

*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. 2023. № 7.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.17>
УДК 338; 330.658.3 (005.95/96)**

*В. Л. Смесова,
д. е. н., професор, професор кафедри економічної теорії та міжнародних економічних відносин,*

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0444-4659>*

*Н. В. Яшкіна,
к. т. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту та фінансів,
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1521-8462>*

*Л. О. Аніщенко,
старший викладач кафедри управління та адміністрування,
Навчально-науковий інститут промислових та бізнес технологій,
Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-8486-1267>*

АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*V. Smiesova
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economic
Theory and International Economic Relations,
Dnipro University of Technology
N. Yashkina,
PhD in Engineering, Associate Professor, Head of the Department of Management and
Finance, Ukrainian State Chemical and Technological University
L. Anishchenko,
Senior Lecturer of the Department of the Department of Management and
Administration, Ukrainian State University of Science and Technologies*

ANALYSIS OF THE ENTERPRISE'S CORPORATE CULTURE AND ITS IMPACT ON HR MANAGEMENT

Ефективність діяльності підприємства та роботи персоналу, його прибутковість і конкурентоспроможність, орієнтованість на інноваційний розвиток тісно пов'язані з корпоративною культурою, що виступає сукупністю норм, правил, цінностей, а також цільових орієнтацій керівництва та персоналу підприємства, які визначають їх поведінку та дії. У дослідженні використано загальнонаукові і специфічні методи: аналіз і синтез – при узагальненні результатів опитування працівників і службовців підприємства, анкетування – при проведенні таємного опитування персоналу, графічні методи – при аналізі індивідуального ставлення працівників до керівництва та діяльності підприємства. У статті розглянуто практичні аспекти методології дослідження корпоративної культури підприємства та проведено аналіз стану корпоративної культури за допомогою анкетування на прикладі конкретного підприємства промислового сектору. Виявлено сильні та слабкі сторони моделі корпоративної культури досліджуваного підприємства, обґрунтовано вплив корпоративної культури на ефективність управління персоналом підприємства. Запропоновано напрями покращення корпоративної культури в процесі управління персоналом даного підприємства. Наукова новизна статті полягає у формуванні підходів до оцінювання корпоративної культури підприємства та їх практичного застосування.

The efficiency of the company's operations and staff, its profitability and competitiveness, and its focus on innovative development are closely related to corporate culture. Corporate culture means a set of norms, rules, values, and target orientations of the company's management and staff that determine their behaviour and actions. The purpose of this article is to analyse the state of corporate culture of an enterprise on the example of an industrial enterprise, to identify its strengths and weaknesses on the basis of the method of questioning the staff.

The study has been used general scientific and specific methods: analysis and synthesis – in summarising the results of the survey of employees and officers of the enterprise, questionnaires – in conducting a secret survey of personnel, graphical

methods – in analysing the individual attitude of employees to the management and activities of the enterprise. The article has been considered practical aspects of the methodology for studying the corporate culture of an enterprise. In addition, the article has been analyzed the state of corporate culture by means of a questionnaire on the example of a specific enterprise in the industrial sector. The strengths and weaknesses of the corporate culture model of the studied enterprise have been identified. Also the influence of corporate culture on the efficiency of enterprise personnel management has been substantiated. It has been stated that there is a need for continuous monitoring of the corporate culture of the researched enterprise, introduction of incentives for staff to improve their skills, training and professional growth. The authors of the article have proposed directions of improvement of corporate culture in the process of personnel management of the enterprise. The scientific novelty of the article lies in the formation of approaches to assessing the corporate culture of an enterprise and their practical application. The results of the article are of practical importance and can be used in the process of developing a model of corporate culture of an industrial enterprise and its evaluation.

Ключові слова: *корпоративна культура, промислове підприємство, опитування, анкетування, корпоративні цінності, персонал, принципи корпоративної культури, управління персоналом.*

Key words: *corporate culture, industrial enterprise, survey, questionnaire, corporate values, personnel, principles of corporate culture, HR management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Корпоративна культура є одним із методів організації діяльності і функціонування підприємства, що дозволяє досягнути йому стану, за якого керівники і персонал підприємства працюють ефективно і злагоджено, спрямовуючи сумісні зусилля на задоволення інтересів усіх сторін цього процесу, збільшення прибутку і підвищення конкурентоспроможності, розвиток і формування позитивного іміджу

підприємства [1]. Саме тому аналіз і постійний моніторинг стану корпоративної культури на підприємстві дозволяє вчасно виявити внутрішні проблеми в організації виробничого процесу, у відносинах між працівниками, службовцями та управляючою ланкою підприємства, з'ясувати переваги і недоліки у стилі управління, проаналізувати якість управління людськими ресурсами, встановити правила і норми поведінки персоналу, які дозволять підвищити ефективність діяльності та сформулюють засади для його інноваційного розвитку.

Формування і розвиток корпоративної культури є важливим аспектом діяльності будь-якого підприємства, у тому числі підприємств сфери промисловості. Однак на сучасному етапі розвитку вчені так і не розробили єдиного підходу до аналізу її стану або чітко визначених показників (критеріїв) для її оцінювання [2]. Вирішення цієї проблеми можливе на основі наукового пошуку тих універсальних інструментів і методів оцінювання стану корпоративної культури, які можна використовувати для будь-яких підприємств та організацій, та формування нових методичних підходів, які відповідають саме їх специфіці та їх трудовому колективу. Не менш важливою є також розробка дієвих заходів, що стимулюють ініціативу працівників до ефективної праці, зумовлюють збільшення віддачі під час роботи, формують цілеспрямовану поведінку, що відповідає принципам і місії підприємства. Тому постійний моніторинг стану корпоративної культури є важливим аспектом забезпечення ефективної діяльності кожного окремого працівника і підприємства в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі можна виділити багато праць вітчизняних і зарубіжних вчених, які досліджували теоретичні і практичні аспекти формування корпоративної культури. Серед теоретичних напрацювань необхідно виділити роботи наковців, що були присвячені визначенню сутності поняття «корпоративна культура», класифікації її типів і видів, обґрунтуванню її функцій, а також методів формування – К. Камерона та Р. Куїнна, П. Друкера, Д. Денісона, Акоффа Р., Надейко М.М., Граціотової Г.О., Степанової А. В. та інших [3–8].

Крім того, існує ряд наукових досліджень, присвячених обґрунтуванню

методичних підходів до оцінювання стану корпоративної культури підприємств та організацій, методів формування та вдосконалення корпоративної культури на підприємствах, шляхів підвищення корпоративної культури підприємства, факторів, що впливають на покращення корпоративної культури, алгоритмів впровадження корпоративного кодексу на підприємстві, пропозицій щодо покращення корпоративної культури вітчизняних підприємств, серед яких можна виділити праці Овчаренко М.І., Червякової С.В., Шевченко В.С., Смирнової Н.В. та ін. [9–11].

Одночасно існує необхідність у більш детальному аналізі не тільки теоретичних аспектів і підходів до формування корпоративної культури на підприємстві, але і проведення емпіричного аналізу у цьому напрямі. На сьогодні в роботах вчених недостатньо висвітлюються прикладні аспекти даної проблематики, не вистачає реальних прикладів проведення аналізу корпоративної культури конкретних підприємств, які можна було б використати у практиці діяльності промислових та інших підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Виходячи з цього, основною метою даної роботи є аналіз стану корпоративної культури підприємства на прикладі промислового підприємства, визначення її сильних і слабких сторін на основі методу анкетування персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Удосконалення управління людськими ресурсами на промисловому підприємстві, підвищення його конкурентоспроможності, досягнення високих економічних результатів, спрямованість і лояльність працівників до інноваційних стратегій функціонування підприємства та організації його діяльності, зацікавленість працівників у навчанні і підвищенні кваліфікації напряму пов'язані з тією корпоративною культурою, яку сформували на цьому підприємстві її керівники.

Під корпоративною культурою розуміють сукупність норм, правил, цінностей, а також цільових орієнтацій керівництва та персоналу підприємства, які визначають їх поведінку та дії [7].

Коли постає питання щодо аналізу стану корпоративної культури на

промислового підприємстві, розуміння поточних проблем і прогалин в управлінні, визначення сильних і слабких сторін в організації його діяльності, формування нових ціннісних орієнтацій та установок, розробки подальшої стратегії розвитку корпоративної культури, існує необхідність у проведенні аналізу її поточного стану, визначенні базових установок, які потрібно зберегти та нових орієнтирів, до яких необхідно дійти [8–9].

Це відповідно потребує використання методів дослідження, які є простими та одночасно доступними – такими, що дозволяють провести опитування серед будь-якої категорії персоналу, охопити значну цільову аудиторію, отримати оперативну інформацію, що дають чіткі і достовірні результати, не вимагають значних витрат та можуть отримати кількісне визначення. Одним із таких методів є анонімне анкетування, приклад використання якого для аналізу корпоративної культури промислового підприємства розглянемо у цій роботі.

Об'єктом нашого дослідження є підприємство «GRAND», яке має за мету вдосконалити свою корпоративну культуру та підвищити економічні результати діяльності за допомогою покращення управління трудовими ресурсами та іміджу підприємства серед працівників і службовців.

З метою виявлення проблем, що наявні у корпоративній культурі промислового підприємства, а також подальшої розробки ефективних рішень в сфері розвитку іміджу підприємства департаментом маркетингу підприємства «GRAND» було проведено анкетування працівників і службовців на основі розробленої співробітниками цього департаменту анонімної анкети (див. таблицю 1).

Відповідно працівникам і службовцям було запропоновано надати відповіді на питання, які стосувалися характеристики корпоративної культури, що існує на даному підприємстві, дотримання чи недотримання працівниками принципів і цінностей підприємства, наявності і застосування керівниками підприємства матеріальних і нематеріальних мотивів і стимулів для працівників. Вказане анкетування було проведено серед 32 працівників і службовців промислового підприємства «GRAND» або серед 84,2% персоналу цього підприємства (табл. 2).

Таблиця 1. Питання анонімного опитування працівників і службовців промислового підприємства «GRAND» для визначення рівня розвитку корпоративної культури на підприємстві*

Питання 1	Чи знайомі ви з історією успіху та розвитку промислового підприємства «GRAND»?	
	a	добре знайомий
	b	недостатньо знайомий
	c	не знайомий
Питання 2	Я працюю на промисловому підприємстві «GRAND», тому що...	
	a	мене влаштовує рівень оплати праці
	b	не маю можливості знайти іншу роботу
	c	робота знаходиться поряд з місцем проживання
	d	гарний мікроклімат у колективі підприємства
	e	маю друзів на цьому підприємстві
	f	робота є дуже цікавою для мене
	g	є можливості для розвитку і самореалізації
	h	маю визнання та повагу з боку керівництва та інших колег
	i	є можливості для професійного росту та підвищення кваліфікації
Питання 3	Умовами моєї роботи, засобами виробництва та робочим місцем я ...	
	a	повністю задоволений
	b	скоріше задоволений
	c	не задоволений
	d	скоріше не задоволений
Питання 4	Ваш рівень задоволеності тим, що Ви працюєте на промисловому підприємстві «GRAND»,	
	a	високий
	b	низький
	c	середній
Питання 5	Оберіть найбільш важливі для Вас форми стимулювання ефективної праці	
	a	Наявність улюбленої і цікавої роботи
	b	Наявність справедливої шкали оцінювання ефективності праці
	c	Можливість участі у прийнятті рішення
	d	Стабільна робота і перспективи професійного зростання
	e	Рівень зарплати
Питання 6	Важливість взаємодії в процесі роботи на підприємстві для мене ...	
	a	є дуже важливою
	b	є не дуже важливою
Питання 7	Охарактеризуйте відносини, які складаються у колективі промислового підприємства	
	a	Ми функціонуємо як єдина злагоджена команда
	b	У нашому колективі постійний розбрат і ворожнеча
Питання 8	Причинами звільнення працівників з промислового підприємства «GRAND» є ...	
	a	війна, економічна криза в країні
	b	несприятливий психологічний мікроклімат
	c	завантаженість роботою і функціями, що не відносяться до їх посади
	d	складні відносини з керівництвом
	e	низька заробітна плата
	f	погані умови праці

*Розроблено департаментом маркетингу промислового підприємства «GRAND»

Таблиця 2. Кількість працівників і службовців, опитаних відносно задоволеності роботою на промисловому підприємстві «GRAND», осіб*

Категорія персоналу	Фактична чисельність	Кількість опитаних, осіб	Частка опитаних у загальній чисельності, %
Керівники	2	2	100,0
Службовці	6	5	83,3
Працівники	27	23	85,2
Обслуговуючий персонал	3	2	66,7
Всього	38	32	84,2

* Складено авторами

Результати анкетування свідчать, що на питання «Чи знайомі ви з історією успіху та розвитку промислового підприємства «GRAND»?» із 32 опитаних співробітників 65% вважають, що добре знайомі, а 23% – навпаки, що недостатньо знайомі з цією інформацією. Такий результат говорить про те, що працівники і службовці підприємства цікавляться місцем своєї роботи, вважають за необхідне узнати про нього більше та потребують надання більш детальної інформації про історію створення та розвиток їх компанії (рис. 1).

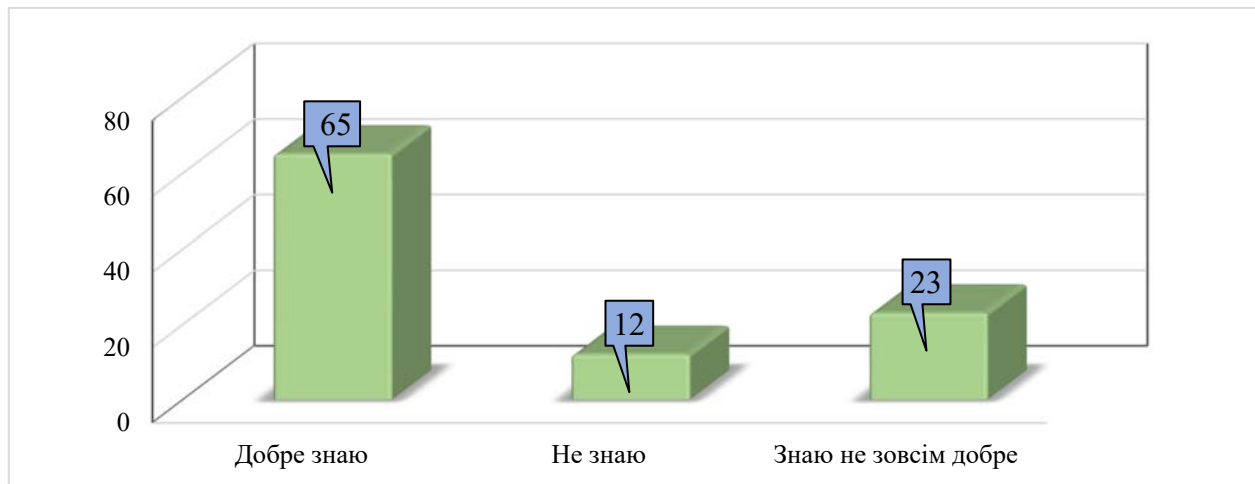


Рис. 1. Рівень інформованості працівників щодо історії розвитку промислового підприємства «GRAND» (за даними опитування)

Під час опитування працівникам було запропоновано вибрати декілька варіантів відповіді на питання: «Я працюю на промисловому підприємстві

«GRAND», тому що...» для виявлення основних мотивів і стимулів трудової діяльності.

За результатами опитування (рис. 2), найбільший відсоток працюючих через заробітну плату припадає на працівників – 50,0%, через цікаву роботу – на службовців – 50,0%, керівники працюють через професійне зростання – 100%. Обслуговуючий персонал працює в основному через близькість до місця проживання з причини будь-яких інших варіантів роботи – по 50% в кожному випадку.

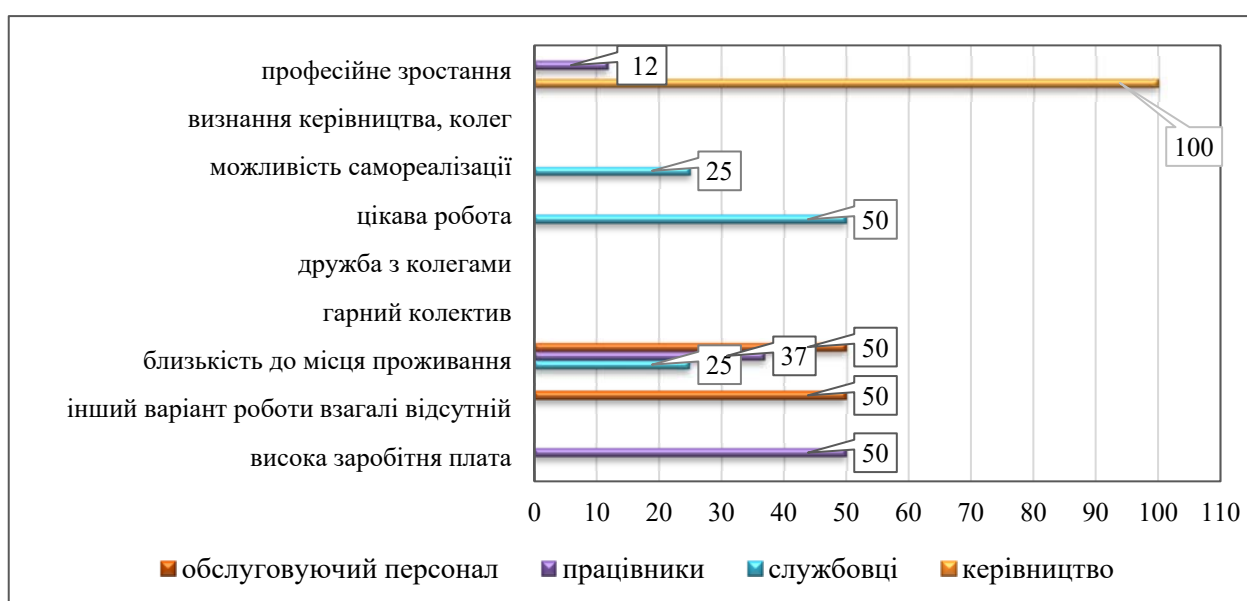


Рис. 2. Причини, за якими працівники і службовці продовжують працювати на промисловому підприємстві «GRAND», % (за даними опитування)

Для виявлення задоволення працею респондентам (працівникам і службовцям промислового підприємства «GRAND») було поставлено питання щодо умов роботи – укомплектованості робочого місця; наявності засобів виробництва (машин, обладнання, оргтехніки). Відповіді працівників і службовців на це питання представлено на рис. 3.

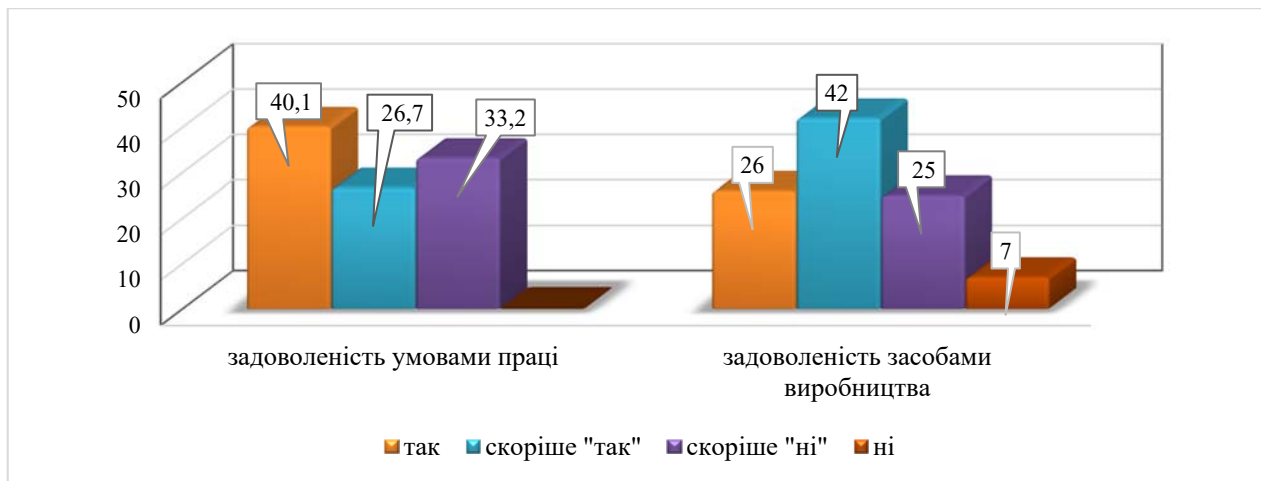


Рис. 3. Оцінювання задоволеності персоналу умовами робочого місця та засобами виробництва, % (за даними опитування)

Умовами робочого місця задоволені 66,80% респондентів. У даний показник входить керівники відділу, у кожного з яких є власний кабінет, в якому можна невимушено працювати. У приміщеннях, де працюють фахівці і службовці, встановлені кондиціонери, регулярно проводиться вологе прибирання. Приміщення обладнані зручними меблями і сучасною офісною технікою. У кожного співробітника є своє робоче місце, персональний комп'ютер, все необхідне програмне забезпечення. Основна частина операцій автоматизована. В цілому співробітники забезпечені всім необхідним для успішного виконання посадових обов'язків.

Для того, щоб виробничий процес виконувався швидкими темпами, слід періодично оновлювати засоби праці, оскільки від цього залежить швидкість виконання, якість і бажання працювати. За результатами, представленими на рис. 4, можна зробити висновок, що задоволеність працівниками і службовцями засобами виробництва вище середнього – 68% респондентів дали позитивні відгуки.

Ступінь задоволеності працівника своєю працею представлено на рис. 4, і відображає ситуацію, за якою майже 75% співробітників є задоволеними.

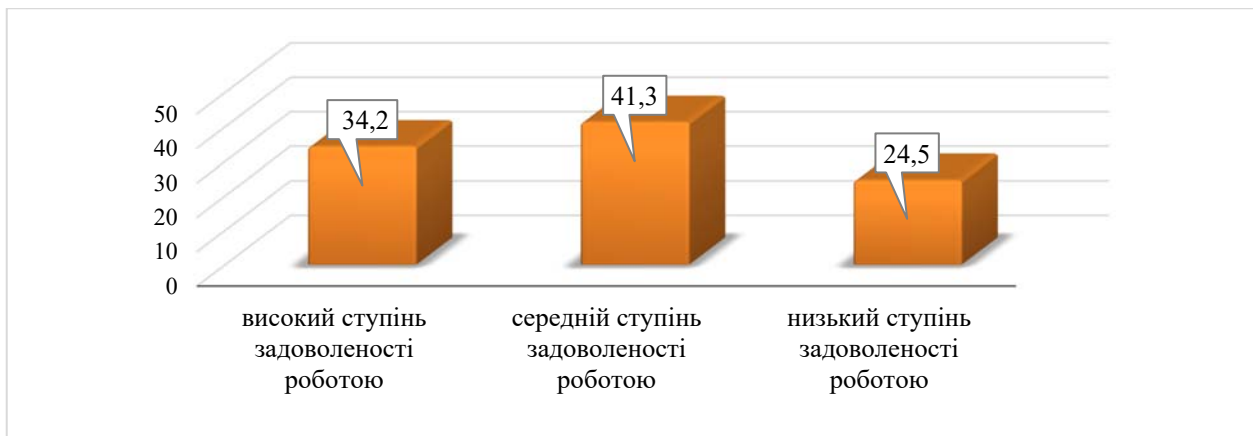


Рис. 4. Ступінь задоволеності роботою, % (за даними опитування)

Найбільш значимою формою матеріального заохочення для працівників і службовців промислового підприємства «GRAND» є розмір тієї зарплатні, яку вони отримують (рис. 5). Зокрема, 40% респондентів відмітили для себе саме цей стимул. 25% опитуваних серед таких стимулів назвали стабільна наявність робочого місця і перспективи росту. Найменш значимими стимулами для працівників і службовців є справедливість оцінки праці (17%), можливість участі в прийнятті рішень (13%) та цікава робота (тільки 5%).

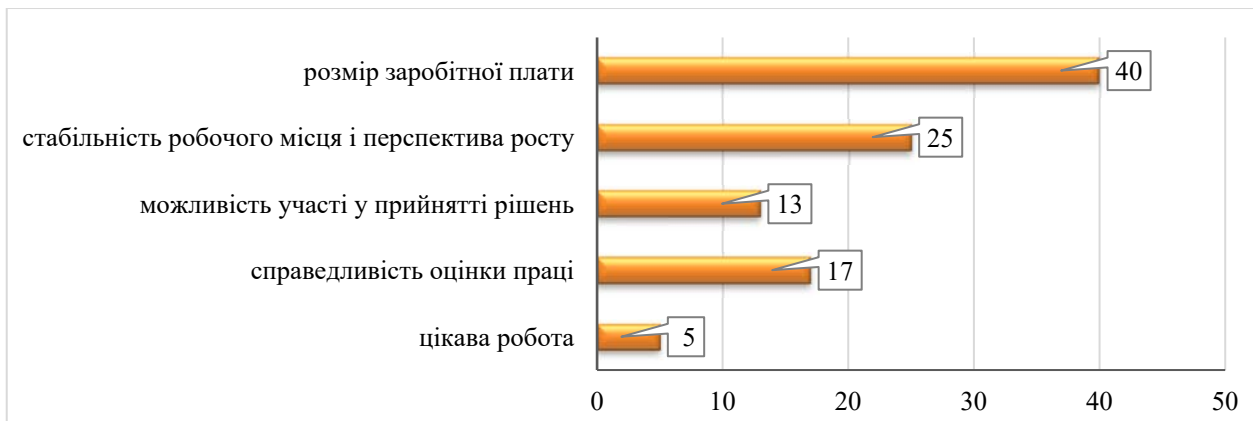


Рис. 5. Форми стимулювання до ефективної праці, % (за даними опитування)

Виходячи з отриманих результатів опитування можна також зробити висновок, що для переважної більшості працівників і службовців, які приймали участь в анкетуванні, важливими чинниками є можливості роботи з людьми та в команді, в якій є взаємодія між учасниками. Серед тих, для кого цей фактор не є

важливим, – тільки 16% опитуваних (рис. 6).

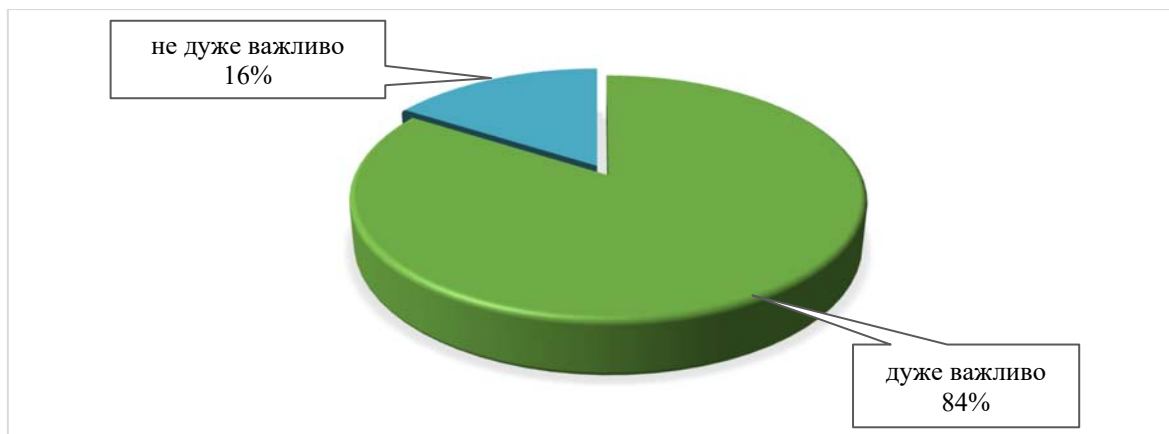


Рис. 6. Важливість взаємодії в процесі роботи на підприємстві (за даними опитування)

Відповідно для 84% працівників і службовців необхідним є створення гарного психологічного мікроклімату в колективі, що дозволить досягнути високих результатів праці та стимулюватиме розвиток працівників і всього підприємства.

Також більшість опитуваних є задоволеними відносинами, які склалися в їх колективі (рис. 7). Виходячи з отриманих результатів (рис. 7), найбільш задоволеними відносинами в колективі є працівники у віковій категорії від 40 років і вище. Вони вважають свій колектив єдиною командою, в якій сварок практично немає. Частка таких працівників склала 81,1%. Молоде покоління промислового підприємства (респонденти до 30 років) схильне вважати, що в їх колективі існують постійний розбрат і ворожнеча (64,1%). Однак більшість опитаних вважає, що колектив є досить дружним, але іноді у ньому бувають сварки, пов'язані з роботою.

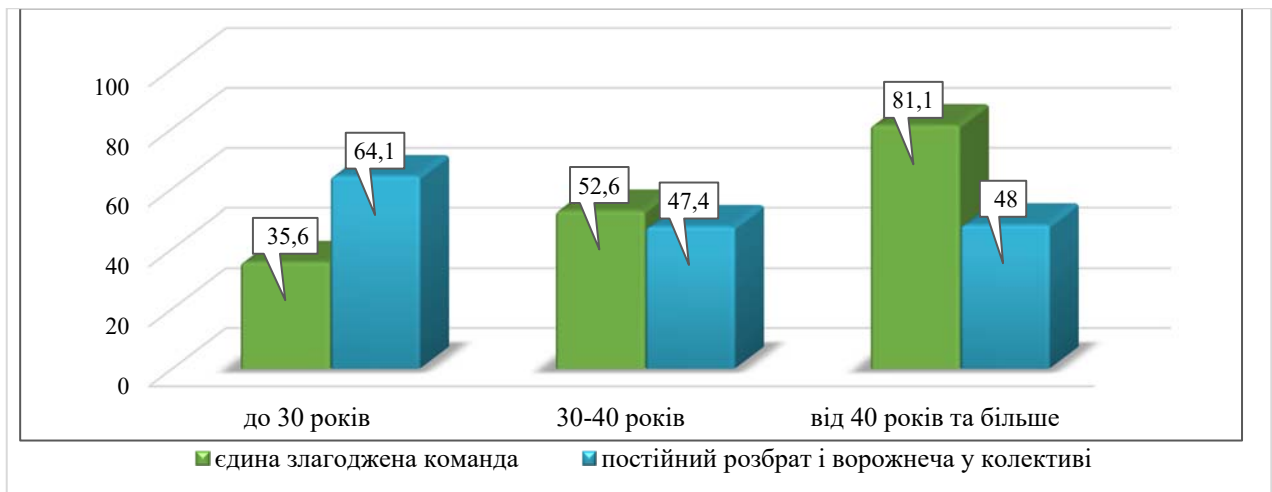


Рис. 7. Лояльність персоналу промислового підприємства, % (за даними опитування)

Відповідаючи на питання, яке передбачало необхідність визначення опитуваними основних причин звільнення їхніми колегами, працівники промислового підприємства на перше місце висунули розмір заробітної плати, який значно зменшився у 2022 році, а також збільшення завантаженості працівників функціями, які не є властивими для їх посад (рис. 8).

В якості самостійного вибору персоналом були вказані такі обставини, як зміна місця проживання, сімейні проблеми, проблеми зі здоров'ям, служба в ЗСУ.

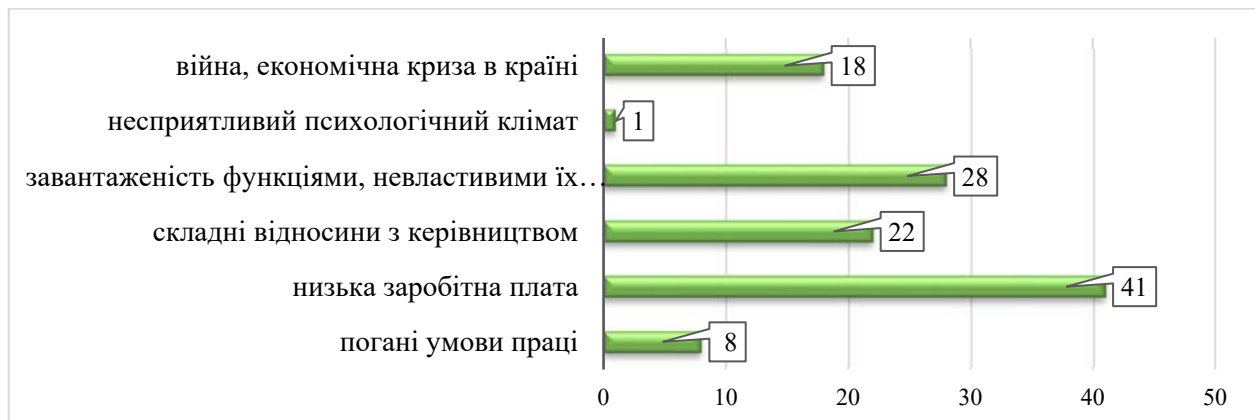


Рис. 8. Причини звільнення працівників промислового підприємства, % (за даними опитування)

За даними опитування, проведеного на промисловому підприємстві «GRAND», основною причиною звільнення є незадоволеність розміром заробітної плати і завантаженість персоналу функціями, не властивими їх посадам. Відповідно для того, щоб зменшити час і кошти на розшук і пристосування нових

працівників, стратегія управління кадровою політикою промислового підприємства повинна бути орієнтована на удосконалення системи матеріальної винагороди та роботи з кадровим запасом.

Таким чином, оцінюючи ситуацію на промисловому підприємстві «GRAND», можна зробити висновок, що на ступінь задоволеності умовами праці впливають корпоративна культура підприємства і такі чинники як: наявність і ступінь матеріальної і нематеріальної мотивації діяльності працівників і службовців, рівень лояльності до персоналу промислового підприємства, якість взаємодії і взаємовідносин з керівником промислового підприємства, ступінь розвитку і схильності персоналу до командної роботи, рівень конфліктності і психологічний мікроклімат на підприємстві тощо.

Керівництво промислового підприємства «GRAND» повинно постійно розробляти заходи щодо вдосконалення корпоративної культури, створювати для працівників сприятливі умови праці для успішного розвитку підприємства, серед яких пропонуємо здійснити:

- впровадження системи KPI для працівників і службовців з метою стимулювання продуктивності праці та збільшення розміру заробітної плати, яка дозволить персоналу окрім основної зарплати отримувати додаткові доплати за виконані завдання;
- оплату курсів підвищення кваліфікації та професійного зростання підприємством працівникам і службовцям у випадку перевиконання плану, впровадження інноваційних форм організації виробничого процесу тощо;
- заходи, спрямовані на підвищення лояльності працівників і службовців до підприємства – закупівлю індивідуальних засобів захисту від Covid-19, питної води, відкриття Wi-Fi зони для відпочинку персоналу;
- відкриття чат-боту та анонімної телефонної лінії для внесення інноваційних пропозицій, звернень та скарг на неправомірні дії у колективі тощо з метою формування тісних взаємовідносин з керівництвом промислового підприємства «GRAND»;

- заходи, спрямовані на формування згуртованості у колективі та соціальної залученості кожного працівника у колектив та командну роботу – проведення сумісних тренінгів, тимблдіingu, корпоративних зустрічей, організацію відвідування колективом культурних заходів, благодійна і волонтерська діяльність;
- організацію роботи психолога та психологічної підтримки на підприємстві з метою зниження рівня конфліктності та попередження нових конфліктних ситуацій, а також формування сприятливого психологічного мікроклімату на підприємстві.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Отримані нами результати дозволяють зробити висновок, що таємне опитування працівників і службовців допомагає виявити найбільш слабкі місця і сильні сторони корпоративної культури з точки зору самого трудового колективу, тобто у його внутрішньому середовищі, з'ясувати «точки росту» і напрями подальшого розвитку корпоративної культури, а також ефективного управління системою трудових відносин на підприємстві.

Корпоративна культура виступає тим чинником, який з одного боку дозволяє зберігати стійкі принципи діяльності підприємства та його цінності, а, з іншого боку, швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та сформувати нові принципи розвитку. Саме рівень розвитку корпоративної культури впливає на продуктивність праці та прибутковість підприємства, плинність трудових ресурсів та швидкість роботи працівників і службовців. Тому постійний моніторинг стану корпоративної культури дозволяє розробити ефективні і дієві заходи щодо створення ефективної соціальної системи та забезпечити її відповідність зовнішньому середовищу.

Література

1. Смесова В.Л., Іщенко І.О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і*

менеджмент». 2020. № 43. С. 76–82.

2. Смесова В.Л., Ковтун Н.С. Оцінювання рівня розвитку корпоративної культури промислового підприємства в контексті управління та інноваційного розвитку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. №1. С. 158–166.

3. Cameron, K.S., Quinn, R.E. *Diagnostics and change of organizational culture*. NY: John Wiley & Sons, Inc, 2006. 242 p.

4. Drucker Peter F. (1975). *The Practice Of Management*. Length, 399 p.

5. Denison Consulting. Denison's methodology for diagnosing organisational culture. 2022. URL: <http://www.denisonconsulting.com>. (дата звернення: 15.07.2023).

6. Ackoff, Russell L. *Creating the Corporate Future: Plan or be Planned For*. Wiley, 1981. 320 p.

7. Надейко М. М. Теоретичні засади системи корпоративної культури підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7449> (дата звернення: 15.07.2023).

8. Граціотова Г.О. Степанова А. В. Методи формування та удосконалення корпоративної культури на державних підприємствах. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 2 (16). С. 25-33. URL: <https://economics.opu.ua/ejoru/2021/No2/25.pdf>. (дата звернення: 15.07.2023).

9. Овчаренко М.І., Червякова С.В. Методичне забезпечення оцінки стану корпоративної культури підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. №2. С. 130–141.

10. Шевченко В.С. Шляхи підвищення корпоративної культури підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 16. С. 514–519.

11. Смирнова Н.В. Організаційна культура вітчизняних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 1(69). С. 26–29.

References

1. Smiesova, V.L. and Ishchenko, I.O. (2020), «Innovations as a basis for improving product quality and ensuring enterprise competitiveness», *Naukovyi visnyk*

Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu, Serii: «Ekonomika i menedzhment», vol. 43, pp. 76–82.

2. Smiesova, V.L. and Kovtun, N.S. (2023), “Assessment of the level of development of corporate culture of an industrial enterprise in the context of management and innovative development», *Ekonomichniy visnyk Dniprovskoi politekhniki*, vol. 1, pp. 158 –166.

3. Cameron, K.S. and Quinn, R.E. (2006), *Diagnostics and change of organizational culture*, John Wiley & Sons. Inc, NY, USA.

4. Drucker, P. F. (1975), *The Practice Of Management*, Allied Publishers, Chennai, India.

5. Denison Consulting (2022), “Denison's methodology for diagnosing organisational culture”, available at: <http://www.denisonconsulting.com>. (Accessed 15 Jul 2023).

6. Ackoff, R. L. (1981), *Creating the Corporate Future: Plan or be Planned For*, Wiley, Hoboken, USA.

7. Nadeiko, M.M. (2019), «The enterprise system corporate culture theoretical foundations», *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7449> (Accessed 15 Jul 2023).

8. Hratiotova, H.O. and Stepanova, A.V. (2021), «Methods for forming and improving corporate culture at public enterprises», *Economic journal Odessa polytechnic university*, vol. 2 (16), pp. 25–33, available at: <https://economics.opu.ua/ejopu/2021/No2/25.pdf>. (Accessed 15 Jul 2023).

9. Ovcharenko, M.I. and Cherviakova, S.V. (2013), «Methodological support for assessing the state of corporate culture of an enterprise», *Marketynh i menedzhment innovatsii*, vol 2, pp. 130–141.

10. Shevchenko, V.S. (2017), «Ways to improve the company's corporate culture», *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 16, pp. 514–519.

11. Smyrnova, N.V. (2019), «Organisational culture of domestic enterprises», *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 1(69), pp. 26–29.

Стаття надійшла до редакції 15.07.2023 р.