

УДК 378.14:005.73

DOI: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2025-6\(225\)-16-20](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2025-6(225)-16-20)



РОМАНОВСЬКИЙ ОЛЕКСАНДР ГЕОРГІЙОВИЧ,

доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І.А.Зязюна, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна
Olexandr Romanovskyi,

Doctor of Science in Pedagogy, Corresponding Member of NAES Ukraine, Professor at the Pedagogy and Psychology of Social Systems Management Department named after academician I. Zyazyun, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine

E-mail: Oleksandr.Romanovskyi@khp.edu.ua

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-0602-9395>



ПОЛИЩУК ДЕНИС ВІКТОРОВИЧ,

аспірант кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І.А.Зязюна, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна
Denys Polishchuk,

PhD student of the Pedagogy and Psychology of Social Systems Management Department named after academician I. Zyazyun, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine

E-mail: Denys.V.Polishchuk@sgt.khp.edu.ua

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0008-2811-9309>

ЗМІСТ І СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ

А Здійснено аналіз поняття «організаційна культура» з точки зору наук, як-от: економіка, управління, організаційна психологія, педагогіка.

Розкрито зміст і сутність поняття організаційної культури майбутнього викладача вищої школи як складного особистісного утворення. Наголошено, що організаційна культура викладача вищої школи включає не лише зовнішні правила, традиції та норми закладу вищої освіти, а й охоплює систему знань, умінь, навичок і цінностей, необхідних для ефективної організації власної науково-педагогічної діяльності та навчально-пізнавальної діяльності здобувачів і передбачає ефективну взаємодію в академічному середовищі, вміння дотримуватися норм, традицій і правил закладу вищої освіти, наявність стилю поведінки, зорієнтованого на досягнення спільних освітніх цілей.

Ключові слова: викладач вищої школи; здобувачі; професійна діяльність; освітнє середовище; заклад вищої освіти; організація; організаційна культура; ефективні комунікації

THE CONTENT AND ESSENCE OF THE CONCEPT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AMONG FUTURE HIGHER EDUCATION INSTRUCTORS

С The article provides a theoretical substantiation of the content and essence of the concept of the organizational culture of a future higher education teacher as an integrative personal construct that combines professional knowledge, skills, abilities, values, and norms of behavior necessary for effective pedagogical activity. It is emphasized that contemporary transformational processes in higher education necessitate rethinking the role of the teacher, from a traditional transmitter of knowledge to an active creator of the educational environment and a bearer of the institution's organizational culture. Differences in the interpretation of the term "organizational culture" in management, organizational psychology, and pedagogy are revealed, highlighting that in the pedagogical context it is primarily regarded as a subjective characteristic of the teacher's personality, capable of directly influencing the quality of the educational process.

It is shown that the organizational culture of a higher education teacher encompasses both individual abilities in self-organization, planning, and optimal time management, as well as collective norms, traditions, interaction styles, and communication practices within the academic community. It is determined that a high level of organizational culture in a future teacher involves the ability to uphold academic integrity, effectively organize the learning process, and maintain a favorable socio-psychological climate for work in the modern educational space.

The article concludes that the organizational culture of a teacher is a multidimensional phenomenon integrating personal and professional qualities, influencing the effectiveness of learning and student development, and serving as a necessary condition for the sustainable functioning of a higher education institution. Prospects for further research include identifying the structural components of higher education teachers' organizational culture and developing methodological approaches to its formation in the process of professional training.

Keywords: higher education instructor; degree seekers; professional activity; educational environment; higher education institution; organization; organizational culture; effective communication

Актуальність проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями. Сучасні трансформаційні процеси у сфері вищої освіти вимагають переосмислення ролі викладача не лише як носія знань, а й як активного учасника формування організаційної культури закладу вищої освіти. В умовах підвищених вимог до якості освіти, інтеграції у світовий освітній простір, розвитку академічної доброчесності та управлінської автономії, актуалізується потреба в цілісному підході до підготовки майбутніх викладачів, який би враховував не лише їхню професійну компетентність, але й здатність діяти в межах сформованої організаційної культури.

Організаційна культура викладача вищої школи може виступати не тільки як сукупність норм, правил і традицій, що діють у межах конкретної організації й повинні дотримуватися всіма її членами, а й як складне особистісне утворення, що поєднує в собі систему професійно значущих якостей, цінностей, норм, установок, мотиваційних орієнтирів і моделей поведінки особистості викладача. Вона визначає здатність організовувати власну професійну діяльність, ефективно взаємодіяти з учасниками освітнього процесу, створювати сприятливе освітнє середовище, а також виступає чинником формування культури навчальної діяльності у здобувачів вищої освіти.

Отже, професія викладача вищої школи вимагає якостей особистості, як-от: відповідальність, самостійність, дисциплінованість, організаційних навичок для адаптації до нових вимог, оптимального використання робочого часу, збалансованого розподілу ресурсів між професійною діяльністю та відпочинком, уміння встановлювати й підтримувати ефективні комунікації з колегами й здобувачами, розділяти цінності й традиції педагогічного колективу закладу вищої освіти.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Питаннями організаційної культури опікується значна кількість науковців, зокрема: теоретичним і прикладним аспектам організаційної культури присвячено роботи С. Бацмай [3], О. Брусенцева, К. Шолохова [6], О. Ішук [9], О. Семененко [11]; особливостям формування організаційної культури фахівців різного профілю – Д. Борейчук [4], В. Борщенко [5], Г. Тимошко [13]; психологічні аспекти організаційної культури досліджують В. Баранова [2], О. Войтенко [7], Л. Карамушка [10] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується означена стаття. На нашу думку, потребує уточнення зміст і сутність поняття організаційної культури майбутнього викладача вищої школи як особистісного інтегративного утворення фахівця.

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні змісту і сутності поняття організаційної культури майбутнього викладача вищої школи як особистісного інтегративного утворення, що сприяє професіоналізму та педагогічній майстерності фахівця.

Викладення основного матеріалу дослідження. Поняття «організаційна культура» у науковому обігу з'явилося відносно недавно і використовується в різних галузях знань,

і, відповідно до цього, має відмінні значення й особливості трактування. Виникнення цього поняття пов'язано з такими науками як економіка й управління, де організаційна культура розглядається як «невід'ємний елемент культури організації, що відбиває духовно світоглядний стан, майстерність і мистецтво управління персоналом» [11, с. 238]. Отже, це поняття розглядається в контексті управління людськими ресурсами, воно стосується всіх працівників організації та виступає одним із факторів розвитку конкурентоздатності підприємства. Як зазначають О. Брусенцева, К. Шолохова, «організаційна культура є одним із провідних факторів, що здійснює безпосередній вплив на процеси, що відбуваються всередині організації, визначають стиль і спосіб її діяльності, особливості взаємодії співробітників, вимоги до працівників і відношення до них» [6, с. 92].

Організаційна психологія також досліджує це поняття, зокрема Є. Базика пропонує наступне визначення: «організаційна культура – система формальних і неформальних правил і норм діяльності, індивідуальних і групових звичаїв і традицій, особливостей поведінки працівників в організації, що визначається стилем керівництва, показниками задоволеності роботою, рівнем взаємної співпраці, ідентифікацією працівників із самою організацією» [1, с. 147]. Автор розглядає організаційну культуру як багаторівневу систему, що включає як формальні (правила та процедури), так і неформальні (звичаї, традиції, норми) складники, що обумовлюють поведінку працівників і виявляються через індивідуальні та групові моделі поведінки, що формуються під впливом стилю керівництва, рівня задоволеності працею, характеру міжособистісної взаємодії в колективі, а також ступеня ідентифікації працівників з організацією.

Отже, організаційна психологія зосереджує увагу на поведінці працівника, його задоволеності умовами діяльності, соціальними контактами і взаєморозумінням усередині групи, тобто на психічному стані особистості та ідентифікації себе з конкретною групою чи підрозділом у межах організації.

Відома дослідниця організаційної психології Л. Карамушка наголошує, що «організаційна культура має соціальний характер і являє собою певну ієрархію цінностей, правил, норм, традицій, церемоній і ритуалів, які прийняті в організації, дотримуються її членами і сприяють ефективності діяльності організації» [10, с. 6]. Запропоноване науковицею тлумачення організаційної культури з точки зору організаційної психології стосується світогляду, норм, правил, традицій, які діють у конкретній організації, дотримуються більшістю членів організації та роблять її унікальною. Однак це поняття не стосується організаційної культури як особистісного утворення кожного окремого працівника й розглядається як об'єктивні, зовнішні умови, що існують в організації й повинні сприйматися всіма її членами як належні.

Багато наукових розробок присвячено дослідженню організаційної культури в закладах освіти: С. Бацмай [3], В. Драгунова [8], О. Ішук [9], Г. Тимошко [13] розглядають організаційну культуру як систему групових цінностей, норм, переконань, традицій і моделей поведінки, що діють

у конкретному закладі освіти і впливають на ефективність професійної діяльності й міжособистісних стосунків працівників.

В. Баранова, досліджуючи психологічні чинники розвитку організаційної культури закладів позашкільної освіти, організаційну культуру трактує як ієрархію цінностей, правил, норм, традицій, церемоній і ритуалів, які прийняті в закладі позашкільної освіти, дотримуються його членами і сприяють ефективності його діяльності» [2, с. 8]. Такий підхід підкреслює психологічну природу організаційної культури як феномену, що формується на основі спільних переконань і поведінкових стандартів, що, у свою чергу, впливає на ефективність функціонування закладу освіти.

В. Драгунова аналізує поняття з точки зору освітнього менеджменту і вважає, що «організаційна культура є системою цінностей, моральних установок і моделей поведінки, що створює соціально-психологічне середовище в закладі освіти». На думку авторки, організаційна культура впливає на соціально-психологічний клімат педагогічного колективу, є дієвим інструментом підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти й може бути впроваджена в організацію із застосуванням інноваційного менеджменту [8, с. 49].

У педагогічних дослідженнях поняття організаційної культури трактується як індивідуальне надбання особистості, яке людина опановує й удосконалює протягом професійного та інших видів діяльності, отже, є носієм певної культури (професійної, етичної, комунікативної тощо). Якщо виходити з того, що «культура – це певний спосіб організації людської діяльності, представлений системою матеріальних і духовних цінностей і соціокультурних норм, а також сам процес самореалізації й розкриття творчого потенціалу особистості та суспільства в різних сферах життя» [12, с. 318], то культура особистості – це сукупність моральних, інтелектуальних, естетичних, трудових та інших якостей людини, що проявляються в її поведінці, спілкуванні, світогляді, ставленні до себе, інших людей, навколишнього світу й обумовлені освітою, вихованням і саморозвитком.

В. Борщенко, досліджуючи організаційну культуру вчителя початкової школи, під цим поняттям розуміє «складне особистісне утворення, що передбачає наявність знань, умінь і навичок наукової організації праці своєї і дітей молодшого шкільного віку; характеризується сформованістю професійних та особистісних якостей, наявністю педагогічних цінностей, умінь організації міжособистісної взаємодії з молодшими школярами, їхніми батьками та адміністрацією, виробленим стилем поведінки, що підпорядкований загальним цілям навчального закладу, чинним у ньому нормам, звичаям і традиціям» [5, с. 41–42]. Як зауважує авторка, організаційна культура є комплексним утворенням, яке складається зі знань і вмінь організовувати діяльність свою й здобувачів, із розвинутих умінь і якостей особистості, завдяки яким здійснюється професійна діяльність, тобто виступає особистісним надбанням людини, від якого залежить якість виконуваної роботи, а також із правил і норм поведінки, що узгоджуються з нормами, правилами, традиціями того закладу освіти, де працює людина, і вже

існують в організації незалежно від конкретної особистості.

Г. Тимошко під організаційною культурою керівника загальноосвітнього навчального закладу розуміє «сукупність (систему) знань, умінь, навичок, цінностей, переконань, норм поведінки та синтез особистісних, громадянських, організаційних, педагогічних, культурологічних і професійних якостей і компетентностей керівника, необхідних для успішної організації управління школою, а значить, для забезпечення якості шкільної освіти» [13, с. 128]. Дослідниця пропонує складне й комплексне тлумачення поняття, яке з одного боку, охоплює знання, вміння, навички, переконання, норми поведінки, що існують у закладі освіти й стосуються всіх її членів, а з іншого боку – широкий спектр якостей і компетентностей особистості керівника, які включають особистісні, громадянські, педагогічні, культурологічні та професійні характеристики. Такий інтегративний підхід підкреслює багатовимірність організаційної культури й актуалізує роль керівника як носія й транслятора організаційної культури в закладі освіти. Отже, культура керівника інтерпретується комплексно, і як особистісна характеристика, і як стратегічний ресурс закладу освіти, що формує умови для ефективного педагогічного процесу та командної взаємодії всередині організації.

Д. Борець у дисертаційному дослідженні, присвяченому формуванню організаційної культури майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі професійної підготовки, пропонує таке визначення, «організаційна культура як педагогічне явище є комплексом цінностей, ставлень, норм, переконань, звичок, форм поведінки, специфічних для кожної організації, що виявляються у ставленні співробітників один до одного, відносинах між ними, нормах і традиціях взаємодії та визначають здатність налагоджувати, організовувати спільну діяльність, об'єднувати зусилля для досягнення спільної мети» [4, с. 45]. Так само, як і Г. Тимошко, дослідник організаційну культуру розглядає як складне, комплексне явище, яке, з одного боку, характеризує організацію, культура якої складає свою систему з правилами, традиціями, цінностями, а з іншого – відображає вміння працівників організовувати командну роботу, взаємодіяти один з одним у процесі виконання спільної діяльності.

Отже, на відміну від науки управління й організаційної психології, де організаційна культура виступає зовнішнім чинником, який обумовлює поведінку людей в організації, тобто є об'єктивною організаційною культурою, на яку працівник може впливати тільки опосередковано, педагогіка розглядає поняття організаційної культури як суб'єктивну характеристику особистості, яка залежить від самої людини та її прагнення оволодіти цією культурою задля вдосконалення професійної компетентності й особистісного саморозвитку.

Отже, організаційна культура викладача вищої школи є важливим складником професійної діяльності, що безпосередньо впливає на ефективність освітнього процесу, якість взаємодії зі студентами, колегами та академічною спільнотою загалом. У сучасних умовах розвитку вищої освіти організаційна культура викладача виявляється у здатності створювати структуроване, цілеспрямоване й результативне

освітнє середовище. Вона охоплює як індивідуальні підходи до планування освітнього процесу, так і колективні норми поведінки, стилі взаємодії, цінності, що формують внутрішнє середовище закладу вищої освіти.

Викладач із високим рівнем організаційної культури вміє не лише планувати навчальну діяльність, але й забезпечувати логічну послідовність викладення матеріалу, поєднувати різні форми й методи навчання, створювати умови для розвитку пізнавальної активності здобувачів вищої освіти. У цьому контексті важливу роль відіграє організація самостійної роботи студентів, яка потребує конкретних інструкцій, чітко сформульованих завдань і налагоджених механізмів контролю та зворотного зв'язку. Висока організаційна культура викладача виявляється також у його здатності дотримуватися академічної етики, термінів виконання завдань, а також у повазі до часу й зусиль студентів.

Окремий вимір організаційної культури проявляється у співпраці з колегами, участі в колективних проєктах, методичних і наукових заходах, розробленні освітніх програм. У цьому аспекті організаційна культура охоплює також стиль керівництва (наприклад, у ролі куратора, наукового керівника чи координатора проєкту), здатність до конструктивної взаємодії, дотримання норм внутрішнього розпорядку й правил закладу освіти.

Науково-дослідна діяльність викладача також нерозривно пов'язана з рівнем організаційної культури. Планування тем досліджень, оформлення публікацій, участь у грантових програмах, підготовка студентських наукових робіт потребують не лише фахових знань, а й високої

самодисципліни, відповідальності, вміння працювати в межах академічних стандартів. Це стосується й цифрової культури викладача – використання інформаційно-комунікаційних технологій для організації освітнього процесу, збереження електронної документації, комунікації зі здобувачами.

Отже, організаційна культура викладача вищої школи – це багатовимірне явище, яке поєднує індивідуальні навички організації праці, професійну етику, стиль взаємодії та дотримання академічних норм і вимог. Вона визначає якість освітньої взаємодії, сприяє формуванню сприятливого навчального середовища та є необхідною умовою сталого розвитку як закладу вищої освіти, так і особистості викладача вищої школи.

Висновки з даного дослідження. Проведене дослідження щодо теоретичного обґрунтування змісту і сутності поняття організаційної культури майбутнього викладача вищої школи дає можливість трактувати це поняття як складне особистісне інтегративне утворення, що охоплює систему знань, умінь, навичок і цінностей, необхідних для ефективної організації власної науково-педагогічної діяльності та навчально-пізнавальної діяльності здобувачів і передбачає ефективну взаємодію в академічному середовищі; вміння дотримуватися норм, традицій і правил закладу вищої освіти, наявність стилю поведінки, зорієнтованого на досягнення спільних освітніх цілей.

Перспективами подальших розвідок у даному напрямі є визначення та теоретичне обґрунтування складників організаційної культури викладачів вищої школи як особистісного утворення.

Список використаних джерел

1. Базика Є. Л. Основи організаційної психології : курс лекцій. Одеса : ОНУ, 2023. 150 с.
2. Баранова В. А. Психологічні чинники розвитку організаційної культури закладів позашкільної освіти : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2020. 24 с.
3. Бацмай С. А. Сучасні концептуальні підходи до розвитку організаційної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів: гендерний аспект. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Педагогічні науки*. 2017. Вип. 142. С. 5–8.
4. Борейчук Д. Г. Формування організаційної культури майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі професійної підготовки : дис. ... д-ра філософії : 011. Хмельницький, 2021. 289 с.
5. Борщенко В. В. Формування організаційної культури майбутніх учителів початкової школи у процесі професійної підготовки : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського». Одеса, 2013. 258 с.
6. Брусенцева О. А., Шолохова К. В. Проблеми розвитку організаційної культури підприємства. *Науковий вісник УМО*. 2019. URL: <http://umo.edu.ua/ekonomika>
7. Войтенко О. Організаційна культура як чинник професійного благополуччя особистості. *Вісник Національного університету оборони України*. 2024. № 77 (1). С. 38–44. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-77-1-38-44>
8. Драгунова В. В. Організаційна культура в закладі вищої освіти. *ІСП*. 2024. С. 47–52.
9. Ішук О. В. Науково-теоретичні підходи до вивчення феномена організаційної культури. *Наукові студії із соціальної та політичної психології*. 2011. Вип. 28. С. 202–213. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nsspp_2011_28_27
10. Карамушка Л. М. Сутність, природа та структура організаційної культури: актуальні ракурси дослідження. *Психологічні особливості розвитку організаційної культури в системі державної служби, освіти, промисловості та бізнесу* : тези IX Міжнар. конфер. з організ. та економ. психології (30–31 травня 2013 року, м. Київ). Київ: Алчевськ ДонДТУ, 2013. С. 6–9.
11. Семененко О. Організаційна культура як соціальна підсистема культури підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-41>
12. Тарасова Т. Психологічна культура особистості як актуальний виклик сьогодення. *Світогляд – Філософія – Релігія* : зб. наук. праць. Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2013. Вип. 4. С. 315–324.
13. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія та практика : монографія. Київ, 2014. 710 с.

References

1. Bazyka, Ye. L. (2023). *Osnovy orhanizatsijnoi psykholohii [Fundamentals of organizational psychology]: kurs lektzij*. Odessa: ONU [in Ukrainian].
2. Baranova, V. A. (2020). *Psykhologichni chynnyky rozvytku orhanizatsijnoi kul'tury zakladiv pozashkil'noi osvity [Psychological factors of organizational culture development in extracurricular education institutions]*. (Extended abstract of PhD diss.). Kyiv [in Ukrainian].
3. Batsmaj, S. A. (2017). Suchasni kontseptual'ni pidkhody do rozvytku orhanizatsijnoi kul'tury kerivnykiv zahal'noosvitnikh navchal'nykh zakladiv: hendernyj aspekt [Modern conceptual approaches to the development of organizational culture among heads of general education institutions: Gender aspect]. *Visnyk Chernihivs'koho natsional'noho pedahohichnoho universytetu. Pedahohichni nauky [Bulletin of Chernihiv National Pedagogical University. Pedagogical Sciences]*, 142, 5–8 [in Ukrainian].

4. Borejchuk, D. H. (2021). *Formuvannia orhanizatsijnoi kul'tury majbutnikh ofitseriv-prykordonnykiv u protsesi profesijnoi pidhotovky* [Formation of organizational culture of future border guard officers in the process of professional training]. (D diss.). Khmel'nyts'kyj [in Ukrainian].
5. Borschenko, V. V. (2013). *Formuvannia orhanizatsijnoi kul'tury majbutnikh uchyteliv pochatkovoї shkoly u protsesi profesijnoi pidhotovky* [Formation of organizational culture of future primary school teachers in the process of professional training]. (PhD diss.). Odesa [in Ukrainian].
6. Brusientseva, O. A., & Sholokhova, K. V. (2019). Problemy rozvytku orhanizatsijnoi kul'tury pidpriemstva [Problems of enterprise organizational culture development]. *Naukovy visnyk UMO* [Problems of enterprise organizational culture development]. Retrieved from <http://umo.edu.ua/ekonomika> [in Ukrainian].
7. Vojtenko, O. (2024). Orhanizatsijna kul'tura iak chynnyk profesijnogo blahopoluchchia osobystosti [Organizational culture as a factor of personal professional well-being]. *Visnyk Natsional'noho universytetu oborony Ukrainy* [Bulletin of the National Defence University of Ukraine], 77 (1), 38-44. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-77-1-38-44> [in Ukrainian].
8. Drahunova, V. V. (2024). Orhanizatsijna kul'tura v zakladi vyschoi osvity [Organizational culture in higher education institutions]. *ISP* [Information Systems and Technologies], 47-52 [in Ukrainian].
9. Ischuk, O. V. (2011). Naukovo-teoretychni pidkhody do vyvchennia fenomena orhanizatsijnoi kul'tury [Scientific and theoretical approaches to the study of the organizational culture phenomenon]. *Naukovi studii iz sotsial'noi ta politychnoi psykholohii* [Scientific Studies in Social and Political Psychology], 28, 202-213. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nsspp_2011_28_27 [in Ukrainian].
10. Karamushka, L. M. (2013). Sutnist', pryroda ta struktura orhanizatsijnoi kul'tury: aktual'ni rakursy doslidzhennia [Essence, nature, and structure of organizational culture: Current research perspectives]. In *Psykholohichni osoblyvosti rozvytku orhanizatsijnoi kul'tury v systemi derzhavnoi sluzhby, osvity, promyslovosti ta biznesu* [Psychological features of organizational culture development in public service, education, industry, and business]: tezy IX Mizhnar. konfer. z orhaniz. ta ekonom. psykholohii (pp. 6-9). Kyiv; Alchevs'k: DonDTU [in Ukrainian].
11. Semenenko, O. (2020). Orhanizatsijna kul'tura iak sotsial'na pidsystema kul'tury pidpriemstva [Organizational culture as a social subsystem of enterprise culture]. *Ekonomika ta suspil'stvo* [Economics and Society], 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-41> [in Ukrainian].
12. Tarasova, T. (2013). Psykholohichna kul'tura osobystosti iak aktual'nyj vykyk s'ohodennia [Psychological culture of personality as a current challenge]. In *Svitohliad – Filosofia – Relihiia* [Worldview – Philosophy – Religion]: zbirnyk naukovykh prats (Is. 4, pp. 315-324). Sumy: DVNZ "UABS NBU" [in Ukrainian].
13. Tymoshko, H. M. (2014). *Orhanizatsijna kul'tura kerivnyka zahal'noosvitn'oho navchal'noho zakladu: teoriia ta praktyka* [Organizational culture of the head of a general education institution: Theory and practice]: monohrafiia. Kyiv [in Ukrainian].

Дата надходження до редакції
авторського оригіналу: 15.08.2025