



УДК 35. 351:69

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Олена Долгальова; Анна Виходцева

*Донбаська національна академія будівництва і архітектури,
Краматорськ, Україна*

Резюме. Розглянута корпоративна культура як інструмент управління в економічній моделі діяльності, що лежить в основі організації управління всіма чинниками виробництва (трудовими ресурсами, матеріалами, капіталом та інформацією). З'ясовано, що найуспішніше розвиваються компанії, що мають добре розвинену корпоративну культуру. Слабка корпоративна культура може стати джерелом глибокої кризи підприємницької структури. Розглянута сутність корпоративної культури, узагальнено погляди зарубіжних та вітчизняних учених, які присвятили свої роботи дослідженню цієї теми. З'ясовано як корпоративна культура може зіграти вирішальну роль у створенні конкурентної переваги. Проаналізовано роль корпоративної культури у створенні конкурентної переваги. Виявлено як корпоративна культура підвищує стійкість підприємства через надання їй більшої гнучкості. Визначено місце корпоративної культури на підприємстві ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод». Проаналізовано характер впливу корпоративної культури на прийняття управлінських рішень, кар'єру та соціалізацію. Розглянуто та проаналізовано джерела розвитку корпоративної культури, що забезпечують сталий розвиток підприємства. Сформульовано основні напрямки побудови корпоративної культури, спрямовані на забезпечення сталого розвитку підприємства ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод». З'ясовано, що корпоративна культура дає можливість грамотно та ефективно управляти організацією. Сильна корпоративна культура є необхідним атрибутом успішної компанії, оскільки вона об'єднує співробітників, які ототожнюють себе зі своєю організацією і прагнуть до досягнення єдиної мети спільними зусиллями. У такій компанії ключові корпоративні цінності поділяються усіма членами організації, домінуюча культура сильно впливає на поведінку співробітників, зникає необхідність у високій структуризації і формалізації діяльності компанії, знижується плінність кадрів. Підприємство функціонує й розвивається як складний організм, його життєвий потенціал, ефективність функціонування й виживання в конкурентній боротьбі залежать не тільки від стратегій, чіткої організаційної побудови, відповідних систем управління, а й висококваліфікованих співробітників. Успіх підприємства визначається ще й міцною корпоративною культурою, особливим стилем керівництва, які сприяють досягненню й збереженню провідних позицій на ринку.

Ключові слова: культура, організаційна культура, корпоративна культура, організація, менеджер, сталий розвиток.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.02.183

Отримано 09.04.2020

UDC 35. 351:69

ENTERPRISE CORPORATE CULTURE FORMATION FOR ITS SUSTAINABLE DEVELOPMENT SUPPORT

Olena Dolgalova; Anna Vykhodtseva

*Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture,
Kramatorsk, Ukraine*

Summary. The corporate culture is considered as a management tool in the economic activity model, which is the basis of the organization of management of all production factors (labor resources, materials, capital

and information). It clarified that companies with a well-developed corporate culture are the most successful. Weak corporate culture can become the source of deep crisis in the entrepreneurial structure. The essence of corporate culture is considered, the views of foreign and domestic scientists investigating this problem are generalized. It is explained how corporate culture can play a decisive role in creating competitive advantage. The role of corporate culture in creating competitive advantage is analyzed. It is revealed how corporate culture increases the enterprise stability by giving more flexibility to it. The place of corporate culture at PJSC «Novokramatorsky Machine-Building Plant» is determined. The character of the corporate culture influence on managerial decision-making, career and socialization is analyzed. The sources of corporate culture development providing the sustainable enterprise development are considered and analyzed. The main directions of corporate culture formation aimed at ensuring the sustainable development of PJSC «Novokramatorsky Machine-Building Plant» are formulated. It is determined that corporate culture makes it possible to manage the organization competently and effectively. The strong corporate culture is necessary component of successful company because it brings together employees identifying themselves with their organization and are eager to achieve the common goal by working together. In such company, the key corporate values are shared between all members of the organization, the dominant culture strongly influences the employees behavior, there is no need for high structuring and formalization of the company's activity, and staff turnover is reduced.

Key words: culture, organizational culture, corporate culture, organization, manager, sustainable development.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.02.183

Received 09.04.2020

Постановка проблеми. Важливою умовою ефективного розвитку вітчизняних організацій є пошук методів управлінського впливу на персонал. Одним із важливих інструментів такого впливу є формування та розвиток корпоративної культури, про що свідчать успіхи компаній різних країн світу, які декларують основні норми, засади, та правила корпоративної культури, визнаючи її провідним чинником розвитку та конкурентоспроможності. В нашій державі корпоративна культура найчастіше залишається поза увагою керівників підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нині спостерігається стрімке зростання інтересу дослідників різних напрямів (науковців, а також практичних працівників) до теми корпоративної культури. Це пояснюється тим, що збільшилося розуміння впливу феномену командного духу на ефективність бізнесу. Саме корпоративна культура є тією «родзинкою», яка зумовлює відмінність між компаніями і приносить успіх у конкурентній боротьбі.

Ще в XIX ст. Г. Мольтке [1] ввів термін «корпоративна культура», що дозволив диференціювати це поняття з близькими за змістом категоріями («культура підприємництва», «організаційна культура», «ділова культура», «внутрішня культура компанії») і включити в нього нові сенси. З того часу дослідженню корпоративної культури присвятили свої роботи багато зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема: Р. Акофф [2], М. Бурці [3, с. 8], Т. Дейл [4], А. А. Кенеді [5], Л. Розенштіл [6, с. 68–72], Р. Рюттінгер [7, с. 91], С. Ханді [8, с. 4], Р. Хошфед [9], Мажура І. В. [10, с. 56], Кузьмін О. Є. [11, с. 46–47], Павлов В. І. [12, с. 361–363], Чухрай Н. І. [13, с. 287], Ландіна Т. В. [14, с. 288], Алексеєв І. В. [15, с. 32–35]. Аналіз досліджень і публікацій показує, що, незважаючи на значну кількість наукових публікацій, присвячених цій темі, поняття корпоративної культури є відносно новим, а його вплив на ефективність підприємства залишається недостатньо вивченим. Тому розкриття сутності та ролі корпоративної культури підприємства потребують подальшого ґрунтовного дослідження.

Мета статті – дослідити теоретичні положення визначення сутності та ролі корпоративної культури підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети визначено наступні наукові завдання: розкрити сутність корпоративної культури; проаналізувати роль

корпоративної культури у створенні конкурентної переваги; виявити як корпоративна культура підвищує стійкість підприємства через надання їй більшої гнучкості; визначити місце корпоративної культури на підприємстві ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» (ПАТ «НКМЗ»); зробити аналіз характеру впливу корпоративної культури на прийняття управлінських рішень, кар'єри та соціалізації; розкрити та проаналізувати джерела розвитку корпоративної культури, що забезпечують сталий розвиток підприємства та дати рекомендації щодо ефективного розвитку корпоративної культури.

Для вирішення поставлених завдань було використано наступні методи: аналіз, синтез та узагальнення.

Виклад основного матеріалу. В даний час підприємства можуть отримати і підтримувати конкурентні переваги в умовах конкурентного середовища тільки протягом обмеженого періоду часу. Щоб мати можливість зробити це, підприємства повинні бути динамічними. Корпоративна культура відноситься до переконань і поведінки, які визначають, як співробітники і керівництво компанії взаємодіють і обробляють зовнішні бізнес-операції. Часто корпоративна культура не має чіткого визначення і згодом органічно розвивається з сукупних рис людей, яких наймає компанія. Культура компанії буде відображена в її дрес-кодів, робочих годинах, налаштування офісу, винагороди працівникам, плинності кадрів, рішеннях про наймання, поводженні з клієнтами, задоволеності клієнтів і у всіх інших аспектах діяльності [16, с. 77–83].

Усвідомлення корпоративної чи організаційної культури в бізнесі і інших організаціях, таких як університети, з'явилося в 1960-х роках. Термін «корпоративна культура» з'явився на початку 1980-х і став широко відомий до 1990-х років. Корпоративна культура використовувалася в ті періоди менеджерами, соціологами та іншими вченими для опису характеру компанії [17, с. 147]. У сучасній літературі міститься велика кількість визначень корпоративної культури, їх налічується більше 50 трактувань. Як і багато інших термінів, цей термін не має єдиного тлумачення, але найбільш повне з них належить американському психологу Едгару Шейну. Він характеризує її як «сукупність основних положень, сформованих самостійно, засвоєних або розроблених певною групою в міру того, як вона навчається вирішувати проблеми адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції – які виявилися достатньо ефективними, щоб вважатися цінними, а тому передаватися новим членам у ролі правильного способу сприйняття, мислення та ставлення до конкретних проблем» [18, с. 9].

Проте, різні автори сходяться на тому, що правильно сформована корпоративна культура (її ціннісна орієнтація, норма поведінки людей і їх очікування) це свого роду стратегічний інструмент, що дає змогу менеджерам усіх рівнів орієнтувати підрозділи організації, весь промислово-виробничий персонал на реалізацію основної місії підприємства, підвищувати його економічну і соціальну ініціативу, забезпечувати трудову віддачу виробничій справі трудового колективу, полегшувати культуру взаємин на робочих місцях.

Отже, на наш погляд, корпоративна культура – це загальний спосіб існування, мислення і дії в колективі скоординованих людей з взаємними очікуваннями.

Корпоративна культура може зіграти вирішальну роль у створенні конкурентної переваги. Суть сталого розвитку полягає в здатності обмежити поширення збоїв різної природи і відновити компанію. Компанія повинна швидко адаптуватися до зміни зовнішнього середовища: появи на ринку нових продуктів й компонентів, зняття з

виробництва старих, коливань ринкового попиту, маркетинговим атакам конкурентів, тенденцій розвитку ринку, збоїв у поставках сировини і матеріалів.

Корпоративна культура підвищує стійкість компанії через надання їй більшої гнучкості. Вона визначає образ дій, що дозволяє співробітникам швидко і адекватно реагувати на несподівані події. Вплив корпоративної культури на сталий розвиток компанії зображено нижче (рисунок 1).

Гнучкі компанії за допомогою декларованих цінностей, навчання і виховання в традиціях своєї культури прищеплюють співробітникам відповідальність і зацікавленість в досягненні цілей компанії. Для оперативної реакції компанії на зміну навколишнього оточення її інтереси повинні збігатися з інтересами співробітників.

Ще важливий мотивуючий момент містить у собі грамотно сформульована місія компанії. Якщо співробітник переконаний, що бізнес його компанії – це не просто комерційне підприємство, а й важлива для всього суспільства діяльність, він буде прагнути виконати свою роботу сумлінно.



Рисунок 1. Корпоративна культура як фактор сталого розвитку [19]

Figure 1. Corporate culture as the factor of sustainable development [19]

У компаніях з гнучкою корпоративною культурою йде безперервний обмін інформацією. У разі виникнення проблемної ситуації ефективно організовані комунікації дозволяють співробітникам отримати уявлення про поточний стан системи. Це дає можливість своєчасно проаналізувати ситуацію і вжити оперативні та продумані кроки по відновленню стійкої роботи. З іншого боку, необхідно відзначити, що надто інтенсивні комунікації мають негативні наслідки. Співробітники перестають звертати увагу на зайву інформацію, якщо вона не відноситься до справи або якщо вони не володіють повноваженнями приймати відповідні дії. Інформація про методи роботи на

певних виробничих ділянках передається співробітникам у вигляді посадових інструкцій, стандартних робочих процедур і в процесі програм навчання. Якщо організація досить велика, співробітнику складно зрозуміти весь комплекс вироблених операцій. Щоб дати співробітникам максимально повне уявлення про компанії в цілому, у великих корпораціях їх переводять з однієї роботи на іншу. Свідомо здійснюється ротація робочих місць.

Для гнучких компаній характерні розподіл влади і делегування повноважень. У ситуаціях, що вимагають негайних дій, гнучкі компанії передбачають і заохочують ініціативу. Швидка реакція співробітників може запобігти поширенню проблемної ситуації. Спосіб мислення, орієнтований на швидкий результат, і стрімкі темпи роботи визначаються цілями подолання кризової ситуації. Після постановки мети формується команда, якій може бути надана широка свобода дій з пошуку шляхів досягнення мети. Орієнтація на кінцевий результат і швидке рішення проблем підкріплюються особистою відповідальністю співробітників.

Розглянемо детальніше роль корпоративної культури на прикладі підприємства ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» [20, с. 248]. ПАТ «НКМЗ» існує на ринку України вже більше 15 років. За цей час у компанії сформувався ряд значних переваг, до яких можна віднести:

- 1) досвід в організації персональних продажів;
- 2) високий рівень організації управлінського обліку;
- 3) налагоджена система постачання та збуту;
- 4) висококваліфікований персонал.

Завдяки дивізіонально-продуктовій структурі ПАТ «НКМЗ» досягає великих успіхів у виробництві і реалізації нової продукції, ніж фірми з іншими видами організаційних структур. Це відбувається тому, що в продуктивній структурі дуже чітко визначено хто відповідає за отримання прибутку: для неї характерний успішний контроль витрат і дотримання графіка відвантажень. Організації з такою структурою здатні також швидше, ніж фірми з функціональною структурою, реагувати на зміни умов конкуренції, технології і купівельного попиту.

Основним стратегічним завданням, що стоїть перед фахівцями заводу, є розроблення нових технологій, що дозволяють розширити виробничі можливості ПАТ «НКМЗ», забезпечуючи виготовлення інноваційної техніки й розширення ринків збуту. На підприємстві розроблена, впроваджена і сертифікована система якості, що охоплює весь життєвий цикл виробництва продукції. Функціонуюча на ПАТ «НКМЗ» система менеджменту якості охоплює всі вимоги міжнародного стандарту ISO 9001:2015. За результатами аудиту міжнародного органа по сертифікації TUV – Thuringen система менеджменту якості на підприємстві відповідає вимогам стандарту ISO 9001:2015. НКМЗ виданий міжнародний сертифікат TUV International Certification (TIC).

Вплив корпоративної культури ПАТ «НКМЗ» на виробничий і трудовий процеси має свою специфіку і охоплює як відносини людей у процесі своєї трудової діяльності і між собою, так, і культуру протікання технологічних процесів. Дані таблиці 1 яскраво засвідчують ключові моменти впливу корпоративної культури на виробничий і трудовий процеси.

Таблиця 1. Характер впливу корпоративної культури на прийняття управлінських рішень, кар'єру і соціалізацію

Table 1. The character of corporate culture influence on managerial decision-making, career and socialization

Процеси	Модель поведінки
Прийняття управлінських рішень	<p>Стратегічні, тактичні, оперативні управлінські рішення. Корпоративна культура формує пріоритети колективного чи індивідуального прийняття рішень. Вона дає відповідь на запитання: чи приймаються рішення на основі об'єктивного аналізу, інтуїтивно, чи за механічною процедурою – неорганізовано.</p> <p>Корпоративна культура сприяє оптимальному делегуванню відповідальності і постановці управлінських задач. Вона впливає на процес делегування цілей і задач: директивно – з обґрунтуванням; частково-повністю; рівномірно-вибірково тощо.</p> <p>Корпоративна культура дає змогу етично оцінити цілі, які ставляться при ухваленні управлінських рішень, альтернативні варіанти рішень та засоби досягнення цілі, тобто вона зрівноважує мету і засоби, що дуже важливо з погляду соціально орієнтованого менеджменту. Корпоративна культура стимулює ступінь свободи та креативності персоналу підприємства за будь-яких умов.</p> <p>Корпоративна культура формує пріоритети інтересу підприємства та його місії в процесі ухвалення рішень, а також відповідність управлінського рішення прийнятими цінностями.</p>
Кар'єрне зростання	<p>Корпоративна культура формує вимоги до якості й ефективності праці та компенсації затрат праці завдяки тому, що знання, компетенція стають цінностями для підприємства.</p> <p>Корпоративна культура мотивує кар'єрне зростання персоналу та позитивне ставлення до кар'єри.</p> <p>Корпоративна культура формує ставлення до соціального статусу, посади, символів статусу, але без надмірної амбіційності. Вона забезпечує безперервний розвиток персоналу і прагнення кожного працівника до самовдосконалення.</p>
Процес соціалізації (входження Індивіда в організацію і сприйняття ним її цінностей та норм поведінки)	<p>Корпоративна культура прискорює соціалізацію індивіда завдяки культурній адаптації. Вона стимулює процес засвоєння індивідом системи знань, норм і цінностей, які дадуть йому змогу функціонувати як повноправний член суспільства.</p>

Джерело: систематизовано на основі [21].

Отже, вплив корпоративної культури на загальну результативність діяльності організації складається із сукупності розглянутих вище напрямів. Загалом, процеси, структура, поведінка, рівень конкурентоспроможності організації формують загальну результативність її діяльності, тому твердження про те, що корпоративна культура впливає на всі характеристики результативності є абсолютно обґрунтованим.

З метою опанування нових напрямів діяльності, збільшення обсягів виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції на національному та міжнародному ринках, що дозволяє на рівних конкурувати з провідними світовими виробниками, підвищення престижу й іміджу підприємства, захисту навколишнього середовища на ПАТ «НКМЗ» проводиться контроль якості продукції, налагодження вискоєфективного менеджменту та проведення аудитів.

Важливим елементом гнучкої корпоративної культури є підготовка до можливих кризових ситуацій. Компанія аналізує регулярно виникаючі «дрібні неприємності». Це допоможе їй прогнозувати великі збої і розробити ефективну програму по відновленню стійкості в разі кризової ситуації. Деякі компанії спеціально «моделюють» можливі кризові ситуації, щоб підготувати і відпрацювати дії у відповідь і підвищити стійкість компанії [22, с. 49–50].

Резюмуючи сказане, можна сформулювати основні напрямки побудови корпоративної культури, спрямовані на забезпечення сталого розвитку підприємства ПАТ «НКМЗ»:

- 1) створення такої системи найму, навчання і стимулювання персоналу, при якій співробітники поділяють цілі організації й мотивовані на їх досягнення;
- 2) постійне підвищення професійного рівня керівників вищої та середньої ланки, а також інших співробітників;
- 3) організація безперервного обміну інформацією між працівниками для формування уявлення про поточний стан компанії і зміну ситуації в режимі реального часу;
- 4) розподіл влади та делегування співробітникам повноважень, необхідних для оперативного і адекватного подолання проблемної ситуації;
- 5) поєднання командної роботи з особистою відповідальністю працівника за досягнення поставлених цілей;
- 6) постійний аналіз поточної ситуації та розроблення програми швидкого реагування на кризову ситуацію.

Оскільки корпоративна культура є одним з важливіших чинників сталого розвитку компанії, її необхідно враховувати в процесі стратегічного аналізу стану підприємства та стратегічного управління соціально-економічною стійкістю. Для організації ефективної системи управління сталим розвитком компанії необхідно розробити специфічну модель оцінювання соціально-економічної стійкості. Така модель дозволяє:

- 1) представити компанію як багатоцільовий об'єкт, тобто розглянути траєкторію розвитку компанії в часі з урахуванням всіх складових (маркетингової, виробничої, фінансової, організаційної, соціальної та інноваційної);
- 2) забезпечити контроль діяльності компанії і виявляти чинники, що знижують стійкість;
- 3) оптимізувати поєднання окремих складових розвитку компанії з метою підвищення економічної стійкості та ефективності.

Для формування системи оцінювання сталого розвитку компанії необхідно сформулювати її стратегічні цілі та показники їх досягнення. Потім слід задати бажаний (ідеальний) стан з допомогою нормативних значень показників. Різниця між нормативними і фактичними значеннями показників відображає ключові проблеми сталого розвитку та показує напрямки коригувальних впливів. Включення корпоративної культури в систему стратегічних цілей сталого розвитку починається з визначення зацікавлених сторін у діяльності компанії (стейкхолдерів) і їх інтересів. Стейкхолдери відображають собою групи, що впливають на компанію або перебувають під її впливом.

Між компанією та стейкхолдерами відбувається постійний обмін ресурсами. У цьому процесі рідко виникає повна симетрія. Стейкхолдери роблять сильний вплив на компанію, оскільки вони визначають, чи отримає вона конкретний ресурс і яким чином вона зможе його використовувати. Після визначення інтересів основних груп стейкхолдерів компанії необхідно вибрати індикатори, що дозволяють встановити, чи досягла компанія цільових показників, тобто чи задоволені інтереси кожної групи. Набір даних індикаторів індивідуальний для кожної компанії. Управління підтримкою стейкхолдерів і створення конкурентних переваг визначаються ключовими компетенціями компанії та конкретними умовами середовища. Отже, налагодження ефективної співпраці зі стейкхолдерами сприятиме визначенню пріоритетних напрямів розвитку бізнес-організації та забезпечення її конкурентоспроможності.

Отже, для збереження стійкості свого становища підприємства повинні

використовувати гнучкі стратегії ведення бізнесу, а конкурентоспроможність і стійкість компанії визначає людський фактор, що включає в себе високий професіоналізм, відповідальне ставлення до справи, розуміння й прийняття місії та цілей підприємства серед його персоналу. Всі ці якості виховуються відповідною корпоративною культурою [23].

Висновки. Сильна корпоративна культура є необхідним атрибутом успішної компанії, оскільки вона об'єднує співробітників, які ототожнюють себе зі своєю організацією і прагнуть до досягнення єдиної мети спільними зусиллями. У такій компанії ключові корпоративні цінності поділяються усіма членами організації, домінуюча культура сильно впливає на поведінку співробітників, зникає необхідність у високій структуризації і формалізації діяльності компанії, знижується плинність кадрів. Багато з означених завдань дозволяють реалізувати цільові установки розвитку корпоративної культури, одночасно забезпечуючи реалізацію економічних, виробничих, маркетингових та інноваційних цілей сталого розвитку.

Conclusions. The strong corporate culture is necessary component of successful company because it brings together employees identifying themselves with their organization and are eager to achieve the common goal by working together. In such company, the key corporate values are shared between all members of the organization, the dominant culture strongly influences the employees behavior, there is no need for high structuring and formalization of the company's activity, and staff turnover is reduced. Thus, many of the formulated tasks make it possible to realize the corporate culture development targets at the same time ensuring economic, production, marketing and innovation goals of sustainable development.

Список використаної літератури

1. Корпоративна культура. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0 (дата звернення 31.03.2020).
2. Корпоративна культура як компонент інноваційної культури студента педагогічного вузу. URL: http://ua-referat.com/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0_%D1%8F%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8_%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0_%D0%BF%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D0%B2%D1%83%D0%B7%D1%83 (дата звернення: 31.03.2020).
3. Замковий О. І. Фінансова корпоративна культура. Методичні рекомендації для самостійної підготовки до практичних занять з дисципліни бакалаврів спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Дніпро: НТУ «ДП», 2018. 114 с.
4. Методичні основи оцінки впливу корпоративної культури на діяльність організації. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=635> (дата звернення: 31.03.2020).
5. Корпоративна культура та її роль у стійкості підприємницьких структур. URL: <http://conf.vntu.edu.ua/humed/2010/txt/Nebava.php> (дата звернення: 18.03.2020).
6. Апостолок О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності: матеріали наук.-практ. конф. (м. Луцьк, 2016.). Луцьк, 2016. С. 68–72.
7. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04. «економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права». Херсон, 2019.
8. Філь В. О. Корпоративна культура в розвитку системи управління персоналом підприємства (організації): автореф. ... маг. роб.-та: 051-Економіка / Терн. нац. екон. ун. Тернопіль, 2018.
9. Поняття і сутність корпоративної культури. URL: https://pidruchniki.com/1365060652454/menedzhment/korporativna_kultura (дата звернення: 31.03.2020).
10. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. 2019. Вип. 69. С. 278.

11. Конкурентні стратегії розвитку України в глобальній економіці: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (26 квітня 2018 р.). К.: УВОІ «Допомога» УСІ», 2018. 156 с.
12. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в умовах євроінтеграції: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених: тези доповідей (м. Львів, 24 січня 2019 р.). Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2019. 376 с.
13. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця»: тези доповідей (м. Харків, 30–31 травня 2019 р.). Х.: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2019. 446 с.
14. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Вінниця: Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2015. 805 с.
15. Підприємництво і торгівля: збірник наукових праць / редакц. кол.: Куцик П. О., Апопій В. В., Семак Б. Б. та ін. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2016. Вип. 20. 134 с.
16. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за загальною редакцією професора О. Г. Янкового. Одеса, Атлант, 2017. 514 с.
17. Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін. Менеджмент: навчальний посібник. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
18. Дячишин Л. М. Корпоративна культура ТНЕУ, магістерська робота. Терн. нац. економ. унів. України. Тернопіль, 2017. 103 с.
19. Цілі сталого розвитку та їх адаптація для України. URL: <http://www.sd4ua.org/shho-take-stalij-gozvitok/> (дата звернення: 18.03.2020).
20. Колот А. М., Швиданенко Г. О. та ін. Створення власного бізнесу: навч. посібник. К.: ХНЕУ, 2017. 311 с.
21. Вплив корпоративної культури на діяльність організації. URL: <http://nebotan.info/corporative/influence.php> (дата звернення: 18.03.2020).
22. Юність науки – 2016: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених у 7 ч. / Черніг. нац. технол. ун-т. (м. Чернігів, 18–19 травня 2016 р.). Чернігів: 2016, Ч. 4: 252 с.
23. Корпоративна культура як ресурс. URL: <http://bo0k.net/index.php?p=achapter&bid=2429&chapter=1> (дата звернення: 18.03.2020).

References

1. Korporatyvna kultura. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0 (data zvernennia: 03.31.2020).
2. Korporatyvna kultura yak komponent innovatsiinoi kultury studenta pedahohichnoho vuzu. URL: http://ua-referat.com/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0_%D1%8F%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8_%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0_%D0%BF%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D0%B2%D1%83%D0%B7%D1%83 (data zvernennia: 03.31.2020).
3. Zamkovyi O. I. Finansova korporatyvna kultura. Metodychni rekomendatsii dlia samostiinoi pidhotovky do praktychnykh zaniat z dystsypliny bakalavriv spetsialnosti 072 “Finansy, bankivska sprava ta strakhuvannia”. Dnipro: NTU “DP”, 2018. 114 p.
4. Metodychni osnovy otsinky vplyvu korporatyvnoi kultury na diialnist orhanizatsii. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=635> (data zvernennia: 31.03.2020).
5. Korporatyvna kultura ta yii rol u stiikosti pidpriemnytskykh struktur. URL: <http://conf.vntu.edu.ua/humed/2010/txt/Nebava.php> (data zvernennia: 18.03.2020).
6. Apostoliuk O. Korporatyvna kultura yak instrument efektyvnoho menedzhmentu pidpriemstva v pidvyshchenni yoho konkurentospromozhnosti: materialy nauk.-prakt. konf. (m. Lutsk, 2016.). Lutsk, 2016. P. 68–72.
7. Dysertatsiia na zdobuttia naukovooho stupenia doktora ekonomichnykh nauk za spetsialnistiu 08.00.04. “ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)”. PVNZ “Mizhnarodnyi universytet biznesu i prava”. Kherson, 2019.
8. Fil V. O. Korporatyvna kultura v rozvytku systemy upravlinnia personalom pidpriemstva (orhanizatsii): avtoref. ... mah. rob-ta: 051-Ekonomika / Tern. nats. ekon. un. Ternopil, 2018.

9. Poniattia i sutnist korporatyvnoi kultury. URL: https://pidruchniki.com/1365060652454/menedzhment/korporativna_kultura (data zvernennia: 31.03.2020).
10. Visnyk studentskoho naukovoho tovarystva "VATRA" Vinnytskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu KNTEU. 2019. Vyp. 69. P. 278.
11. Konkurentni stratehii rozvytku Ukrainy v hlobalnii ekonomitsi: materialy I Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii (26 kvitnia 2018 r.). K.: UVOI "Dopomoha" USI", 2018. 156 p.
12. Problemy ta perspektyvy rozvytku ekonomiky Ukrainy v umovakh yevrointehratsii: materialy Vseukrainskoi nauk.-prakt. konf. zdobuvachiv vyshchoi osvity i molodykh uchenykh: tezy dopovidei (m. Lviv, 24 sichnia 2019 r.). Lviv: Lvivskiy torhovelno-ekonomichnyi universytet, 2019. 376 p.
13. Materialy Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii "Ekonomichnyi rozvytok i spadshchyna Semena Kuznetsia": tezy dopovidei (Kharkiv, 30–31 travnia 2019 r.). Kh.: KhNEU imeni Semena Kuznetsia, 2019. 446 p.
14. Menedzhment XXI stolittia: suchasni modeli, stratehii, tekhnolohii. Vinnytsia: Tsentр pidhotovky naukovykh ta navchalno-metodychnykh vydan VTEI KNTEU, 2015. 805 p.
15. Pidpriemnytstvo i torhivlia: zbirnyk naukovykh prats / redakts. kol.: Kutsyk P. O., Apopii V. V., Semak B. B. ta in. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu, 2016. Vyp. 20. 134 p.
16. Teoretychni, metodolohichni ta praktychni aspekty konkurentospromozhnosti pidpriemstv: monohrafiia / za zahalnoiу redaktsiieiu profesora O. H. Yankovoho. Odesa: Atlant, 2017. 514 p.
17. Krasnokutska N. S., Nashchekina O. M., Zamula O. V. ta in. Menedzhment: navchalnyi posibnyk. Kharkiv: "Drukarnia Madryd", 2019. 231 p.
18. Diachyshyn L. M. Korporatyvna kultura TNEU, mahisterska robota. Tern.nats. ekonom. univ. Ukrainy. Ternopil, 2017. 103 p.
19. Tsili staloho rozvytku ta yikh adaptatsiia dlia Ukrainy. URL: <http://www.sd4ua.org/shho-take-stalij-rozvitok/>. (data zvernennia: 18.03.2020).
20. Stvorennia vlasnoho biznesu: navch. posibnyk/ K.: KNEU, 2017. 311 s.
21. Kolot A. M., Shvydanenko H. O., ta in. Vplyv korporatyvnoi kultury na diialnist orhanizatsii. URL: <http://nebotan.info/corporative/influence.php> (data zvernennia: 18.03.2020).
22. Yunist nauky – 2016: sotsialno-ekonomichni ta humanitarni aspekty rozvytku suspilstva: zbirnyk tez Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii studentiv, aspirantiv i molodykh vchenykh, u 7 ch. (m. Chernihiv, 18–19 travnia 2016 r.): Chernihiv: Chernih. nats. tekhnol. un-t, 2016. Ch. 4. 252 p.
23. Korporatyvna kultura yak resurs. URL: <http://bo0k.net/index.php?p=achapter&bid=2429&chapter=1> (data zvernennia: 18.03.2020).