

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2022. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.37>

УДК 658.3; 331.44

Л. І. Чернобай,

к. е. н., професор, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3200-0470>

Ю. О. Широн,

аспірант кафедри ММП, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6705-8096>

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СТРУКТУРНІ ЕЛЕМЕНТИ

L. Chernobay,

PhD in Economics, Professor, Lviv Polytechnic National University,

Y. Shiron,

*Postgraduate student of the Department of MMP, Lviv Polytechnic National
University*

ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE COMPANY: ESSENTIAL CHARACTERISTICS AND STRUCTURAL ELEMENTS

В статті проведено теоретичне узагальнення питань сутнісної характеристики та структури організаційної культури підприємства. Досліджено підходи до тлумачення дефініції «організаційна культура» в системі менеджменту підприємства. Визначено, що організаційна культура є одним із основних механізмів соціально-психологічного управління та важливим фактором економічного розвитку підприємства. Досліджено чотири основні підходи до співвідношення понять корпоративної та організаційної культури, що уможливорює подальший теоретико-методологічний пошук.. В результаті аналізу джерельної бази визначено чотири основні структурні елементи організаційної культури, які найбільш повно характеризують предмет

дослідження. На основі визначених елементів запропоновано уточнене поняття організаційної культури підприємства. Ідентифіковані структурні елементи слугуватимуть підґрунтям для подальших досліджень впливу організаційної культури в системі соціально-психологічного управління підприємством на результативність діяльності компанії

In the modern conditions of the functioning of enterprises, in order to ensure effective activity and profitability, the management of the enterprise is guided by one of the main methods of modern management - the formation of organizational culture and a favorable microclimate in the team. An important conclusion of scientists in the field of management is the realization that organizational culture directly affects the personnel management system. The ability to diagnose and manage the culture of an enterprise is an important element of the management process, which contributes to increasing the efficiency of the organization and long-term business success, and, therefore, the development of theoretical aspects of the organizational culture of the enterprise is relevant

The article provides a theoretical overview of the essential characteristics and structure of the enterprise's organizational culture. Approaches to the interpretation of the definition of "organizational culture" in the management system of the enterprise were investigated. It was determined that organizational culture is one of the main mechanisms of social and psychological management and an important factor in the economic development of the enterprise.

Four main approaches to the correlation of the concepts of corporate and organizational culture have been studied, which enables further theoretical and methodological research. In the study of the concept of organizational culture, it was found that each of the authors in the definition of this concept singles out its own constituent elements of organizational culture. As a result of the analysis of the source base, four main structural elements of organizational culture have been identified, which most fully characterize the subject of the study. Based on the defined elements, a refined concept of the organizational culture of the enterprise is proposed. The identified structural elements will serve as a basis for further researches of the influence of the organizational culture on the effectiveness of the company's activities in the system of social and psychological management of the enterprise.

Ключові слова: організаційна культура, корпоративна культура, менеджмент, соціально-психологічне управління, структурні елементи

Keywords: organizational culture, corporate culture, management, socio-psychological management, structural elements

Постановка проблеми. На відміну від ідеології командно-адміністративної системи, де прийняття та узгодження рішень відбувається на рівні керуючої системи, а керована лише забезпечує виконання поставлених завдань, сучасні методи управління базуються на залученні працівників до діяльності підприємства, формуючи у них відчуття відповідальності за досягнення спільної мети. Для забезпечення результативної діяльності та, особливо, прибутковості керівництво підприємством керується одним із основних методів сучасного менеджменту - формуванням організаційної культури та сприятливого мікроклімату в колективі. Саме здатність діагностувати та управляти культурою підприємства є важливим елементом управлінського процесу, який сприяє підвищенню ефективності діяльності організації та довгостроковому бізнес-успіху, а, відтак, розвиток теоретичних аспектів організаційної культури підприємства є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогоднішній день поняття організаційної культури досліджується багатьма науковцями у багатьох галузях, таких як менеджмент, психологія, соціологія, культурологія [15]. Важливим висновком учених у сфері менеджменту є усвідомлення, що організаційна культура безпосередньо впливає на систему управління персоналом [6; 11; 14; 19; 28; 42]. Захарчин Г.М. ідеологічною основою сучасного менеджменту позиціонує саме корпоративну культуру [18, с.51]. Кузьмін О.Є. до основних місій організації відносить ефективне формування корпоративної культури [26, с.9]. Щебликіна І. О. організаційну культуру досліджує як один із основних інструментів менеджменту [45, с.13]. А.О. Чернишова та Т.А. Немченко організаційну культуру позиціонує як необхідний складовий елемент ефективного управління організацією.[41].

В роботах багатьох вчених висувається теорія, згідно якої внутрішньогрупова взаємодія людей в колективі визначається головним чином емоційними, психологічними та соціальними факторами. Кузьмін О.Є. у своїх працях одним із основних соціально-психологічних методів управління відносить методи формування колективів та соціально-психологічного клімату в них [25, с. 255-256]. Різун Р.Л. стверджує, що соціально-психологічні методи

управління засновані на використанні таких ряду соціальних факторів, серед яких є: система взаємовідносин у колективі, соціальні потреби, психологічний клімат, етика спілкування і поведінки персоналу, неформальні групи, роль і статус особистості.. [34, с. 60-62]. Проте важливо зазначити, що грамотність формування організаційної культури організації може як позитивно вплинути на ефективність застосування соціально-психологічних методів, так і повністю нівелювати їх.

Дослідження впливу організаційної культури на економічну ефективність компанії описується у працях ряду науковців. О. Арапов зазначає, що формування сприятливого середовища всередині компанії, значним чином підвищує ефективність управління підприємством. [2]. О. Корчагіна у своїх працях описує вагомий вплив організаційної культури на стійкість компанії [21] Баннікова К.Б. вважає, що «ефективність діяльності організації визначається результативністю спільної діяльності працівників.» [8, с. 123]. Нікіфорова Л.О. зазначає, що міжособистісні відносини в колективі є важливим фактором, який суттєво впливає на економічні показники підприємства. [29, ст. 4]. Шаповал О.А. у своїх дослідженнях стверджує, що в сучасних умовах єдиним ефективним інструментом вирішення багатьох проблем у сфері управління являється саме організаційна культура. [43, с. 592-595] Харчишина О.В. організаційну культуру розглядає як найцінніший та незамінний мотиваційним ресурсом економічного розвитку. [39]

Постановка завдання. До завдань статті віднесено уточнення сутності поняття «організаційна культура» в системі менеджменту та ідентифікування її структурних елементів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Віддавна філософи та дослідники твердили: «будь-яку справу треба починати з «виправлення імен» – уточнення змісту основних понять». Отже, важливим та необхідним етапом дослідження є уточнення сутності поняття «організаційна культура» та виокремлення її складових елементів.

Для опису культури організації дослідники користуються різними тотожними термінами: «організаційна культура», «корпоративна культура», «управлінська культура», «виробнича культура», «ділова культура», «підприємницька культура», «внутрішня культура компанії», «культура трудових стосунків», «організаційний клімат», «культура фабрики».[30, с.91]

У працях багатьох авторів зустрічаються відмінні твердження відносно понять «організаційна культура» та «корпоративна культура». Більшість дослідників у сфері менеджменту дані поняття ототожнюють, інші знаходять відмінності у їх сутності. Баннікова К.Б. [8] у своїх дослідженнях виділяє чотири основні підходи до співвідношення понять корпоративної та організаційної культури. Відносно першого підходу, серед представників якого Т.Базаров, дані два поняття розглядають як окремі відмінні феномени, які перетинаються лише в деяких аспектах.

Другим підходом відносно дослідження понять «корпоративна» та «організаційна» культура», представниками якого є Т. Соломанідіна, Л. Колеснікова, Ю. Красовський, Б. Мільнер, Е. Молл, В. Перекрестов, А. Пригожин, Є. Смирнов, Т. Соломанідіна, В. Щербина і ін., які розглядають корпоративну культуру як частину організаційної. Дані дослідники аргументують власні судження тим, що поняття організація є ширшим поняття корпорація. Не кожна організація є корпорацією, саме тому представники даного підходу корпоративну культуру вважають типом організаційної культури.

Представники третього підходу, серед яких О. Виханський, С. Іванова, Л. Карташова, Є. Малінін, Я. Слабко, А. Клименко дані поняття ототожнюють. Дані дослідники вважають недоцільним розділяти дані поняття, вважаючи їх синонімами.

І нарешті, четвертий підхід, представниками якого є Озірська Н.В. [30, с.91], Синицька О.І., Білецька О.О.[36], Максименко А.А.[27], Грошев І.В. [13], Пригожин А.І. [33] які ці два поняття визначають як близькі за значенням проте відмінні явища. Опираючись на наступні визначення, де: організація – це координування діяльності двох і більше людей, на основі спільної мети та

цілей, а корпорація – це договірні об'єднання організацій, дані автори вважають, що організаційна культура є елементом корпоративної. До прикладу, О.Максименко поняття організаційної культури використовує для малої та середньої групи організацій, а для великих вважає доцільніше використовувати поняття корпоративної культури [27]. І. Грошев поняття «організаційної культури» застосовує для дослідження локальної галузевої організації, а «корпоративна» - для багатoproфільної міжнародної корпорації.

На основі власних досліджень дані експерти вважають правильним використовувати поняття організаційної культури. Оскільки об'єктом дослідження є саме підприємство, ми вважаємо коректним в подальших дослідженнях використовувати термін «організаційна культура».

Термін «організаційна культура» в офіцерській справі використовував відомий теоретик та практик у сфері стратегічного управління німецький фельдмаршал Г. фон Мольтке ще в XIX ст. Під даним визначенням розумілись відносини, що склались в офіцерському середовищі. [35, С. 125–137.] Також в цей час професійні угруповання та товариства мали спільні зовнішні атрибути: колір одягу, аксесуари, символи приналежності, поведінкові знаки, які давали змогу відрізнити своїх від чужих. [20] «Вже наприкінці XIX ст. вивченням впливу людських взаємин усередині корпорації почали займатись представники Школи людських відносин менеджменту. І у 1927 р. Е. Мейо отримав запрошення від компанії «Вестерн Електрик» налагодити трудову і виробничу дисципліну на підприємстві. Так почався знаменитий Хоторнський експеримент, що розтягнувся у часі на п'ять років.» . Даний експеримент дав потужний поштовх у дослідженні індивідуальних потреб працівника, його особливостей. . [30, с.91] В соціології термін «організаційна культура» був уведений американським соціологом Т. Парсонсом у 1956 р. Організація, що розглядається як система, за Т. Парсонсом, являє собою усталений комплекс повторюваних і взаємозалежних соціальних дій. [8] В сфері менеджменту даний термін набув популярності відносно недавно. Вперше поняття організаційної культури на науковому рівні виникло у 70-х роках XX ст., а у

80-90-х роках ця концепція стала надзвичайно популярним напрямком світового менеджменту. [30, с.91]

Проте досі серед дослідників у галузі менеджменту немає спільної та однозначної інтерпретації даного терміну.

Ряд авторів, серед яких Баннікова К.Б. [8], Озірська Н.В..[30], Захарчин Г.М. [18, с.53] та інші автори поняття організаційної культури досліджують як систему різних елементів, які взаємодіють та доповнюють один одного. Д. Мейстер, який одним із перших дослідив взаємозв'язок організаційної культури та ефективності, виділив елементи організаційної культури, які визначають фінансову успішність компанії: самовдосконалення; лідерство, психологічний клімат у колективі; високі стандарти, під якими він розумів особистісні якості співробітників, їхню лояльність, високу продуктивність; орієнтацію на довгострокові цілі; делегування повноважень; справедливу винагороду; задоволеність співробітників [27; 8].

Н. Мартиненко стверджує, що значним чином на систему менеджменту впливають наступні елементи організаційної культури: умови діяльності, підтримка працівниками основної стратегії та мети організації, залучення до прийнятих рішень, доступність необхідної інформації [28].

У результаті дослідження поняття «організаційна культура», нами зроблено висновок, що у формуванні визначення даного терміну, автори виділяють найбільш значущі, на їх думку елементи організаційної культури. Аналіз існуючих визначень поняття «організаційна культура», дозволив розділити їх на дві групи:

- вузької інтерпретації (термінологія даного поняття зводиться до набору правил, цінностей та установок, своєрідних неписаних правил відносно поведінки працівників)
- широкої інтерпретації (організаційна культура як «шаблонний напрям думок, відчуттів і реакцій») [8; 7]

Результати дослідження поняття «організаційна культура» наведені в таблиці

Таблиця 1. Сутність та основні елементи дефініції «організаційна культура»

Автор	Визначення	Виділені основні елементи
Вузької інтерпретації		
Т. Діл, А. Кеннеді	«система неофіційних правил, що роз'яснюють, як люди повинні себе поводити» [4]	Неофіційні правила
Н. Леметра	«це система уявлень, символів, цінностей і зразків поведінки, що розділяється всіма його членами» [3, с.52]	Уявлення, символи, цінності, зразки поведінки
А. Елдрідж, А. Кромбі	«унікальна система норм, цінностей, переконань і способів поведінки, яка характеризує те, як люди та групи людей об'єднуються для того, щоб щось зробити» [4]	Норми, цінності, переконання
Баннікова К.Б.	«це набір цінностей, норм, символів, які є орієнтирами поведінки співробітників.» [8]	Цінності, норми, символи
Широкої інтерпретації		
Кузьмін О.Є.	«це сукупність мислення, яке визначає внутрішнє життя організації, образ мислення, дії та існування, формує і виражає основні цінності в організаційній структурі, системі управління, кадровій політиці та впливає на них» [26]	Мислення, цінності
О.Виханський, О. Наумова	«набір найважливіших припущень, що приймаються членами організації та виявляються в заявлених організаціями цінностях, що задають людям орієнтири їх поведінки. Ці ціннісні орієнтації передаються індивідам через символічні засоби духовного та матеріального всередині організаційного оточення» [9]	Цінності
Е. Браун	«набір переконань, цінностей та засвоєних способів розв'язання реальних проблем, що сформувався за час життя організації та має тенденцію прояву в різних матеріальних формах і в поведінці членів організації» [3, с.71-72]	Переконання, цінності
Т.Ю. Базаров	«інтегральна характеристика організації (її цінностей, образів поведінки, способів оцінки результатів діяльності), дана в мові певної типології», «цілісне уявлення про цілі і цінності, властиві організації, специфічні принципи поведінки і способів реагування» [5]	Цінності, образи поведінки, способи оцінки результатів діяльності
Захарчин Г.М.	«це система взаємовідносин, які склалися в організації на основі прийнятих цінностей, базових уявлень і норм поведінки, необхідних для виконання її місії» [17, с.18]	Система взаємовідносин, цінності, уявлення, норми поведінки
Дяків О.П.	«це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, що взаємодіють між собою, властивих даній компанії, таких, що відображають її індивідуальність і сприйняття себе і інших у соціальному і речовинному середовищі, що виявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища» [15, с. 96]	Система матеріальних і духовних цінностей

Кожен із авторів у трактуванні визначення даного поняття виділяє власні складові елементи організаційної культури. Проте серед дослідників відсутня спільна думка відносно основних значущих елементів які визначають сутність організаційної культури підприємства. На основі проведеного нами аналізу літературних джерел [25, с.16; 14, с. 97; 22; 39; 1;30; 8, с. 25;43; 44, с.83; 37; 38; 35, с.111; 21; 30; 23; 11, с.13; 31; 15], нами виділено три основні складові структури організаційної культури, які зазначають у своїх дослідженнях більше 60% авторів: цінності (85,0%), взаємовідносини між людьми (65,0%), обряди, ритуали, традиції (65,0%), комунікаційна система (60,0%).

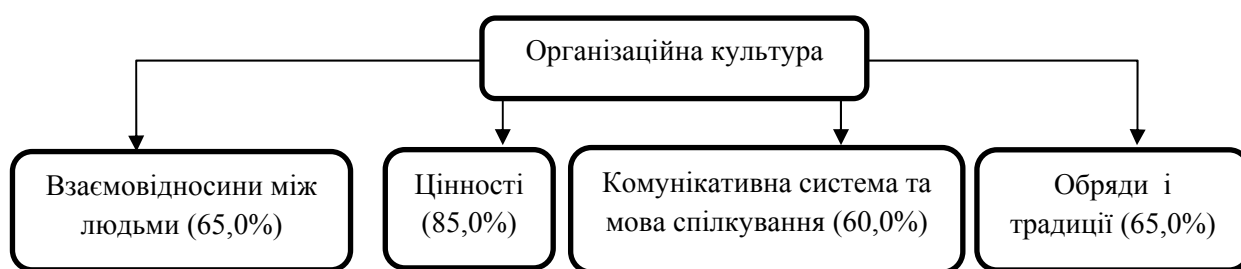


Рис.1. Основні структурні елементи організаційної культури підприємства

Виділивши основні складові, нами сформовано власне означення даного терміну: організаційна культура – це система взаємовідносин між людьми, сформованих на основі матеріальних та духовних цінностей, формальних та неформальних стратегічно продуманих правил та норм, обрядів та традицій, які підтримуються усіма членами колективу та є орієнтирами поведінки працівників, необхідних для виконання поставленої місії організації.

Висновок. За результатами дослідження організаційну культуру ідентифіковано як один із основних механізмів соціально-психологічного управління та важливий фактор економічного розвитку підприємства. Виокремлені в результаті проведеного аналізу джерельної бази ключові елементи організаційної культури дали змогу розвинути поняття та конкретизувати предмет дослідження. Урахування запропонованої авторами структури організаційної культури підприємства слугуватиме підґрунтям для

подальшого дослідження методів управління, зокрема, соціально-психологічних, та напрямів розвитку організаційної культури підприємства.

Література

1. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. *Актуальні проблеми економіки*. Київ, 2009. №3. С. 64-72.
2. Арапов А. В. Формирование корпоративной культуры и ее значение для управления компанией. *Экономика, предпринимательство и право*. 2013. №1(18). С. 26–30.
3. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ., Москва: ИНФРА-М, 2002. 328 с.
4. Асаул А. Н., Асаул М. А., Ерофеев П. Ю., Ерофеев М. П. Культура организации: проблемы формирования и управления. СПб. : Гуманистика, 2006.
5. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом : учебник для вузов, 2-е изд., перераб. и доп. Москва: ЮНИТИ, 2002. 560 с.
6. Банникова Е. Б. Организационная культура как инструмент управления персоналом организации. *Вчені записки Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»*. Харків, 2012. Т.18., кн. 2. С. 56–64.
7. Банникова Е. Б. Организационная культура: сущность и основные характеристики в условиях глобализации *Грані: наук.-теорет. і громад.-політ. альм.* Дніпропетровськ, 2015. №10/1 (126). С. 118–124
8. Баннікова К. Б. Організаційна культура як фактор управління людськими ресурсами міжнародних компаній: дис. ... канд. соціол. наук : 22.00.04; Харків, 2018
9. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учеб. 3-е изд. Москва: Экономист, 2003. 532 с.
10. Внуков Є.О. Організаційна культура в транзитивному суспільстві: постановка проблеми. *ГРАНІ*. № 12/1 (128). 2015. С. 80-85

11. Гладкий Н. А. Роль корпоративной культуры в обеспечении эффективного управления и перехода к устойчивому развитию компании. URL. <http://www.sworld.com.ua/konfer27/485.pdf> (дата обращения: 23.05.2016).
12. Гриненко А., Іщанова М. Корпоративна культура соціально-відповідального банку, *Україна: аспекти праці* №2, Соціально-трудові відновини, 2015, с.11-17
13. Грошев И.В. Организационная культура: учебное пособие. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 288 с.
14. Дихтярь А. Б. Организационно-методические аспекты управления персоналом в многонациональной организации : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Москва, 2014. 243 с.
15. Дяків О.П. Основні складові формування корпоративної культури в організації. *Формування ринкової економіки: зб.наук.праць*. Київ:КНЕУ, 2010. Т.3. С. 94-100.
16. Еллвуд Я. 100 прийомів ефективного брендингу. СПб .: Пітер, 2002. С. 307.
17. Захарчин Г.М. Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства: монографія. Львів: видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. 276 с.
18. Захарчин Г.М., Струтинська Л.Р., Любомудрова Н.П., Винничук Р.О. Управління персоналом: навч пос, Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2013. с.51
19. Конакова О. В. К вопросу влияния организационной культуры на деятельность компании. *Вестн. Челябинск. гос. ун-та*. Челябинск. 2015. №1(356). С. 62–67
20. Корпоративна соціальна відповідальність і корпоративна культура в структурі управління акціонерним товариством, URL: <https://dist.karazin.ua/moodle/login/index.php>
21. Корчагина Е. В. Роль корпоративной культуры в обеспечении эффективного управления и перехода к устойчивому развитию компании.

Евразийск. междунар. науч.-аналит. журн. «Проблемы современной экономики». 2009. №1 (29). С. 255–260.

22. Кошельник В. М. Сутність та значення організаційної культури у системі управління підприємством в умовах транзитивної економіки. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2011. Вип. 3. С. 263-269. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2011_3_49

23. Крупський О. П. Організаційна культура: сутність, види та особливості імплементації в Україні, *Економічний вісник Національного гірничого університету Науковий журнал* № 1 (45), Дніпропетровськ. 2014. №1. с. 29-38

24. Крупський О. П., Богомолова Ю. А. Складові ефективної організаційної культури. *Економіка і менеджмент: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. Праць*. Дніпропетровськ 2016. URL: https://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/1_krypskij_3.htm

25. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручн. Вид 2-ге, виправ, доп. Київ: Академвидав, 2007. 464 с.

26. Кузьмін, О. Є., Процик, І. С., Передало, Х. С. та Комарницька, Б. Б. Управління персоналом: навч.-метод. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 240 с.

27. Максименко А.А. Организационная культура : системно-психологические описания: учебное пособие. Курськ: Кострома. КГУ, 2003. 168 с URL: <http://www.hr-portal.ru/node/721>

28. Мартыненко Н. В. Организационная культура как фактор управления человеческими ресурсами : автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.08. Волгоград, 2009. 19 с.

29. Нікіфорова Л.О. Соціально-психологічні чинники мотивування працівників приладобудівних підприємств: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Вінниця, 2010. 270

30. Озірська Н. В. Концептуальні відмінності та точка перетину організаційної та корпоративної культури. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 13(3). С. 91-94.

31. Полотай Б.Я. Развитие корпоративной культуры в индустрии гостинности, *Підприємництво і торгівля*. 2016. Вип.20. С.32-35
32. Посилкіна О.В., Яремчук О.А., Братішко Ю.С. Корпоративна культура. Офіційний сайт: Фармацевтична енциклопедія. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/3697/korporativna-kultura>
33. Пригожин А.И. Методы развития организации. Москва: МЦФЭР, 2003. 864 с.
34. Різун Р.Л. Методи управління персоналом підприємства, *Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ*. 2019. № 1, С. 60-62.
35. Свечина А. Стратегия в трудах военных классиков: в 2-х т. Т. 2. / Бюлов, эрц-герцог Карл, Жомини, Мольтке, Богуславский, Шерф, Леер, Дельбрюк. Москва: Государственное Военное Издательство, 1926
36. Синицька О. І., Білецька О. О. Організаційна чи корпоративна культура: теоретичні підходи до тлумачення понять, *Вісник Хмельницького національного університету*, 2011, № 5, Т. 1, с. 99-102
37. Спивак В. А. Развивающее управление персоналом. СПб. : Изд. дом „Нева”, 2004. 440 с.
38. Фісенко Е. С. Корпоративна культура як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених*. 2016. Вип. 10
39. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 290 с.
40. Хомутенко Л.І. Організаційна культура підприємства: теоретичні та практичні аспекти формування. *Вісник Одеського національного університету ім.. І.І.Мечникова*. 2014. Т.19. Вип. 1/2. С. 31-38
41. Чернишова А. О. Деякі аспекти корпоративної культури організації. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 17. С. 328-330.
42. Черных Е. Организационная культура предприятия как инструмент принятия управленческих решений. *Упр. персоналом*. 2004. №3. С. 6–69.

43. Шаповал О.А. Корпоративна культура як складова корпоративного управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 14. С. 592-595. – URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/120.pdf>
44. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенство : пер. с англ. СПб. : Питер, 2002. 336 с.
45. Щебликіна І. О. Основи менеджменту : навч. посіб. з дисципліни. Мелітополь : Вид. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2015. - 479 с

References

1. Anishchenko, V. O. (2009), “The role of corporate culture in management decision-making”. *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 3, pp. 64-71.
2. Arapov, A. V. (2013), “Formation of corporate culture and its importance for company management”, *Jekonomika, predprinimatel'stvo i pravo*, vol. 1(18), pp. 26–30.
3. Armstronh, M. (2002), *Strategicheskoe upravlenie chelovecheskimi resursami* [Strategic human resource management], INFRA-M, Moscow, Russia
4. Asaul, A. N., Asaul, M. A., Erofeev, P. Yu.. and Erofeev, M. P. (2006), *Kul'tura organizacii: problemy formirovaniya i upravleniya* [Organization culture: problems of formation and management], Humanystyka, Saint Petersburg, Russia
5. Bazarova, T.Ju. and Eremina, B.L. (2002), *Upravlenie personalom* [Personnel management], 2nd ed., UNITI, Moscow, Russia
6. Bannikova, E. B. (2012), “Organizational culture as an instrument of personnel management of the organization”, *Scholarly notes* vol. 18, pp. 56–64.
7. Bannikova, E. B. (2015), “Organizational culture: its essence and main characteristics in the conditions of globalization”, *Hrani : nauk.-teoret. i hromad.-polit. alm.*, Vol. 10/1 (126), pp.118–124
8. Bannikova, K. B. (2018), “Organizational culture as a factor in human resource management of international companies”, Abstract of Ph.D. dissertation, Social science, Kharkiv. national University named after V.N. Karazin, Kharkiv, Ukraine

9. Vykhanskyi, O. S. and Naumov, A. Y. (2003), *Menedzhment* [Management] 3rd ed., The Economist, Moscow, Russia
10. Vnukov, Ye.O. (2015), "Organizational culture in a transitive society: statement of the problem", *HRANI*, vol. 12/1 (128), pp. 80-85
11. Hladkyi, N. A. (2021), "The role of corporate culture in ensuring effective management and transition to sustainable development of the company", available at: <http://www.sworld.com.ua/konfer27/485.pdf> (Accessed 30 Oct 2022).
12. Hrynenko, A. and Ishchanova, M. (2015), "Corporate culture of a socially responsible bank", *Ukraina: aspekty pratsi*, Vol. 2, pp. 11-17
13. Hroshev, Y.V. (2004), *Orhanyzatsyonnaia kultura* [Organizational culture], UNITI-DANA, Moscow, Russia
14. Dykhtiar, A. B. (2014), "Organizational and methodological aspects of personnel management in a multinational organization", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy Sciences, State University of Management, Moscow, Russia
15. Diakiv, O.P. (2010), "The main components of the formation of corporate culture in the organization", A collection of scientific papers. The formation of a market economy, Vol. 3, pp. 94-100.
16. Ellvud, Ya. (2002), *100 pryiomiv efektyvnoho brendynhu* [100 techniques of effective branding], St. Petersburg, Russia
17. Zakharchyn, H.M. (2009), *Mekhanizm formuvannia orhanizatsiinoi kultury mashynobudivnoho pidpriemstva: monohrafiia* [The mechanism of forming the organizational culture of a machine-building enterprise], Lviv: Publishing House of the National University "Lviv Polytechnic", Lviv, Ukraine
18. Zakharchyn, H.M., Strutynska, L.R., Liubomudrova, N.P. and Vynnychuk, R.O. (2013), *Upravlinnia personalom* [Personnel management], Publishing House of the National University "Lviv Polytechnic", Lviv, Ukraine
19. Konakova, O. V. (2015), "To the question of the influence of organizational culture on the company's activities", *Vestnik Cheliabynsk. hos. universyteta* [Bulletin of Chelyabinsk State university], vol. 1(356), Chelyabinsk, Russia, pp. 62–67

20. Tret'iak, V.P. (2019), "Corporate social responsibility and corporate culture in the management structure of a joint-stock company", available at: <https://dist.karazin.ua/moodle/login/index.php> (Accessed 30 Oct 2022).

21. Korchahyna, E. V. (2009), "The role of corporate culture in ensuring effective management and transition to sustainable development of the company", *Evrazijskij mezhdunarodnij nauchno-analitichnij zhurnal « Problemy sovremennoj jekonomiki»*, vol.1 (29), pp. 255–260.

22. Koshelnyk V. M. "The essence and significance of organizational culture in the enterprise management system in the conditions of a transitive economy", *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 263-269

23. Krupskyi O. P. (2014), "Organizational culture: the essence, types and peculiarities of implementation in Ukraine", *Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu Naukovyi zhurnal*, Vol. 1 (45), Dnipropetrovsk, Ukraine, pp. 29-38

24. Krupskyi O. P. and Bohomolova Yu. A (2016), "Components of effective organizational culture. Economics and management: perspectives of integration and innovative development", *Zbirnyk naukovykh prats* [Coll. of science works], Dnipropetrovsk, Ukraine

25. Kuzmin O.Ie. and Melnyk O.H. (2007), *Osnovy menedzhmentu* [Basics of management], 2nd edition, Akademivydav, Kyiv, Ukraine

26. Kuzmin, O. Ye., Protsyk, I. S., Peredalo, Kh. S. and Komarnytska, B. B. (2011), *Upravlinnia personalom* [Personnel management], Lviv Polytechnic Publishing House, Lviv, Ukraine

27. Maksymenko A.A. (2003), *Orhanyzatsyonnaia kultura: systemno-psykholohycheskye opysanyia* [Organizational culture: system-psychological descriptions], Kostroma: KGU, Kyiv, Ukraine

28. Martynenko N. V. (2009), "Organizational culture as a factor in human resource management", Ph.D. Thesis, Sociological Sciences, Volgograd. acad. state services, Volgograd, Russia

29. Nikiforova L.O. (2010), "Socio-psychological factors of motivating employees of instrument-making enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy Sciences, Vinnytsia. national technical Univ, Vinnytsia, Ukraine

30. Ozirska N. V. (2015), "Conceptual differences and the point of intersection of organizational and corporate culture", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, vol.13(3), pp. 91-94.

31. Polotai B.Ia. (2016), "Development of corporate culture in the hospitality industry", *Entrepreneurship and trade*, Vol. 20, pp. 32-35

32. Posylkina, O.V., Yaremchuk, O.A. and Bratishko, Yu.S. (2022), "Corporate culture", Official site: Pharmaceutical encyclopedia, available at: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/3697/korporativna-kultura> (Accessed 30 Oct 2022).

33. Pryhozhyn, A.Y. (2003), *Metody razvytyia orhanyzatsyy* [Methods of organization development], MCFER, Moscow, Russia

34. Rizun, R.L. (2019), "Methods of enterprise personnel management", *Visnyk SNT NNI biznesu i menedzhmentu*, Vol. 1, Publishing House "Stylish Typography", pp. 60-62.

35. Svechyna, A. (1926), *Stratehiya v trudakh voennykh klassykov* [Strategy in the works of military classics], Vol. 2, State Military Publishing House, Moscow, Russia

36. Synytska, O. I. and Biletska, O. O. (2011), "Organizational or corporate culture: theoretical approaches to the interpretation of concepts", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, Vol. 5, No. 1, pp. 99-102

37. Spyvak, V. A. (2004), *Razvyvaiushchee upravlenye personalom* [Developing personnel management], Ed. house "Neva", St. Petersburg, Russia

38. Fisenko, E. S. (2016), "Corporate culture as a factor in increasing the competitiveness of the enterprise", Collection of scientific works of young scientists. Actual problems of economy and management, Vol. 10

39. Kharchyshyna, O. V. (2011), *Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v systemi menedzhmentu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti* [Formation of

organizational culture in the management system of food industry enterprises], Department of ZhDU named after I. Franko, Zhytomyr, Ukraine

40. Khomutenko, L.I. (2014), "Organizational culture of the enterprise: theoretical and practical aspects of formation", *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu im.. I.I.Mechnykova*, Vol. 19, pp. 31-38

41. Chernyshova, A. O. (2010), "Some aspects of the organization's corporate culture", Scientific works of the Kirovohrad National Technical University, Vol. 17, pp. 328-330

42. Chernykh, E. (2004), "Organizational culture of an enterprise as a tool for making managerial decisions", *Upravlenie personalom*, vol. 3, pp. 6–69.

43. Shapoval, O.A. (2016), "Corporate culture as a component of corporate governance", *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, Vol. 14, pp. 592-595

44. Shein, E. Kh. (2002), *Organizacionnaja kul'tura i liderstvo. Postroenie, jevoljucija, sovershenstvo* [Organizational culture and leadership. Construction, evolution, perfection], St. Petersburg, Russia

45. Shcheblykina, I. O. (2015), *Osnovy menedzhmentu* [Basics of management], Ed. building Melitops. urban printing, Melitopol, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 01.11.2022 р.