержат в себе требования к персоналу, ключевые характеристики системы отношений преподавателей и обучающихся, направленность восприятия руководством и преподавателями целей и задач университета, заинтересованность в принятии решений. Помимо этого, организационная культура опорного университета имеет определенную совокупность отличительных качеств, определяемых задачами, функциями и ориентирами, установленными Минобрнауки России; включает в себя ценности, которые должны быть донесены и освоены каждым участником реорганизационного процесса в короткий период времени; обладает спецификой отношений, в том числе между преподавателями и обучающимся. Таким образом, по нашему мнению, особенность организационной культуры опорного университета обусловливается конкретным набором элементов социокультурной стабилизации образовательной организации. Обобщение всего вышеизложенного позволяет говорить об *организационной культуре опорного университета как о целостной системе, включающей в самом общем виде: совокупность ценностей и суверенных образований (локальных субкультур), отличающихся собственным ценностным строем, обычаями, нормами и стандартами поведения, являющихся основным механизмом развития в условиях изменяющейся внутренней и внешней среды.*

Вместе с тем, организационная культура опорных университетов требует конкретной инкорпорации и использования комплекса мероприятий, содействующих внедрению корпоративных стандартов на практике. Поэтому для успешного и эффективного функционирования опорного университета необходимы меры по совершенствованию управления организационной культурой, предоставляющей возможность для достижения востребованных корпоративных амбиций.

В процессе реорганизации перед руководством опорного университета возникает проблема повышения эффективности его управления. По нашему мнению, высокая эффективность управления опорным университетом сможет обеспечить конкурентные преимущества, позволит сотрудникам объединяемых университетов адаптироваться к изменяемым обстоятельствам, касательно которых они дают оценку и выстраивают модификации собственных образов действий.

Об организационной культуре, как о детерминанте увеличения эффективности управления организацией, указывают многие исследователи. Автору исследования близка позиция Ю.Г. Семенова, который утверждает, что «в успешно работающих организациях существует собственная культура, которая приводит их к достижению положительных результатов; организационная культура позволяет отличать одну организацию от другой, создаёт атмосферу идентифицированности для членов организации, генерирует приверженность целям организации; укрепляет социальную стабильность; служит контролирующим механизмом, который направляет и формирует отношения и поведение работников» [16]. Е.В. Корчагина свидетельствует о прямом воздействии организационной культуры на стабильность организационных процессов организации. В своих трудах автор исходит из того, что гибкая организационная культура позволяет организации адаптироваться к изменениям внешней среды, а также предлагает модель измерения вклада организационной культуры в развитие организации [5]. По утверждению Т.А. Иванычевой, самый действенный способ влияния на организационную культуру – формирование благожелательной обстановки, основанной на невзыскательности к инакомыслию и различиям сотрудников, содействующей утверждению общечеловеческих ценностей, эффективной деятельности организаций в современных условиях [3].

По мнению О.Г. Тихомировой, влияние организационной культуры на повышение эффективности управления «проявляется в создании положительной репутации и привлекательного имиджа» [18]. Таким образом, главная задача становления и развития организационной культуры в опорном университете – это содействие руководителям и сотрудникам в более эффективном и плодотворном выполнении своих обязанностей, что, в свою очередь, должно выступить основным катализатором для улучшения показателей социальной и экономической эффективности управления университетом в целом.

В рамках данного исследования уместным представляется анализ существующих подходов зарубежных и отечественных исследователей, которые можно использовать для характеристики воздействия культуры на опорный университет.

Т. Питерс и Р. Уотерман – в своих работах доказывают непосредственную связь между организационной культурой и эффективностью управления; при этом они указывают ряд общих характеристик, свойственных преуспевающим организациям с развитой организационной культурой:

• управленческие решения утверждаются даже в условиях недостатка сведений и данных;

• поощрение самостоятельности и инициативности;

• человек воспринимается как важнейшая ценность и актив организации;

• руководители организации регулярно посещают управляемые ими объекты и непосредственно общаются с подчинёнными на местах их работы;

• строгая ориентация на основную деятельность, диверсификация не поощряется;

• простота организационной структуры, немногочисленный штат управления [14].

Т. Парсонс создал универсальный образец корреляции культуры организации и достижений организации – модель AGIL, состоящую из целей, которые организация, для того чтобы быть преуспевающей, обязана осуществлять: Адаптация (Adaptation), Достижение целей (Goal achievment), Интеграция (Integration) и Легитимность (Legitimate) [12]. Основная идея модели – для эффективного функционирования и развития, организация обязана постоянно приспосабливаться к перманентно-изменчивым обстоятельствам экзогенной среды, добиваться исполнения поставленных ею целей, объединять свои части в единое целое и быть общепризнанной людьми и иными организациями.

С.П. Роббинс и [М. Коултер](http://opac.mpei.ru/notices/index/IdNotice:73915/index.php?url=/auteurs/view/28225/source:default) предлагают исследовать организационную культуру на основании десяти параметров, влияющих на эффективность управления [8]:

* 1. индивидуальная деятельность и активность;
  2. желание и возможность руководителя рисковать;
  3. направление воздействия;
  4. единство и непротиворечивость воздействия;
  5. обеспечение содействия и помощи подчиненным со стороны руководителя;
  6. перечень руководств и инструкций, используемых для исследования поведения работников;
  7. уровень идентификации каждого работника с организацией;
  8. система поощрения и премирования;
  9. стремление работника свободно отстаивать свою позицию;
  10. уровень кооперации и сотрудничества внутри организации.

Оценивая организацию по данным параметрам, можно сформулировать достаточно полное представление об организационной культуре, на фоне которой складывается и развивается единое понимание об опорном университете.

Между тем, к оценке воздействия организационной культуры на повышение эффективности управления существуют различные подходы отечественных ученых: одни исследователи предлагают оценивать эффективность управления на основе нескольких показателей деятельности, как самих руководителей, так и организации в целом, другие – проводят оценку на основе одного обобщающего показателя. Мы присоединяемся к мнению группы авторов, оценивающих эффективность по комплексу показателей и предлагаем следующую систему показателей оценки влияния организационной культуры на эффективность управления опорным университетом (см. рис. 1).

IV. Обсуждение результатов

Эффективность требует, чтобы культура опорного университета, его стратегия, внешняя и внутренняя среды были приведены в соответствие. Поэтому, на наш взгляд, организационную культуру необходимо исследовать как производную двух основополагающих компонентов: 1) допущений и предпочтений основателей; 2) совокупности культурных ценностей, привнесенных их сторонниками и приверженцами.

С нашей точки зрения, основными направлениями воздействия организационной культуры как условия повышения эффективности управления опорным университетом должны быть следующие:

* упрощение системы координации действий, обеспечение упорядоченности и последовательности действий сотрудников опорного университета;
* повышение производительности труда и мотивации сотрудников, снижение конфликтности, повышение сплоченности коллективов объединяемых вузов;
* ускорение процесса принятия управленческих решений и повышение их качества;
* повышение творческой инициативы и потенциала сотрудников опорного университета.

Анализ оценки организационной культуры опорного университета позволяет провести обоснованные изменения в вузе и иметь возможность оценить затраты на проведение мероприятий по развитию организационной культуры.

Организационная культура

Показатели эффективности управления опорным университетом

Доходы от реализации образовательных услуг

Размер финансирования научно-академических исследований на единицу ППС

Эффективность инвестирования

Конфликтность в опорном университете

Показатель устойчивости персонала опорного университета

Соотношение численности управленческого персонала и учебно-вспомогательного персонала опорного университета

Показатель трудовой дисциплины

Соотношение численности управленческого персонала и обучающихся опорного университета

Качество обучения

Качественный состав научно-педагогических кадров

Информационное обеспечение учебного процесса

Эффективность затрат на подготовку одного специалиста

Соотношение затрат на подготовку специалистов и издержек управления

Документальное обеспечение учебного процесса

Удовлетворенность населения в новых специальностях и профессиях

Конкурентоспособность выпускников на рынке труда

Доля выпускников работающая в соответствии с полученной профессией

Показатели структуры управления

Показатели процесса управления

Показатели методов управления

Показатели норм управления

Показатель индивидуальных взаимоотношений

Рис. 1. Схема влияния организационной культуры на эффективность управления опорным университетом

*Источник: разработан автором*

V. Выводы и заключение

Таким образом, подводя итог, можно констатировать, что одним из основных инструментов, ориентирующим структурные единицы опорного университета и его сотрудников на выполнение миссии, стимулирующим их начинания и активности, создающим условия для комфортного делового общения, является организационная культура. Организационная культура опорного университета является платформой педагогической деятельности, оказывающей существенное воздействие на эффективность деятельности и создающей благоприятный климат для осуществления научной, воспитательной и образовательной деятельности в опорном университете.

Список литературы

1. Гессен, С. И. Основы педагогики. Введение в прикладную философию. – М.: Изд-во «Школа-Пресс», 1995. – 376 с.
2. Грива, Е. В. Социально–психологические условия формирования организационной культуры управления современным предприятием РФ / Е.В. Грива // Управление персоналом. – 2011. – № 8. – С. 29–33.
3. Иванычева, Т. А. Ценности организации как элемент формирования организационной культуры / Т. А. Иванычева // Современные наукоемкие технологии. – 2009. – № 4. – С. 62–63.
4. Кондратьев, Э. Организационная культура: понятие, механизмы и методы управления / Э. Кондратьев // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 11. – С. 56–64.
5. Корчагина, Е. В. Роль корпоративной культуры в обеспечении эффективного управления и перехода к устойчивому развитию компании. Проблемы современной экономики / Е. В. Корчагина // Евразийский международный научно-аналитический журнал. – 2009. – №1 (29). – С. 255–260.
6. Кремнева, Н. Ю. Формирование организационной культуры: инновации и стереотипы / Н. Ю. Кремнева // Социологические исследования. – 2012. – № 7. – С. 52–59.
7. Максименко, А.А. Организационная культура: системно-психологические описания: Учеб. пособие. – Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2013. – 168 с.
8. Менеджмент : пер. с англ. / [С. П. Роббинс](http://opac.mpei.ru/notices/index/IdNotice:73915/index.php?url=/auteurs/view/28209/source:default), [М. Коултер](http://opac.mpei.ru/notices/index/IdNotice:73915/index.php?url=/auteurs/view/28225/source:default) . – 6-е изд . – М.: Вильямс, 2004 . – 880 с.
9. Мурашов, М. Организационная культура: западная практика / М. Мурашов // Кадровый менеджмент. – 2012. – № 9. – С. 29–32.
10. Новиков, А. М. Профессиональное образование России. Перспективы развития: Монография / А.М. Новиков. М.: ИНЦ НПО РАО. – 1997. – 254 с.
11. Организационная культура вуза: теория, исследование, практика: монография / Н. Н. Богдан, М. Г. Масилова, И. Ю. Парфёнова; Владивостокский государственный университет экономики и сервиса. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2014. – 228 с.
12. Парсонс, Т. Система современных обществ: пер. с англ. / Л.А. Седова и А.Д. Ковалева. – М.: Аспект Пресс, 1998. – 270 с.
13. Петренко, А.С. Организационная культура университетов в условиях трансформации российского общества: автореферат дис. ... кандидата социологических наук: 22.00.08 / Петренко Антонина Сергеевна; [Место защиты: Юж. федер. ун-т]. – Ростов-на-Дону, 2010. – 29 с.: ил.
14. Т. Питерс, Р. Уотерман–мл. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки. – М.: «Альпина Паблишер», 2011. – 528 с.
15. Салихов, Б.В. Инновационные аспекты управления корпоративными знаниями: Монография / А.В. Семенов, Б.В. Салихов, И.С. Салихова; под ред. д.э.н., проф. А. В. Семенова. М.: Дашков и К. – 2013. – 148 с.
16. Семенов, Ю. Г. Организационная культура: управление и диагностика: методология и организационный мониторинг: монография. – Екатеринбург: Ин-т экономики, 2004. – 254 с.
17. Соломанидина, Т. О. Организационная культура компании: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 624 с.
18. Тихомирова, О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка: учебное пособие для студентов вузов. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 151 с.
19. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство: учеб. – СПб.: Питер, 2011. – 336 с.