

**Міністерство освіти і науки України
Одеська національна академія харчових технологій**

ФОКІНА-МЕЗЕНЦЕВА КАТЕРИНА ВОЛОДИМИРІВНА



УДК: 658:336

**ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Одеса - 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Міжнародному університеті бізнесу і права Міністерства освіти і науки України (м. Херсон).

Науковий консультант - доктор економічних наук, професор
БІЛОУСОВА Світлана Валентинівна,
Міжнародний університет бізнесу і права, м. Херсон,
професор кафедри менеджменту.

Офіційні опоненти: - доктор економічних наук, професор
ІРТИЩЕВА Інна Олександрівна,
Національний університет кораблебудування імені
адмірала Макарова,
завідувач кафедри менеджменту;

- доктор економічних наук, доцент
КУСТРІЧ Лілія Олександрівна,
Уманський національний університет садівництва,
доцент кафедри менеджменту;

- доктор економічних наук, професор
ШАПОШНИКОВ Костянтин Сергійович,
Причорноморський науково-дослідний інститут
економіки та інновацій, м.Одеса,
директор.

Захист відбудеться **11 червня 2019 р. о 13³⁰ годині** на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.05 в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, аудиторія А-234.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, читальний зал.

Автореферат розісланий **08 травня 2019 р.**

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Крупіца І.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Новітні принципи та умови господарювання та ринку потребують зміни управлінських систем на сучасних промислових підприємствах, зокрема методів та механізмів оцінки, трансформації, принципово нових підходів до формування культури та ідеології, спрямованої на посилення ефективності, конкурентоспроможності, а разом з цим, на збільшення кінцевої прибутковості підприємств. Наріжним каменем в цьому нагальному завданні і стає поняття корпоративної культури, до якого все більший інтерес виказує сучасний промислово-підприємницький менеджмент.

Теоретичним і методичним аспектам корпоративної культури підприємства було приділено чимало уваги, що знайшло відображення в ряді результатів чисельних досліджень протягом останніх років. Чималу лепту в становлення даної наукової галузі управління привнесли М. Армстронг, В. Врум, Г. Каннак, В. Макелвін, У. Оучі, Д. Сильверман, Н. Тічі, Г. Хофстед, Е. Шейн. В основі даної роботи лежать також концепції корпоративної культури підприємства і українських вчених. Серед них праці Т. О. Беляк, С. В. Білоусової, О. С. Віханського, Р. В. Гордєєва, І. О. Іртищевої, Г. А. Кононової, Л.О.Кустріч, Н. В. Михайлівської, С. П. Мясоедова, М. А. Павлова, А. А. Радугіна, В. А. Співака, В. В. Томілова, К.С. Шапошникова, П. Н. Шіхірева, і ін. Разом з цим слід наголосити, що існуючі в науці класичні концепції стосовно корпоративної культури в умовах сучасного ринку потребують систематизації, модифікації та відповідного доповнення. Складність та багатогранність досліджуваного явища викликає досить істотні протиріччя у наукових підходах та методичних інструментаріях. Внаслідок концептуальної зміни від підходу збуту до підходу маркетингу у новочасних ринкових відносинах, нові покоління дослідників звертають прешочергову увагу на феномен корпоративної культури підприємства в якості потенціалу для ефективності управління, конкурентоспроможності та прибутковості підприємств промисловості, які стрімко розвиваються. На світових ринках, наразі, виникають новітні види бізнесу, активно застосовується брендінг, вдосконалюються механізми організаційної поведінки, стратегічний менеджмент. Всі ці фактори вимагають розробки нових підходів і системного комплексного вивчення механізмів розвитку корпоративної культури підприємств промислової сфери, зокрема її функціональної ролі, оцінки економічної ефективності, ціннісної системи, технологій діагностики, методики адаптації до сучасного ринкового середовища, ключових параметрів розвитку.

Виходячи з цього, нагальна потреба модифікації методології та створення принципово нового ефективного механізму формування корпоративної культури, яка відповідала б цілям підприємства харчової сфери в сучасних ринкових умовах і зумовила вибір теми дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана в межах тематики наукових досліджень ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права» при виконанні тем «Механізми та чинники активізації сталого розвитку макроекономічних процесів в Україні» (номер

державної реєстрації 0116U002610), «Управління збалансованим розвитком регіону на основі гармонізації інвестиційно-інноваційних підходів» (номер державної реєстрації 0118U006681), «Формування системи антикризового управління підприємствами регіону в умовах пролонгованої трансформації відносин власності і конкурентної орієнтації розвитку» (номер державної реєстрації 0118U006680) та «Стратегії міжнародного маркетингу вітчизняних підприємств в умовах мінливої світової економіки» (номер державної реєстрації 0118U006682). Особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні основних проблем і тенденцій, удосконаленні практичних рекомендацій щодо процесів формування ефективної корпоративної культури промислових підприємств.

Мета й завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних, методологічних та методико-практичних базисів формування корпоративної культури підприємств харчової сфери під впливом обставин сучасного економічного середовища.

Досягнення встановленої мети визначило необхідність вирішення наступних завдань:

- дослідити теоретичні аспекти феномена корпоративної культури підприємств харчової сфери;
- класифікувати корпоративну культуру з позиції ефективності на підставі вивчення наявних типологій;
- запропонувати класифікацію характеристик, які властиві сучасним діагностичним методам, що визначають стан корпоративної культури;
- визначити функціональну роль корпоративної культури на сучасному харчовому промисловому підприємстві;
- дослідити сучасний інструментарій управління процесами формування корпоративної культури підприємств промислового типу;
- дослідити сучасні методики моделювання, стратегічного планування та проектування корпоративної культури;
- проаналізувати технологічні та методичні основи процесів формування результативної корпоративної культури підприємства харчової сфери;
- обґрунтувати концептуальний підхід до розробки системи діагностики корпоративної культури та розробити її класифікацію в якості базису для наступної діагностики;
- обґрунтувати базиси формування комплексної програми адаптації культури промислового підприємства харчової сфери до сучасного ринкового середовища;
- запропонувати дієвий механізм формування ефективної культури промислового підприємства та в рамках розробки такого механізму обґрунтувати перспективу формування інноваційної культури підприємства харчової сфери;
- дослідити сучасну парадигму оцінки ефективності культури промислових харчових підприємств;

- проаналізувати шляхи стратегічного використання корпоративної культури підприємств харчової промисловості як основи для подальшої оцінки їх ефективності;
- розробити модель універсального алгоритму процесу оцінювання параметрів корпоративної культури підприємств харчової сфери в аспекті її економічної ефективності;
- обґрунтувати нові підходи до створення та інституційного зміцнення корпоративної культури підприємства харчової сфери як засіб підвищення ефективності його функціонування;
- розробити модель створення результативної корпоративної культури в механізмі підвищення конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства;
- запропонувати концепт впровадження корпоративної культури в систему життєдіяльності підприємств для ефективного функціонування в умовах сучасного розвитку економіки;
- дослідити і спрогнозувати ключові параметри, а також додатково запропонувати комплекс дієвих рекомендацій щодо формування на українських підприємствах харчової сфери ефективної корпоративної культури.

Об'єкт дослідження – процеси формування ефективної корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методологічних та практичних засад формування культури сучасних промислових підприємств харчової сфери в умовах нового економічного середовища.

Методи дослідження. Теоретичною й методологічною основою дисертаційної роботи стали положення економічної теорії, викладені в працях провідних зарубіжних і вітчизняних учених-економістів. Для досягнення поставленої мети дослідження було використано загальнонаукові й спеціальні методи пізнання: *історично-логічний метод* (під час дослідження наукових підходів до корпоративної культури промислових підприємств – п. 1.1; під час дослідження міжнародних типологій та ознак корпоративних культур – п. 1.2; під час дослідження технологій та методик формування ефективної культури підприємства – п. 2.3), *метод систематизації і класифікації економічних процесів і явищ* (під час аналізу теоретико-методологічних аспектів моделювання та проектування корпоративної культури – п. 2.2; під час дослідження інструментарію управління корпоративною культурою – п. 2.1), *інституціональний аналіз* (під час дослідження функціональної ролі сучасної корпоративної культури на промислових підприємствах – п. 1.3), *системний підхід і системний аналіз* (під час розробки системи діагностики корпоративної культури – п. 3.1, під час аналізу існуючих підходів до формування та інституційного зміцнення корпоративної культури), *аналіз і синтез* (під час дослідження сучасної парадигми оцінки корпоративної культури – п. 4.1), *прогнозний* (під час обґрунтування концепту впровадження корпоративної культури в систему життєдіяльності підприємств для ефективного функціонування в умовах сталого розвитку економіки – п. 5.3; під час прогнозування факторів формування ефективної корпоративної культури в

українських промислових підприємствах – п. 5.4), *економіко-математичне моделювання* (під час дослідження основ та моделювання корпоративної культури на ґрунті її цінностей – п. 2.2; під час моделювання ефективної моделі лідерства – п. 2.3; під час розроблення моделі промислового підприємства з корпоративною культурою конкурентних переваг – п. 4.1; під час моделювання алгоритму оцінки ефективності корпоративної культури – п. 4.3; під час розробки моделі створення результативної корпоративної культури в механізмі підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства – п. 5.2; під час розроблення концепту впровадження корпоративної культури в систему життєдіяльності підприємств для ефективного функціонування в умовах сучасного розвитку економіки – п. 5.3), *статистичний і графічний методи* (під час оброблення й узагальнення статистичних даних та їх відображення в таблицях і рисунках – пп. 1.1, 1.2, 2.2, 2.3, 3.1, 3.2, 4.2, 4.3, 5.2, 5.3, 5.4).

Інформаційною базою дослідження стали інформація Міністерства промислової політики України, Міністерства фінансів України; Державної служби статистики України; вітчизняна й міжнародна нормативно-довідкова література; праці та монографічні дослідження вітчизняних та зарубіжних економістів, вчених корпоративістів та фахівців з проблем дослідження; матеріали, опубліковані в наукових фахових виданнях; дані інформаційних бюлетенів, статистичних збірників тощо; інформація з мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в систематизації теоретичних засад та обґрунтуванні рекомендацій методичного і практичного характеру для необхідного вдосконалення процесів і механізмів формування корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери в умовах сучасного ринку, що дозволяє збільшити показники ефективності праці співробітників і, відповідно, підвищити значення результуючих економічних показників діяльності промислових підприємств харчової сфери. Результати дослідження, що складають наукову новизну та отримані особисто автором, полягають у наступному:

вперше:

- запропоновано концептуальну дефініцію корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери, що в результаті уточнює і доповнює існуючий понятійний апарат, згідно з яким корпоративна культура розглядається як адаптивна система відносно стійких адміністративних, економічних, соціальних і когнітивно-психологічних елементів, вироблених раціональним шляхом або несвідомо, як формалізованих, так і не формалізованих, що приймається більшістю співробітників підприємства і використовується для підвищення ефективності його діяльності;

- здійснено системний теоретико-методологічний і практичний аналіз процесів формування корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери України, що є підґрунтям створення ефективної культури на кожному окремому підприємстві та створює основу для подальших досліджень науковців в даному напрямі;

- розроблено модель формування ефективної корпоративної культури в механізмі підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств

харчової сфери, яка охоплює: ситуаційну оцінку; аналізування відповідностей між тими аспектами, які існують і тими, що є необхідними для впровадження; формування плану впровадження відсутніх елементів системи; реалізацію зазначеного плану; оцінювання отриманого стану системи і його коригування, що дає в результаті можливість значним чином підвищити показники конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств харчової сфери за рахунок підвищення ефективності їх культури;

- обґрунтовано концепт впровадження корпоративної культури в систему життєдіяльності підприємств для ефективного функціонування в умовах сталого розвитку економіки, що представляє собою послідовність дій з діагностування поточного стану корпоративної культури, моделювання оптимального для підприємства стану та формування відповідного механізму впровадження. Цей підхід дозволяє визначити, як вплинула зміна корпоративної культури на результативність функціонування підприємства як на суб'єктивному рівні, так і в об'єктивному фінансовому вираженні;

удосконалено:

- наукові положення теоретичного та методологічного характеру, які обґрунтовують функціональну важливість корпоративної культури, де встановлено та обґрунтовано ключові функції культури підприємств (адаптуюча, синергетична, інноваційна і мотивуюча), що є основою для окремо взятого підприємства сфери промисловості незалежно від специфіки продукції, що випускається ним, особливостей сформованої конкуренції, території на якій компанія здійснює свою діяльність;

- класифікацію основних організаційних цінностей промислового підприємства, що дають підставу типологізації корпоративної культури, де запропоновано концептуальний проектувальний механізм моделювання та введення в культуру підприємства відсутніх цінностей, як однієї з умов для реалізації його цільової стратегії. Це дозволить визначити інструментарій впровадження нової організаційно-ціннісної системи елементами якої є корпоративні видання, необхідні організаційні процедури, механізми керівної поведінки, навчання та формування персоналу, музей підприємства, створення необхідних міфів, легенд, історій, що в результаті забезпечить можливість значно підвищити ефективність культури промислових підприємств харчової сфери;

- комплекс показників ефективності корпоративної культури, які були розподілені на два блоки, об'єктивні показники (економічного характеру) і суб'єктивні показники (психологічного, фізіологічного і соціально-психологічного характеру), що відображають роль культури у функціонуванні промислового підприємства і дозволяють оцінити економічний ефект від сформованої корпоративної культури, а також ключові критерії оцінки ефективності корпоративної культури, серед яких: готовність до ризику; пристосованість; ставлення до новизни; прагнення до підвищення професійного рівня; рівень участі у прийнятті рішень з управління підприємством; персональна відповідальність; вид та характеристика відносин у колективі підприємства; тип контролю та мотивації; лідерські аспекти;

- механізм формування культури промислових підприємств харчової сфери максимально ефективного інноваційного типу, що на відміну від існуючих, охоплює наступні, пов'язані між собою етапи: усвідомлення потреби в змінах, діагностику існуючої корпоративної культури, формування сценарію модифікацій, що передбачає заходи з утворення згуртованої ефективної команди; створення принципово нових цілей інноваційного характеру, місії підприємства і його філософії; децентралізацію управлінської системи; впровадження збалансованої системи мотивації і контролю та ефективної внутрішньої комунікації, формування оптимальних умов для підвищення професійного рівня співробітників; створення гнучкої виробничої структури;

- алгоритм оцінки економічної ефективності корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери, де, на відміну від інших, в основі методології лежить концепція проєкції основних цінностей промислового підприємства на його діяльність. Дана проєкція здійснюється завдяки спеціально розробленим процедурам, зокрема: визначення основних пріоритетів (цінностей) культури; визначення кількісних показників відповідних виділеним пріоритетам; оцінка можливості розрахунку економічного ефекту від зміни показників; проєктування методів розрахунку економічних ефектів від змін обраних показників; розподіл коштів, виділених на вдосконалення культури, на основі плану заходів та з урахуванням обраних показників; експертна оцінка впливу проведених заходів на зміни показників; розрахунок ефективності впливу організаційної культури на діяльність підприємства;

- підходи (вартісний, кількісний, якісний) до формування та інституціонального закріплення корпоративної культури індустріального підприємства в якості розумового активу системи економіки, а саме комплексу дій та заходів, які сприяють забезпеченню продуктивного планування, детермінації та контролю процесів формування і сталого розвитку культури промислових підприємств харчової сфери, а разом з тим мотивуванню процесів стабільного вдосконалення його культури.

набули подальшого розвитку:

- методичні рекомендації з дослідження корпоративної культури промислових підприємств, що дає змогу використовувати їх в постійно мінливому ринковому середовищі для підвищення ефективності промислового підприємства;

- теоретичні судження, що характеризують природу, сутність і зміст феномену корпоративної культури ґрунтуючись на економічному підході до дефініції понять «організаційна культура» і «корпоративна культура», де уточнено поняття культури промислового підприємства як інтегральної колективно-економічної категорії, яка є базовим елементом системи промислового підприємництва, регулює існуючі інтерпретаційні розбіжності в термінології щодо «організаційної», «підприємницької» та «корпоративної» культури;

- методичні положення щодо адаптації системи управління промисловим підприємством до ринкового середовища з позицій системного підходу, що

дозволить системно та ефективно адаптувати промислове підприємство до мінливих економічних умов зовнішнього середовища;

- дослідження інструментарію визначення показників економічної ефективності корпоративної культури підприємств сфери промисловості, а крім цього, показників нереалізованої ефективності культури, застосовуючи для цього результати отримані в процесі діагностики стратегічного використання корпоративної культури, що в результаті надає можливість більш точного розрахунку показників ефективності підприємств промислової сфери;

- дослідження збільшення впливу корпоративної культури на промислове підприємство в якості основного базису і аспекту стратегічного зростання, що в довгостроковій перспективі сприяє підйому рівня економічної та соціальної ефективності, кореспондуючись з існуючими і прогнозованими змінами в ринковому середовищі;

- методика оцінки ефективності проведення трансформації корпоративної культури, що полягає в аналізі змін корпоративної культури через оцінку досягнення цілей промислового підприємства, включаючи розрахунок ефективності управління персоналом та загального фінансового результату від процесу трансформації і в результаті дає можливість ефективно оцінити основні параметри нової запровадженої культури промислового підприємства;

- прогнозування ключових факторів формування ефективної корпоративної культури в сучасних українських промислових підприємствах, що дозволило сформулювати рекомендації дієвого характеру зі створення ефективної корпоративної культури, яка в кінцевому результаті свого результативного функціонування буде реальним базисом успішного розвитку і стратегічним ресурсом окремо взятого промислового підприємства харчової сфери;

- дослідження системи супутньої діагностики корпоративної культури промислових підприємств (анкети, питання для інтерв'ю з працівниками, якісний аналіз поверхневого рівня корпоративної культури та бенчмаркінг), що значно розширює сучасний діагностичний апарат корпоративної культури промислових підприємств.

Практичне значення одержаних результатів полягає тому, що теоретичні й методологічні положення дисертаційного дослідження доведені до рівня пропозицій та методологічних розробок щодо управління промисловими підприємствами та були впроваджені в практику діяльності таких підприємств і державних установ як Міністерство інфраструктури України (довідка №461-13-2 від 02 травня 2019 року), ТОВ з іноземними інвестиціями «Хенкель Баутехнік (Україна)» (довідка №34-46-Д від 17 грудня 2018 року), ПП «Кріомайстер» (довідка №8 від 27 грудня 2018 року), ПКО «Концерн Електромаш» (довідка №50-Д-32/01 від 15 січня 2019 року), ПП «Ельтон» (довідка №12 від 05 лютого 2019 року), ТОВ «Данон Дніпро» (довідка № 237/18 від 19 листопада 2018 року), ПП «Видавництво IT» (довідка №27-19 від 04 березня 2019 року). Основні положення й висновки дисертації, що мають прикладний характер, стали базою для розробки певних заходів Міністерством освіти і науки України (довідка №541/19-2 від 03 травня 2019 року), Департаментом

економічного, регіонального розвитку та торгівлі Херсонської обласної державної адміністрації (довідка № 091/12-18 від 20 грудня 2018 року). Провідні теоретичні а також практичні результати дисертаційного дослідження використовуються в навчальному процесі ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права» (довідка про впровадження №237 від 15 січня 2019 року).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, у якій розроблено теорію, методологію й практику формування корпоративної культури промислових підприємств як складного багатоаспектного явища, що має позначитися на підвищенні прибутковості, конкурентоспроможності та ефективного використання наявних ресурсів, що забезпечують успішну підприємницьку діяльність. Наукові положення, результати, рекомендації, які виносяться на захист, сформульовані автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті результати й положення, які отримані автором особисто. Особистий внесок автора в публікаціях, виконаних у співавторстві, конкретизовано в списку опублікованих праць в авторефераті.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові результати дослідження доповідалися й обговорювалися на наукових конференціях, а саме: «Інституційний механізм зближення законодавчих норм між Україною та ЄС в період економічної кризи» (м. Херсон, 01 червня 2016 року), «Мости співробітництва та дружби: Україна – Німеччина» (м. Херсон, 21 червня 2016 року), «Гармонізація міжнародного і національного законодавства до системи європейського права в глобальному економічному просторі» (м. Херсон, 28 січня 2017 року), «Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи» (м. Херсон, 29 січня 2018 року), «Маркетингові орієнтири інноваційного розвитку економіки і міжнародний досвід» (Херсон, 16 жовтня 2018 р.), «Застосування маркетингових технологій управління туристичними підприємствами в умовах сучасного бізнес-середовища» (Херсон, 19 жовтня 2018 р.), «Потенціал розвитку альтернативної енергетики: тенденції, напрями, ефективність» (Херсон, 30 січня 2019 р.).

Публікації. Основні положення дисертаційної роботи опубліковано в 29 наукових працях, а саме: 1 монографія, 21 стаття у фахових наукових виданнях (18 з них входять до міжнародних наукометричних баз даних), 7 – матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 41,5 д. а., з яких 35,5 д.а. належать особисто автору.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається з анотації, вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел (у першому розділі 94 найменування, у другому – 75, у третьому – 92, у четвертому – 77, у п'ятому – 87), 12 додатків. Повний обсяг дисертації становить 520 сторінок, з них основний текст – 440 сторінок, анотація – 16 сторінок, список використаних джерел – 38 сторінок, додатки – 26 сторінок. Робота містить 26 таблиць, 48 рисунків на 58 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** розкрито актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження, наукову новизну і практичне значення одержаних результатів, подано інформацію про їх апробацію та впровадження.

У розділі 1 - **«Теоретичні основи формування корпоративної культури підприємств»** - досліджено теоретичні аспекти феномена корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери, класифіковано корпоративну культуру з позиції ефективності на підставі вивчення наявних сучасних типологій, запропоновано класифікацію характеристик, які властиві модерним діагностичним методам, що визначають стан корпоративної культури, визначено функціональну роль корпоративної культури на сучасному промисловому підприємстві.

Акцентовано, що керівники сучасних підприємств з кожним роком все краще усвідомлюють, що персонал підприємства є його основним і найважливішим ресурсом. Доведено, що сам феномен культури підприємств прийнято вважати неоднозначним і непростим, що стало причиною появи великої кількості визначень, які часом сильно розрізняються між собою. Обґрунтовано, що теорія і методологія корпоративної культури ще далекі від завершення і вимагають критичного вивчення концепцій визнаних класичними. Доведено, що основна маса робіт була написана 25-30 років тому і існує потреба їх розгляду з позиції адаптації до сучасних ринкових умов, з урахуванням останніх досліджень і практики провідних промислових корпорацій.

Наголошується, що на харчовому промисловому підприємстві його культура є формальною системою, яка формується спеціально першими особами підприємства як інструмент досягнення ключових цілей, а з іншого боку система, яка самоорганізується і утворюється спонтанно через взаємодію працівників такого підприємства (рис. 1).

Аргументовано, що корпоративна культура присутня на будь-якому промисловому підприємстві. Багато менеджерів не усвідомлюють присутність корпоративної культури в кожному аспекті спільної діяльності. Ефективне вирішення проблеми відповідності аспектів культури і стратегії промислового підприємства буде ключовим фактором його успіху в довгостроковій перспективі, а значить і зміцнить ціннісну основу діяльності всього промислового підприємства.

Визначено, що типології - це жорсткі моделі для визначення крайнього стану корпоративної культури. В їх основу, як правило, покладено один максимум дві ознаки культури підприємств, які і визначають кількість її типів. Типології це корисний, але також і потенційно обмежений інструмент оцінки формування корпоративної культури. Він може застосовуватися тільки в комплексі з іншими методами.



Рис. 1. Внутрішнє культурне середовище промислового підприємства

Доведено, що майбутнє діагностики формування корпоративних культур за послідовним описом проекції цінностей культури на всі функціональні сфери та рівні ієрархії підприємства, з урахуванням особливостей, диктується середовищем існування підприємства.

Аргументовано, що концепція менеджменту, що передбачала природну контрольованість і керованість всіх процесів підприємства, на сьогоднішній день є застарілою. Така парадигма передбачає, що підприємство, яке поставило за мету успішно адаптуватися в сучасному мінливому середовищі, повинно формувати добре працюючу корпоративну культуру, спрямовану на зміни, що заохочують особисту ініціативу, довіру, відповідальність кожного окремо взятого працівника. Особливості корпоративної культури харчового промислового підприємства покликані сприяти ефективному пристосуванню компанії до мінливих фінансових обставин, а, отже, сприяти її успіхові і процвітанню (рис. 2).

Доведено, що найважливішим завданням українських харчових промислових підприємств, а, отже, найважливішою умовою побудови адаптивної підприємницької організації виступає засвоєння сучасних форм і методів управління людськими ресурсами на основі концепції корпоративної культури, системи роботи в команді, вдосконалення процесуального та індивідуального менеджменту. У такому разі вдало керована корпоративна культура сприятиме не лише вирішенню проблеми адаптації в новому

колективі кожного новоприйнятого співробітника, а й усьому підприємству у зовнішньому, постійно змінюваному середовищі.

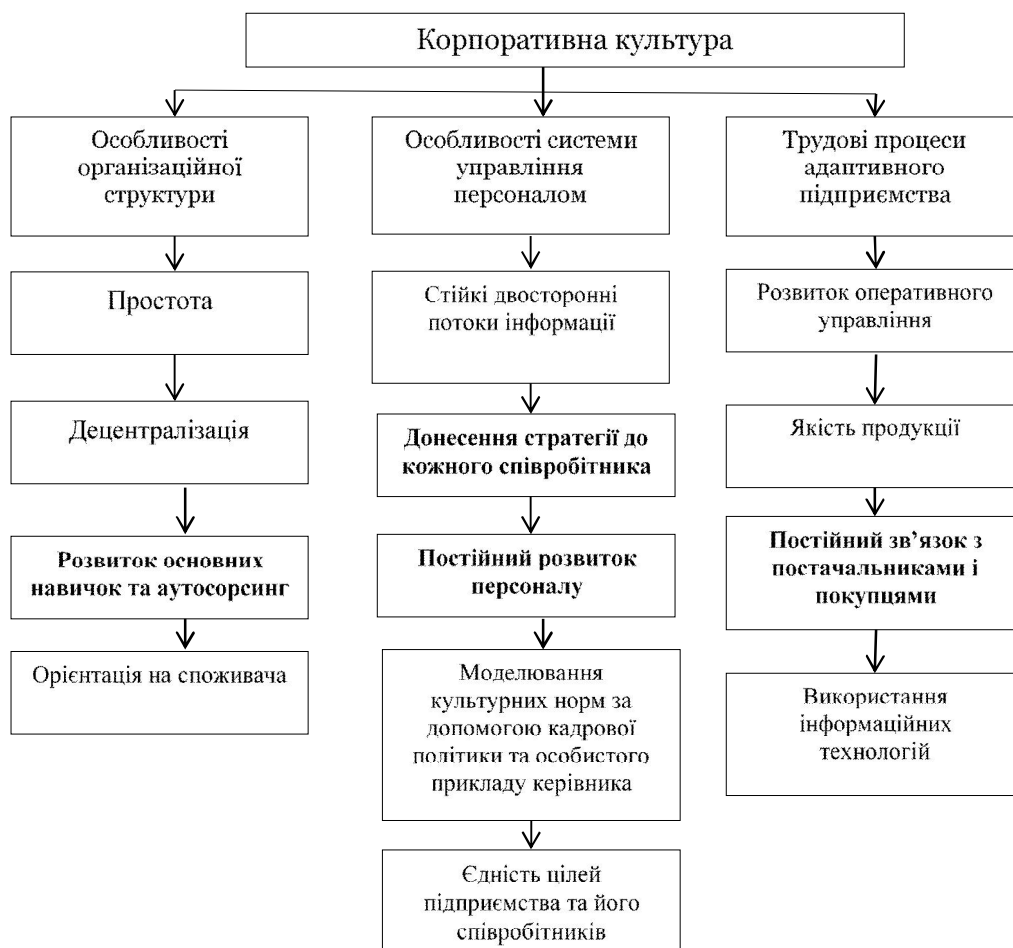


Рис. 2. Риси культури адаптивного промислового підприємства

Наголошується, що в підприємницьких промислових організаціях корпоративна культура виступає як засіб, за допомогою якого досягається найбільше використання ефекту синергії з метою підвищення продуктивності діяльності компанії. Корпоративна культура виступає в якості стратегічного інструменту управління, який в умовах наростаючої невизначеності, з'єднуючи всі організаційні складові, за рахунок синергетичного ефекту дозволяє накопичувати переважний потенціал, забезпечуючи цим сталий розвиток.

Аргументовано, що для будь-якого промислового підприємства одним з основних питань є питання про те, що слід зробити для того, щоб забезпечити стійкий високий рівень показників роботи своїх співробітників, щоб вся підприємницька організація функціонувала як єдине ціле у своєму прагненні до досягнення встановлених цілей. Для цього необхідно, не тільки забезпечити багатофункціональне навантаження співробітників, а й створити їм необхідні умови, однак і спровокувати їх прагнення здійснювати безпосередньо дії, що наблизять підприємство до поставленої мети.

Доведено, що інновації та інноваційні процеси повинні ставати основою зростання економіки промислових підприємств. Формування української

економіки нереальне у відсутності своєчасної постанови питань побудови нової економіки, у відсутності інтенсифікації наукових, а додатково методологічних праць по прогнозуванню, а також впровадження інноваційних процесів, розробки і впровадження основних методів управління інноваційною активністю. Проте, успішність інноваційних перетворень вимірюється готовністю співробітників сприйняти впровадження технологічних, а також процесних підходів. Ключовою метою управління харчовим промисловим підприємством є формування корпоративної культури інноваційної поведінки співробітників, що забезпечуватиме досягнення поставлених цілей.

Визначено, що корпоративна культура повинна виховувати збіг шкали цінностей у різних співробітників, почуття відданості своїй компанії, відсутність боязні нововведень, заохочувати певні норми поведінки, які сприятимуть формуванню позитивного іміджу підприємства в очах партнерів і громадськості в цілому.

У розділі 2 - **«Методологічні засади формування корпоративної культури підприємства»** - досліджено існуючий інструментарій управління формуванням корпоративної культури промислового підприємства харчової сфери, проаналізовано сучасні методики моделювання, стратегічного планування та проектування корпоративної культури, систематизовано базові цінності при формуванні ефективної культури промислового підприємства, проаналізовано існуючі технології і методики формування ефективної корпоративної культури згідно яких, визначено ключові структурні елементи корпоративної культури, що визначають успішну діяльність промислових підприємств харчової сфери.

Визначено, що в методиці формування та впровадження ефективної культури підприємства використовуються базові групи методів адміністративного характеру, економічного і соціально-психологічного характеру.

Обґрунтовано, що цінності, є ядром корпоративної культури, вони здатні мотивувати не тільки співробітників, але і споживачів товарів підприємства. Існує очевидна потреба в створенні моделі, яка б об'єднала всі рівні життя і діяльності, на які впливають цінності підприємства, від поведінки персоналу до прихильності клієнтів. Ця нова задача потребує також розробки нових інструментів управління поширенням цінностей підприємства та оцінки ефективності цієї роботи.

Систематизовано базові цінності при формуванні ефективної культури промислових підприємств на основі характеристики фактору незалежності від впливу зовнішнього середовища (рис. 3).

Запропоновано модель формування культури промислових підприємств харчової сфери, що враховує специфіку його ринку діяльності. У запропонованій моделі ключова увага приділяється двом основним чинникам, які визначають розвиток корпоративної культури і, відповідно визначають головні завдання її проектування: це конкуренція на ринку і якість. Під якістю розуміється відповідність діяльності промислового підприємства всім технологічним цінностям, загальним для всіх підприємств галузі.

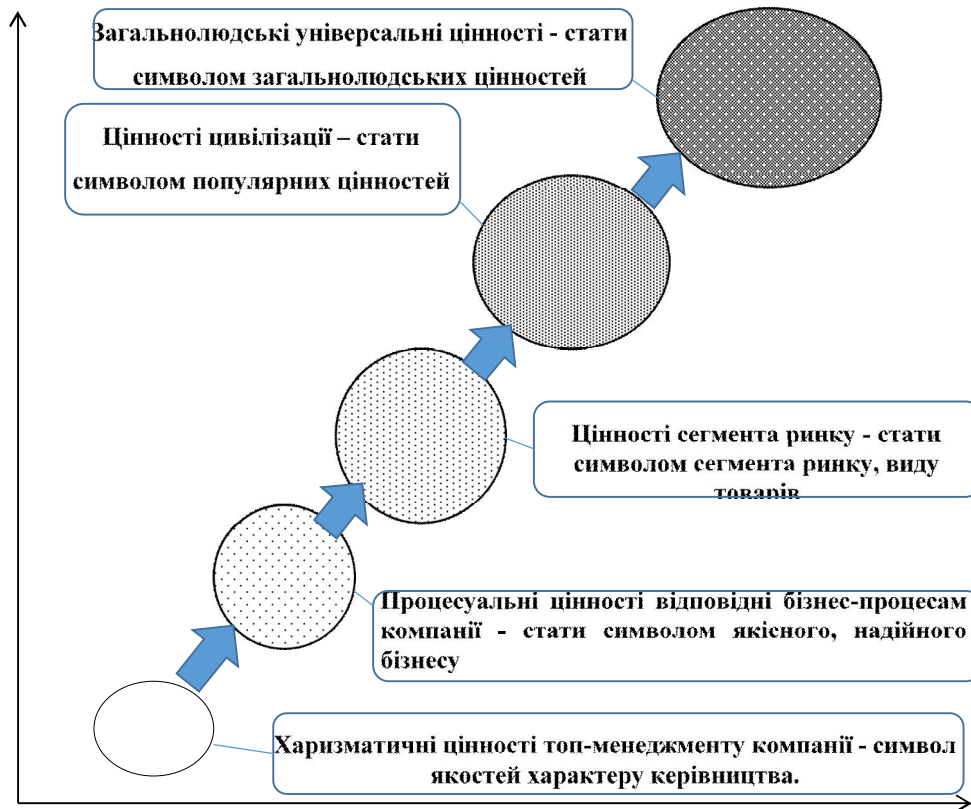


Рис. 3. Систематизація базових цінностей формування корпоративної культури промислового підприємства

Обґрунтовано ключові стадії формування корпоративної культури підприємства сфери промисловості на ціннісній основі: аналіз властивостей продукції компанії і вироблення місії підприємства - визначення цінності, яку підприємницька організація пропонує ринку; визначення корпоративної концепції - загальних принципів і методів здійснення місії підприємства; формування бачення - образу підприємства в майбутньому, стану, до досягнення якого в довгостроковій перспективі воно буде прагнути; вироблення системи цінностей, які об'єднують підприємство навколо місії і бачення; аналіз нинішньої корпоративної культури та визначення відповідності існуючої культури виробленої місії, цінностям; цілеспрямовані дії на корпоративну культуру з метою викоренити негативні тенденції в роботі підприємства, викликані домінуванням певних цінностей, що суперечать місії підприємства; розробка правил і стандартів, опис процесів підприємства і схем поведінки, на основі корпоративної концепції і цінностей - проекція цінностей; розробка організаційних заходів, спрямованих на забезпечення розуміння, відданості і прагнення персоналу слідувати місії і цінностям підприємства; оцінка ефективності корпоративної культури і внесення необхідних коректив.

Запропоновано ряд методів, що сприятимуть поширенню виділених керівництвом основних цінностей серед персоналу підприємства:

1. Проекція цінностей на вибір об'єктів і предметів особливої уваги, контролю з боку менеджерів, на вибір критеріїв оцінки роботи. Таким чином,

керівники дають зрозуміти, які якості персоналу є для підприємства значущими.

2. Проекція цінностей на реакцію керівництва в критичних ситуаціях і в стані організаційної кризи, що дозволяє найбільш глибоко зрозуміти основні цінності підприємства, прихильність яким зберігається навіть в екстремальних ситуаціях.

3. Проекція цінностей на ролі, процеси навчання і тренування. Процес навчання є одним з найважливіших і найбільш дієвих при поширенні цінностей серед персоналу. Модифікація стандартних програм навчання навичкам дозволяє наочно показати вплив цінностей підприємства на повсякденну роботу.

4. Проекція цінностей на критерії визначення винагороди і статусів, що дозволяє більш міцно засвоїти актуальні для підприємства схеми поведінки, допомагає працівникам більш точно розставити пріоритети у своїй роботі, сприяє формуванню культури прийняття управлінських рішень в дусі цінностей підприємства.

5. Проекції цінностей на чинні критерії підприємства з прийняття на роботу, просування і звільнення, що дозволяє вибудувати кадрову політику і, особливо важливо, процедуру відбору персоналу відповідно до цінностей компанії.

6. Проекція цінностей на організаційні символи та обрядовість, що дозволяє посилити почуття ідентичності працівників з підприємством.

Для характеристики фінансової успішності промислових підприємств харчової сфери запропоновано інтегральний показник, що складається з 4 основних елементів: прибуток, який йде на одного співробітника; збільшення виручки за два останні роки; збільшення прибутку за останні два роки; рентабельність продажів підприємства.

Запропоновано коефіцієнти та відповідні методики та формули їх розрахунку для характеристики формування корпоративної культури: показник творчої ініціативності, показник ступеня реалізації нововведень, показник позитивного враження персоналу від підприємства, показник формування відомостей і вмінь, показник кваліфікації працівників, показник професійної компетенції та коефіцієнт відповідальності. Такі показники уніфіковані, а отже можуть використовуватися безпосередньо для оцінки корпоративної культури на кожному промисловому підприємстві, різні їх параметри і будуть в кінцевому результаті визначати шуканий ступінь ефективності.

У розділі 3 - «**Механізм формування ефективної корпоративної культури**» - обґрунтовано концептуальний підхід до розробки системи діагностики корпоративної культури та розроблено її класифікацію в якості базису для наступної діагностики, розроблено підґрунтя програми комплексної адаптації культури промислових підприємств харчової сфери до умов новітнього ринку, запропоновано дієвий механізм формування ефективної культури підприємства. Запропоновано класифікацію корпоративної культури, що будується на аналізі наступних основних моментів: готовність ризикувати, ставлення до нововведень, рівень професіоналізму, тип відносин між людьми в

колективі, вдосконалення, вміння адаптуватися, відповідальність перед соціумом, рівень участі в прийнятті рішень з управління, види мотивацій та відповідного контролю, а також вид лідерства. Дана кваліфікація дасть можливість оцінити корпоративну культуру з позиції ефективності роботи промислової організації.

Обґрунтовано чотири типи корпоративної культури, спираючись на зазначені параметри у досліджуваній групі культур: це інноваційний тип культури, снобістський тип, традиційний (консервативний) тип і вимушений тип культури.

Здійснена порівняльна характеристика ключових параметрів визначених типів культур промислових підприємств харчової сфери з позиції ефективності. Виходячи із співвідношення параметрів: прагнення до вдосконалення професійного рівня та адаптивності/ готовності йти на ризик, самим ефективним типом корпоративної культури визначено інноваційну. Зроблено висновок, що корпоративна культура окремого промислового підприємства не може бути однорідною, тобто інноваційною, традиційною, снобістською і вимушеною в чистому вигляді, а натомість є певною сукупністю таких типів.

Запропоновано діагностичну анкету стану корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери, яка є не тільки інструментом діагностики корпоративної культури, але і дозволяє виробити попередню стратегію трансформації корпоративної культури в більш ефективну, виходячи з бажання співробітників, так як створення і оновлення корпоративної культури промислового підприємства проти волі і бажання співробітників, є абсолютно неможливим. Виходячи з даної анкети, визначається тип корпоративної культури промислового підприємства, яка сформувалася (вимушений тип, традиційний тип, снобістський тип або інноваційний тип) або прояснюються окремі субкультури, якщо корпоративна культура зберігає мозаїчну структуру.

Аргументовано методичні основи мінімізації опору змін в системі управління підприємствами харчової промисловості, засновані на стратегічному підході, що дозволяє здійснити кардинальні зміни цілей і принципів корпоративної культури підприємством, глибинні перетворення, рішення слабоструктурованих проблем.

Доведено, що потреба в адаптації корпоративної культури будь-якого промислового підприємства викликана необхідністю виживання в гострій конкурентній боротьбі на ринку. Існує безліч вимог-умов до проведення перетворень корпоративної культури сучасного промислового підприємства, серед яких слід назвати необхідність обліку корпоративної культури.

Запропоновано комплексну п'ятиетапну програму адаптації культури промислового підприємства харчової промисловості до сучасного ринкового середовища (рис. 4), реалізація якої дозволяє здійснювати управління процесами формування корпоративної культури підприємств сфери промисловості паралельно із модифікацією управлінської системи, а також сприяє зниженню опору змінам.

Досліджено основні теорії, які зачіпають проблематику і механізми створення ефективної культури промислових підприємств харчової сфери.

Відзначено, що сьогодні присутній ряд протилежних теорій, які базуються на тому, що спільно співробітники підприємства можуть при правильному підході змінити основи своєї корпоративної культури.

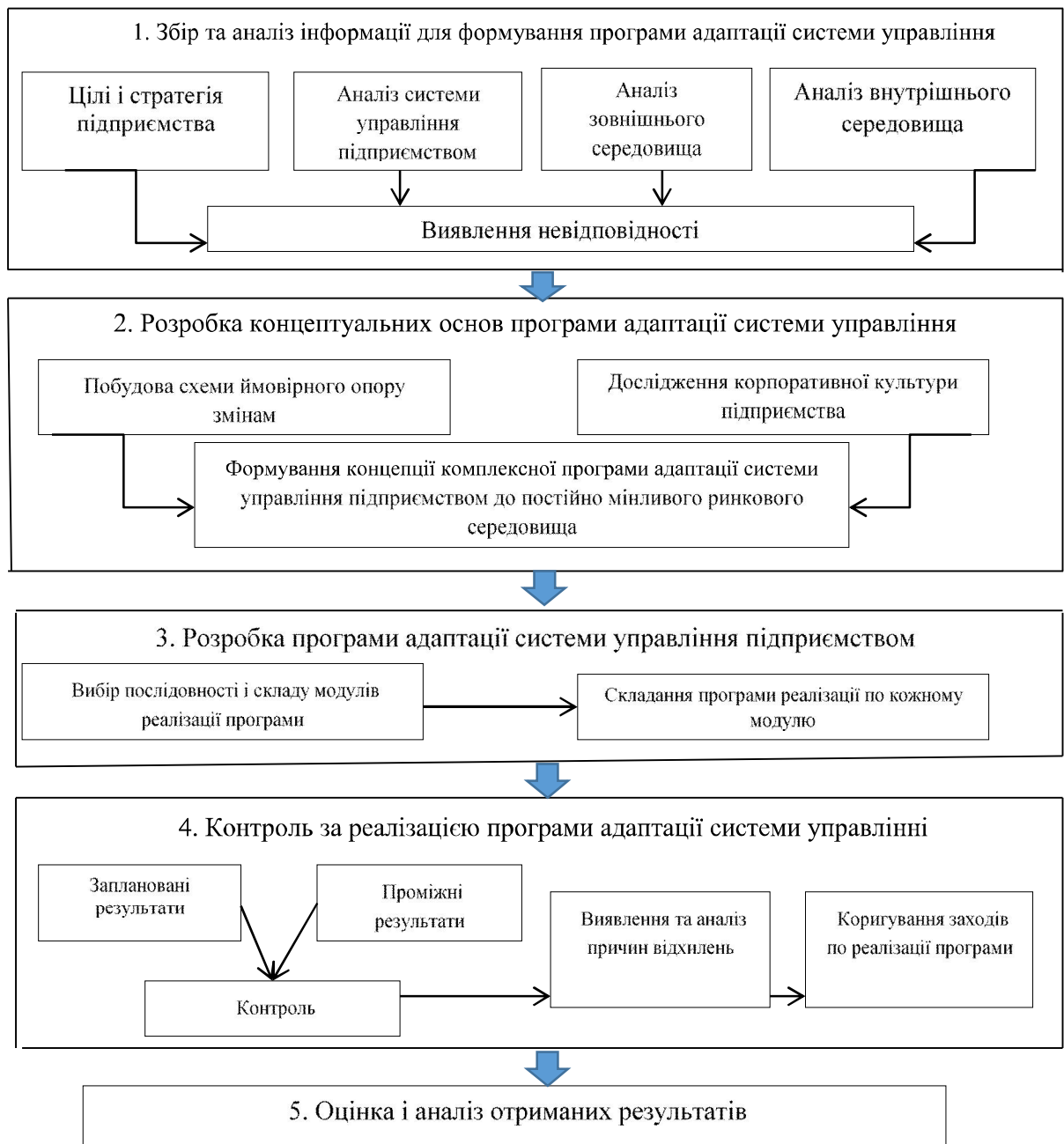


Рис. 4. Формування програми пристосування культури промислового підприємства харчової промисловості до сучасного ринкового середовища

Акцентовано, що перший крок у механізмі формування ефективної корпоративної культури – це розуміння нагальної потреби у змінах поточної культури, другий крок - діагностика власної корпоративної культури. Потім визначаються рівні, на яких повинні відбуватися зміни - індивідуальний, груповий, організаційний. Наступним кроком є визначення сил, що сприяють змінам і стримують їх, а також оцінка якнайшвидшого ступеня опору

нововведенням, необхідних причин такого опору і способів його знищення. Останній етап - вибір потрібної стратегії зміни, в рамках такої стратегії нововведеннями можна добре управляти.

Запропоновано механізм перетворення корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери в найефективнішу культуру інноваційного типу (рис. 5).



Рис. 5. Механізм перетворення корпоративної культури підприємств харчової сфери в найефективнішу культуру інноваційного типу

Запропоновано наступні інструменти ефективного перетворення корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери: зміна об'єктів з позиції менеджера, модифікація управлінського стилю при конфліктах і кризах, трансформація програм навчання, зміна мотиваційної системи, зміна акцентів в плані кадрової політики, зміна символіки і традиційності компанії. Обґрунтовано, що формування корпоративної культури самого прогресивного інноваційного типу - трудомісткий, важкий процес.

В запропонованому механізмі на будь-яких рівнях повинен проводитися моніторинг змін і їх оцінка на основі наступних рис: коефіцієнтів задоволеності працівників фірми, професійної компетенції, кваліфікації співробітників, впровадження знань і важливих навичок, впровадження нововведень після проходження спеціальної програми освіти та показників рівня робочої дисципліни. Будь-які рівні генерування повинні відображатися у певних артефактах корпоративної культури, щоб вони стали справжнім відображенням новітньої корпоративної культури, виконуючи роботу зовнішньої а також внутрішньої комунікації.

У розділі 4 - **«Ефективність корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери та її концептуальна методика оцінки»** досліджено сучасну парадигму оцінки ефективності культури харчових промислових підприємств, проаналізовано шляхи стратегічного використання корпоративної культури харчових промислових підприємств в якості підґрунтя для подальшої оцінки їх ефективності, розроблено модель універсального алгоритму оцінки економічної ефективності корпоративної культури харчових промислових підприємств.

Ключовим показником ефективності, визначено найбільшу результативність роботи відповідно до управління наявною культурою підприємства. Критеріальний коефіцієнт, відповідний запропонованому аспекту, в сукупному варіанті визначено таким чином:

$$EP_{KK} = (KK * P) / V \longrightarrow \max, \quad (1)$$

де - показник управлінської ефективності наявної корпоративної культури (KK) підприємства сфери харчової промисловості;

KK – прерогативи, спричинені впливом культури підприємства, у трьох сферах (внутрішня, середня і зовнішня) життєдіяльності промислового підприємства харчової промисловості;

P - рівень релевантності (на скільки обрана стратегія збігається з унікальними властивостями корпоративної культури промислового підприємства харчової промисловості).

V – витрати, що пішли на запровадження відповідних заходів з модифікації та формування культури промислового підприємства харчової промисловості.

Аргументовано, що збільшення ключового показника може відбуватися по причині впливу двох аспектів: зростання чисельника, що вказує на кількість

існуючих запроваджених прерогатив або зниження знаменника, що в свою чергу вказує розмір витрат, які пішли на впровадження механізмів формування та модифікації культури, і одночасної взаємодії цих аспектів. Властивість даного показника демонструє, що збільшення величини існуючих прерогатив (КК) само по собі ще не є виключно позитивним аспектом. Таке підвищення повинно супроводжуватися підвищенням рівня виконання, затребуваності впроваджених прерогатив в стратегічній системі підприємства. Вага циклів вікового характеру формування культури підприємства паралельно відображається даним показником.

Обґрунтовано методику оцінки промислових підприємств харчової сфери в аспекті ефективності його корпоративної культури, що складається з 11 етапів: прийняття рішення про початок оцінки корпоративної культури підприємства; вибір задач оцінки; обґрунтований вибір кількісних та якісних показників оцінки стратегічного використання переваг корпоративної культури; збір даних за кількісними показниками і проведення експертних оцінок якісних показників; обчислення комплексного показника відповідності (релевантності) стратегії існуючої культури підприємства; вибір кількісних та вартісних показників для оцінки економічної ефективності управління культурою підприємства; збір даних за обраними показниками; планування зростання обраних показників в результаті здійснення заходів щодо вдосконалення корпоративної культури; збір даних за обраними показниками в кінці планового періоду; обчислення комплексного показника ефективності корпоративної культури підприємства; інформація про ефективність корпоративної культури для прийняття управлінських рішень. Запропонована методика дозволяє вести системний моніторинг впливу корпоративної культури на ефективність роботи промислових підприємств харчової сфери, а також аналізувати ефективність управління вдосконаленням корпоративної культури.

Запропоновано модель алгоритму визначення ступеня ефективності корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери (рис. 6).

Ці параметри дозволяють говорити про можливість виділення конкретних показників, спираючись на які можна провести відповідне оцінювання. Це підтверджують і ключові приклади основних стратегічних рішень щодо певних областей діяльності компанії: маркетинг, виробництво, персонал, поставка, фінанси. Запропоновано концептуальну методику розрахунку показника релевантності, базуючись на сукупності обраних кількісних параметрів, що дає можливість досліднику не змінювати шкалу графіка, якщо змінюються значення параметрів, які описують властивості культури промислового підприємства виходячи з методичної точки зору. Застосування запропонованого методу є цілком можливим при будь-якому значенні кількісних параметрів. Підсумковий показник відповідності (релевантності), отриманий в результаті використання запропонованого методу геометричного додавання можна застосовувати для покращення ефективності вибору продуктивної та результативної стратегії промислового підприємства для комплексної оцінки застосування унікальних характеристик існуючої на підприємстві корпоративної культури.



Рис. 6. Модель алгоритму визначення ступеня ефективності корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери

У розділі 5 - «Удосконалення інструментів формування корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери» - обґрунтовано новітні підходи до створення та інституційного зміцнення корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери, запропоновано концепт

впровадження корпоративної культури в систему життєдіяльності підприємств для ефективного функціонування в умовах сучасного розвитку економіки, досліджено ключові параметри формування ефективної корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери України.

Запропоновано новітні підходи до створення та інституційного зміцнення корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери в якості засобу підвищення ефективності його функціонування: інституційний, вартісний, кількісний, клієнто-орієнтований, ситуаційний, якісний. В результаті проведеного аналізу показано можливість використання різних новітніх методик і відповідних підходів до вирішення проблем механізмів формування ефективної корпоративної культури промислових підприємств харчової промисловості як засобу підвищення ефективності його функціонування.

Обґрунтовано системну модель, що описує корпоративну культуру промислових підприємств харчової сфери та математично визначено її елементи, серед яких: система корпоративної культури (S_{kk}); імпульс, що спонукає персонал компанії до дій (I_{kk}); результати діяльності системи (R_{kk}); реакція системи (S_{kk}); ступінь вирішення поставлених завдань (r_s); ступінь реалізації прийнятої системи цінностей (r_u); ефективність (E_{kk}); множина параметрів стану різних підрозділів $\{X_s^3\}$; параметри, що описують певні елементи корпоративної культури підприємства в цілому ($y_1^n; y_2^n; \dots; y_k^n$) і т. д.

Запропоновано функціонально-параметричну модель системи корпоративної культури, вплив якої на результати підприємницької діяльності будь-якого підрозділу або підприємства в цілому визначено у вигляді:

$$(r_s^n; r_u^n) = F[\{X^{n-1}\}; (y_1^n \dots y_j^n); (i_u^n; i_s^n)] \quad (2)$$

де y_j^n - специфічний елемент n-ї підсистеми

Представлена функціонально-параметрична модель описує залежність результатів функціонування системи корпоративної культури від параметрів її стану. Знаючи значення параметрів культури конкретного промислового підприємства харчової промисловості, можна на них впливати, домагаючись найкращого результату, тобто ці параметри є параметрами управління системою корпоративної культури

Запропоновано модель становлення економічно-ефективної культури промислових підприємств харчової сфери в механізмі підвищення їх конкурентоспроможності. Дана модель складається з п'яти послідовних етапів: оцінка ефективності існуючої корпоративної культури; аналіз прийнятої в компанії системи цінностей; впровадження нової системи цінностей; створення системи мотивації і винагороди поведінки, орієнтованої на підтримку нової системи цінностей; регулярний аудит і коригування цінностей і поведінкових моделей відповідно до мінливих умов навколишнього середовища. В аспекті моделі створення ефективної корпоративної культури досліджено оцінювання культури підприємства, порядок погодження та формування системи нових цінностей а, побудова ціннісної розгалуженої системи організації, побудову

мотиваційної та стимулюючої системи, що підтримує нові позитивні організаційні цінності і сприяє усуненню негативних організаційних цінностей.

Доведено, що в процесі управління культурою підприємства потрібно спиратися на ланцюжок параметрів, що сприяють формуванню ефективної культури в підприємстві. Визначено найбільш суттєві параметри ефективності корпоративної культури: кореспондування стратегічним цілям, інтенсивність, масштабність, пріоритетність, адаптивність, інноваційність.

Запропоновано концепт впровадження корпоративної культури в систему життєдіяльності підприємств для ефективного функціонування в умовах сучасного розвитку економіки (рис. 7). Концепт представляє собою послідовність дій з діагностування поточного стану корпоративної культури, моделювання оптимального для підприємства стану, та формування відповідного механізму впровадження. Проаналізовано кожний елемент пропонованого концепту та наведені економіко-математичні методи відповідної реалізації цих елементів.

Обґрунтовано базову конструкцію плану впровадження ефективної корпоративної культури на підприємствах і, напрямки впровадження корпоративної культури та їх формалізацію, групи базових інструментів впровадження ефективної корпоративної культури, інтегральний план впровадження ефективної корпоративної культури, діаграму для моніторингу процесу впровадження ефективної корпоративної культури, анкетний лист для ізолювання ефекту введення високоефективної корпоративної культури другого рівня моніторингу, перелік характеристик для оцінки ефективності на третьому рівні моніторингу, опитувальний лист для ізолювання ефекту впровадження на третьому рівні моніторингу.

Запропоновано методику четвертого рівня моніторингу кінцевих фінансово-економічних показників функціонування промислових підприємств харчової сфери через зміни корпоративної культури та колективну ефективність програми змін. В рамках даного етапу обґрунтовано систему розрахунку загальних фактичних витрат на програму впровадження, розрахунку валового доходу підприємства, що відноситься на рахунок змін корпоративної культури, динаміки ефективності управління персоналом, рентабельності витрат.

Обґрунтована необхідність проведення моніторингу на всіх етапах проведення впровадження ефективної корпоративної культури з метою ізолювати в кінцевому підсумку ефект від проведених змін, а також підвищення точності оцінки. Запропонований підхід дозволяє визначити, як вплинула зміна корпоративної культури на результативність функціонування підприємства як на суб'єктивному рівні, так і в об'єктивному фінансовому вираженні.

Здійснено прогноз ключових параметрів розвитку ефективної корпоративної культури українських промислових підприємств харчової промисловості.

В якості основи для подальшого прогнозування ключових параметрів формування ефективної корпоративної культури в українських промислових підприємствах харчової промисловості, проаналізовано економічні показники сучасного стану функціонування промислових підприємств України.

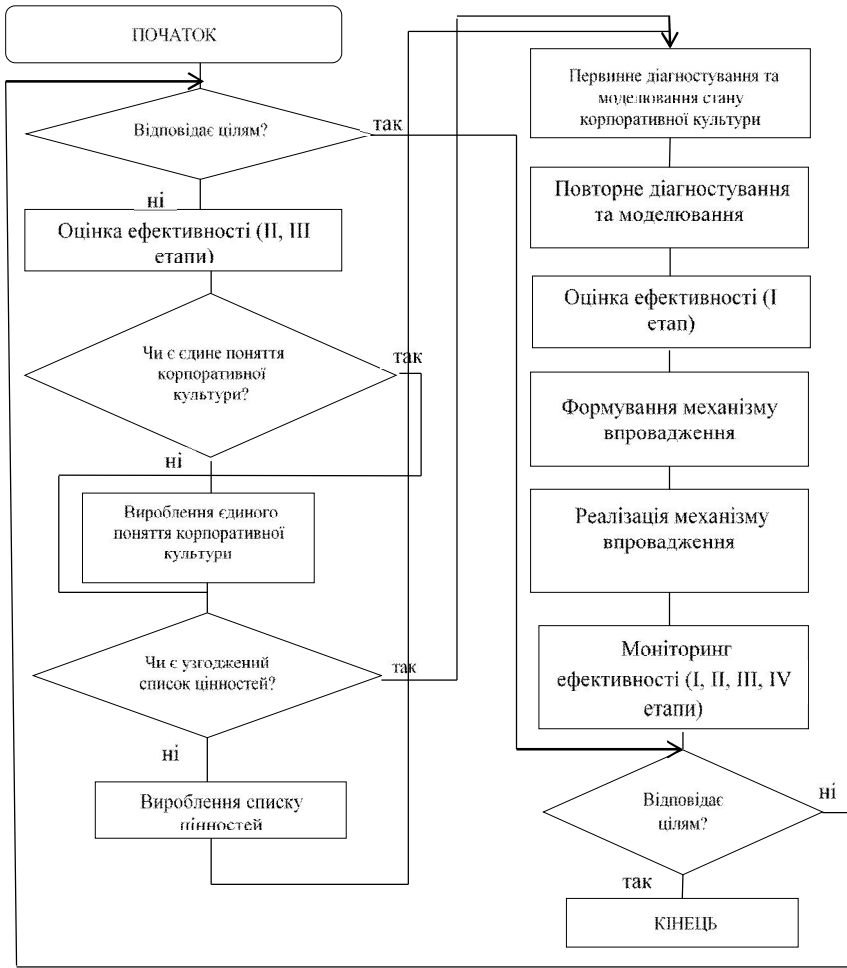


Рис. 7. Загальний концепт впровадження ефективної корпоративної культури на промисловому підприємстві

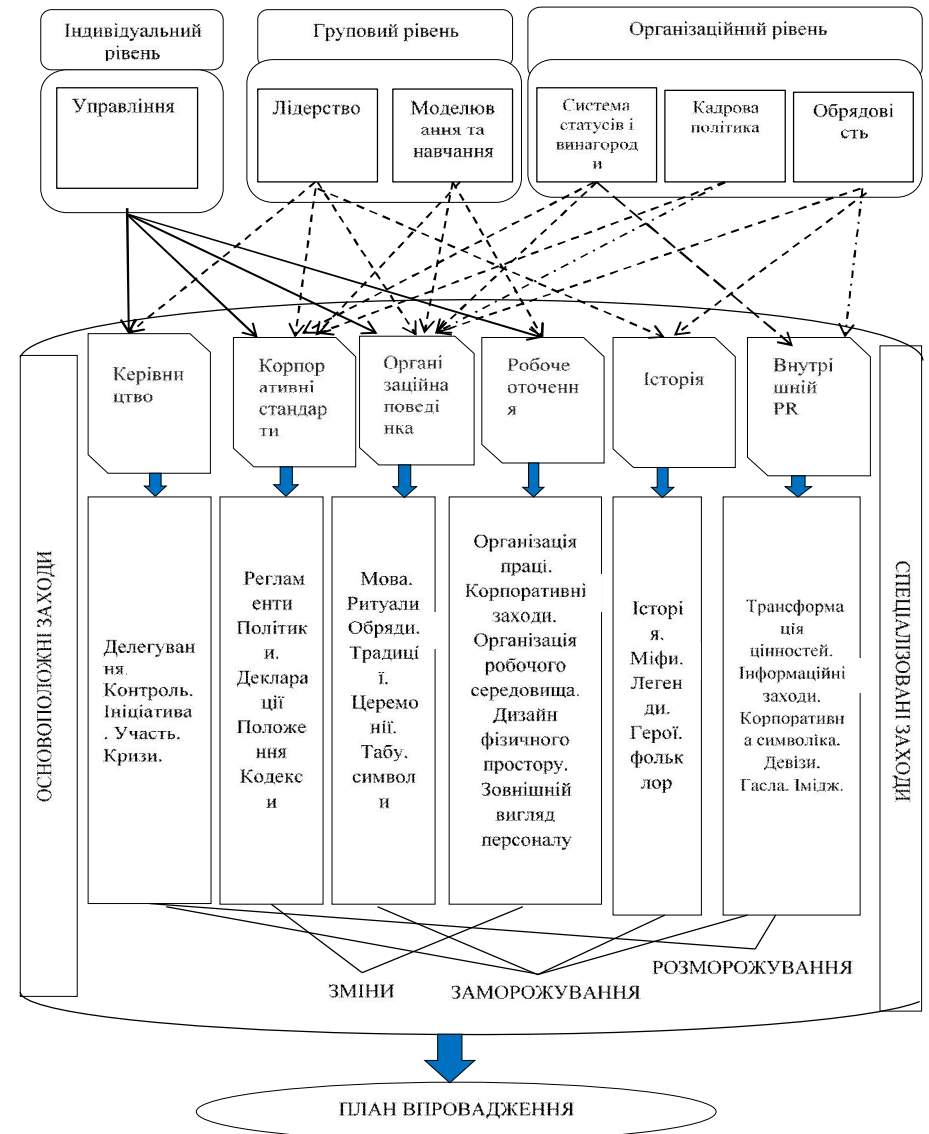


Рис. 8. Взаємозв'язок інструментів і напрямів впровадження ефективної корпоративної культури

На основі статистичних показників та фінансових підсумків роботи промислових підприємств харчової сфери за 2018 рік, визначених за принципом ідентичності звітності та доступності, проведено аналіз впливу на промислові підприємства чинників зовнішнього економічного середовища (PEST-аналіз) (табл. 1).

Таблиця 1

PEST-аналіз промислових підприємств харчової сфери України

<i>Політичні фактори</i>	<i>Економічні фактори</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Суспільство не довіряє владі та її діям 2. Наявність надмірно політизованого суспільства в країні 3. Чергові вибори в Україні з відповідним відтоком коштів на їх організацію 4. Необхідність дотримання міжнародних норм щодо імпорту-експорту 5. Податкова та законодавча база країни потребують вдосконалення 6. У зв'язку з міжнародними зобов'язаннями країни значно зменшилися можливості державного регулювання в сфері конкуренції 7. Майже 90% підприємств є приватизованими, що зводить до мінімуму можливості державного регулювання промисловості 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Криза фінансової системи світу 2. Низький рівень залучення зарубіжних та вітчизняних інвестицій 3. Низький рівень рентабельності промислового виробництва 4. Значні темпи інфляції в країні 5. Коливання курсу національної валюти 6. Надмірно високий рівень енергоємності та матеріалоемності промислової продукції 7. Неконтрольоване підвищення цін на ресурси природних монополій 8. Необхідність підвищення наявності обігових коштів підприємств 9. Недостатній рівень вітчизняного попиту на продукцію через низьку платоспроможність населення 10. Значна залежність економіки країни від іноземних кредитів 11. Високі ставки кредитування Національним та комерційними банками
<i>Соціальні фактори</i>	<i>Технологічні фактори</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Низький рівень престижності праці у промисловому секторі економіки 2. Скорочення та значний відтік за кордон працездатного населення країни 3. Зниження кількості професійних фахівців в основних промислових регіонах 4. Сучасні ЗМІ країни не надають достатньої уваги проблемним питанням вітчизняної харчової промисловості та перспективам діяльності підприємств цієї сфери 5. Відсутня яскраво виражена орієнтація підприємств на якість товарів задля підвищення власної конкурентоспроможності 6. Невідповідність рівня потреб працівників підприємств їх рівневі заробітної плати 7. Недооцінка значення промисловості для населення країни в якості засобу його економічної і соціальної захищеності 8. Недостатньо ефективні хаотичні культури підприємств, що значно знижує ефективність виробництва та загальну прибутковість 	<ol style="list-style-type: none"> 1. В передових світових видах промисловості Україна не знаходиться в числі лідерів 2. Низький рівень диверсифікації виробництва підприємств 3. Низький рівень впровадження провідних технологій виробництва 4. Значне зношення та старіння основних засобів харчових промислових підприємств 5. Низький інтелектуальний потенціал технологій виробництва 6. Низька інноваційно-технологічна активність промислових підприємств харчової сфери

Результати проведеного аналізу свідчать про необхідність зосередження значної, а іноді, і ключової уваги керівництва промислових підприємств

харчової промисловості на кадровій політиці, розвитку професіоналізму і свідомості працівників, активізації інновацій, а отже на корпоративній культурі. Доведено, що для прогнозування результативної корпоративної культури підприємства, її слід розглядати як механізм, що дозволяє найбільш ефективним і соціально-прийнятним способом досягати організаційної мети, при цьому відмінні особливості культури є головною конкурентною перевагою підприємства. Для того, щоб точно і раціонально проаналізувати динаміку корпоративної культури, в досліджуваних підприємствах двічі здійснено опитування співробітників за допомогою методу анкетування. Респондентами були співробітники різних структурних рівнів і різної кваліфікації. В ході проведених досліджень виявлено, що на всіх підприємствах не сформульовані стратегічні цілі, не досконалі внутрішні комунікаційні зв'язки, немає чітко налагодженого прямого і зворотного зв'язку, висока плинність кадрів, недостатній рівень заробітної плати, відсутня ідеологія, світогляд фірми, відсутні пріоритетні напрями формування політики і функціонування промислових підприємств харчової сфери.

За результатами опитувань дані параметри були визначені ключовими у розвитку ефективної культури українських промислових підприємств харчової сфери. Як рецепт для вирішення такого роду проблем керівництву підприємств було запропоновано формування в компанії ефективної корпоративної культури.

В ході проведених досліджень виявлено, що на всіх промислових підприємств харчової сфери не сформульовані стратегічні цілі, не досконалі внутрішні комунікаційні зв'язки, немає чітко налагодженого прямого і зворотного зв'язку, висока плинність кадрів, недостатній рівень заробітної плати, відсутня ідеологія, світогляд фірми, відсутні пріоритетні напрями формування політики і функціонування промислового підприємства. За результатами опитувань дані параметри були визначені ключовими у розвитку ефективної культури українських промислових підприємств. Як рецепт для вирішення такого роду проблем керівництву підприємств було запропоновано формування в компанії ефективної корпоративної культури.

Обґрунтовано позитивний вплив впровадження ефективної корпоративної культури на ключові її показники для українських промислових підприємств харчової промисловості. Обґрунтовано економічний ефект від збільшення коефіцієнту ефективності після впровадження механізмів формування ефективної корпоративної культури досліджуваних підприємств. За результатами аналізу економічних показників аргументовано збільшення таких економічних параметрів як обсяг виробленої продукції, чистий дохід, вироблення продукції на одного робітника, прибутку підприємства, і, в свою чергу, зменшення рівня плинності кадрів та проміжної дефектної продукції. Все це свідчить про значний вплив впровадженої на підприємствах нової корпоративної культури на фінансові результати і кінцеву ефективність промислових підприємств харчової сфери.

ВИСНОВКИ

У дисертації пропонується сучасне розв'язання актуальної науково-прикладної проблеми дослідження теоретичного, методичного та практичного характеру, стосовно формування корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери. На основі проведених досліджень сформульовано такі висновки концептуально-теоретичного, методологічного та науково-практичного характеру.

1. Досліджено теоретичну сутність і зміст корпоративної культури українських промислових підприємств харчової сфери. Доведено, що поняття «корпоративна культура» в даний час трактується дослідниками по-різному, в тому числі існує різниця підходів у визначеннях між представниками вітчизняної і західної науки. За результатами аналізу наукових поглядів на досліджуваний феномен запропоновано концептуальне визначення корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери, що уточнює і доповнює існуючий понятійний апарат, згідно з яким поняття «корпоративна культура» розглядається як адаптивна система, що складається з комплексу як формалізованих, так і не формалізованих стійких адміністративно-фінансових, економіко-соціальних і когнітивно-психологічних елементів, що виникли в результаті застосування раціонального підходу чи несвідомо, прийнятих більшістю співробітників підприємства і використовуваних для підвищення ефективності його діяльності.

2. На основі аналізу існуючих міжнародних типологій корпоративної культури розроблено її класифікацію з позиції ефективності. Аналіз існуючих на сьогоднішній день типологій культури промислових підприємств харчової сфери показав, що їх використання дозволяє оцінити механізм формування та властивості культури підприємства тільки в найзагальніших рисах. Доведено, що досліджувані типології достатні для складання опису культури підприємства, але для прийняття ефективних управлінських рішень потрібне використання інших новітніх підходів і методів до діагностики, формування та оцінки культури підприємства.

3. Для потреб вироблення точних методів оцінки культури підприємства, запропоновано класифікацію ознак, що характеризують методи діагностики стану корпоративної культури. На основі класифікації можлива розробка різних методів, що дозволяють отримати детальну інформацію про властивості культури підприємства. Обґрунтовано, що існуючі підходи до управління культурою підприємства, недостатньо враховують маркетингову складову його діяльності, необхідність поширювати цінності підприємства не тільки серед працівників, але і серед клієнтів. Доведено необхідність розробки моделі проектування корпоративної культури, що враховує необхідність проєкції цінностей підприємства на всі рівні його діяльності.

4. Визначено функціональну роль корпоративної культури на сучасному промисловому підприємстві. Корпоративна культура, охоплюючи всі аспекти діяльності підприємницької структури, в кожному з них виконує певну функцію. На основі структурно-функціонального підходу в якості основних

виділено та обґрунтовано адаптуючу, синергетичну, мотивуючу і інноваційну функції.

5. Досліджено існуючий інструментарій управління формуванням корпоративної культури промислового підприємства харчової промисловості. Доведено, що існує очевидна потреба в створенні моделі, яка б об'єднала всі рівні життя і діяльності, на які впливають цінності підприємства, від поведінки персоналу, до прихильності клієнтів. Ця нова задача потребує розробки нових інструментів управління поширенням цінностей підприємства та оцінки ефективності цієї роботи. Для більш точного розкриття цілей і завдань управління формуванням культурою промислового підприємства виділено основні домінанти управління формуванням корпоративної культури, важливі для подальшого дослідження.

6. Досліджено сучасні методики моделювання, стратегічного планування та проектування корпоративної культури. Для вирішення завдання ефективного моделювання проектування культури промислових підприємств харчової сфери визначено, що ядром культури підприємства, є цінності. На основі проведеного дослідження систематизовано базові цінності при формуванні ефективної культури промислового підприємства. В результаті дослідження тенденцій розвитку великих міжнародних промислових компаній та аналізу перешкод, з якими все частіше цим підприємствам доводиться стикатися у процесі своєї діяльності визначено необхідність використання корпоративної культури як інструменту стратегічного управління.

Запропоновано маркетинг-орієнтовану модель формування культури промислових підприємств харчової сфери, що враховує специфіку його ринку діяльності. У запропонованій моделі особливе значення надається двом факторам, що визначають еволюцію корпоративної культури і, відповідно, визначають пріоритети в її проектуванні: це конкуренція на ринку і якість. В результаті дослідження основ моделювання та проектування корпоративної культури підприємства на ґрунті його цінностей запропонована концептуальна схема етапів формування корпоративної культури на ціннісній основі, що включає аналіз властивостей продукції компанії і вироблення місії підприємства; визначення корпоративної концепції; формування бачення; вироблення системи цінностей, які об'єднують підприємство навколо місії і бачення; аналіз діючої корпоративної культури; цілеспрямовані дії на культуру з метою викоренити негативні тенденції в роботі підприємства, викликані домінуванням певних цінностей, що суперечать місії підприємства; розробка правил і стандартів, опис процесів підприємства і схем поведінки, на основі корпоративної концепції і цінностей - проекція цінностей; розробка організаційних заходів, спрямованих на забезпечення розуміння, відданості і прагнення персоналу слідувати місії і цінностям підприємства; оцінка ефективності корпоративної культури і внесення необхідних коректив.

7. Проаналізовано існуючі технології і методики формування ефективної корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери згідно яких, визначено, які є ключові структурні елементи корпоративної культури, що визначають успішну діяльність промислового підприємства. Оцінюючи аналіз

визначення ефективності діяльності промислового підприємства встановлено відповідні показники згідно двом блокам характеристик. В рамках дослідження обґрунтовано безпосередньо показники фінансової успішності промислових підприємств харчової сфери. Запропоновано та характеризувано економічні показники корпоративної культури для аналізу успішності підприємства: коефіцієнт творчої активності, рівень впровадження новацій, коефіцієнт задоволеності підприємством, коефіцієнт впровадження знань і навичок, коефіцієнт кваліфікації працівників, коефіцієнт професійної компетенції та коефіцієнт відповідальності. Такі показники було сформульовано як уніфіковані, тобто придатні для використання на будь-якому промисловому підприємстві для визначення ступеня ефективності його діяльності.

8. Обґрунтовано концептуальний підхід до розробки системи діагностики корпоративної культури та розроблено її класифікацію в якості базису для наступної діагностики. Класифікація типів корпоративної культури, необхідна для її діагностики, представлена в дослідженні, базується на аналізі наступних основних моментів: готовність ризикувати, ставлення до нововведень, рівень професіоналізму, тип відносин між людьми в колективі, вдосконалення, вміння адаптуватися, відповідальність перед соціумом, рівень участі в прийнятті рішень з управління, види мотивацій та відповідного контролю, а також вид лідерства.

Виходячи із запропонованих параметрів, у досліджуваній групі культур визначено чотири їх види: це інноваційний тип культури, снобістський тип, традиційний (консервативний) тип і вимушений тип культури. Розроблено діагностичні питання для інтерв'ю та анкети, які охоплюють усі рівні корпоративної культури і дозволяють дізнатися її вплив на дієвість промислової компанії. Проаналізовано ключові, важливі для діагностики, документи корпоративної культури промислового підприємства, такі як етичний кодекс компанії, кодекс ведення бізнесу, кодекс ділового етикету (ділової поведінки) працівників компанії, звід основних правил для співробітників і загальний договір. Завдяки обґрунтованим методам стає можливим отримати дані про найголовніші складові підповерхневого а також поверхневого рівнів корпоративної культури досліджуваного промислового підприємства.

9. Обґрунтовано підґрунтя програми комплексної адаптації культури промислових підприємств харчової сфери до умов новітнього ринку. Запропонована комплексна програма адаптації культури промислового підприємства до сучасного ринкового середовища, що включає п'ять етапів: збір та безпосередній аналіз інформації, яка дає характеристику стану зовнішнього а так само внутрішнього середовища компанії, одержання певного діагнозу, усвідомлення необхідності і реальності реалізації змін в системі управління підприємством, визначення рівнів, на яких відбуватимуться зміни (індивідуальний, груповий, організаційний); розробка концептуальних основ адаптації корпоративної культури підприємства до сучасного ринкового середовища; реалізація комплексної програми адаптації корпоративної культури підприємства до постійно мінливого ринкового середовища

(модульної програми), яка починається з вибору змісту і черговості; контроль перехідних підсумків здійснення єдиного проекту пристосування культури промислового підприємства до регулярно мінливого ринкового середовища, коригування; оцінка і аналіз отриманих результатів.

10. Запропоновано дієвий механізм формування ефективної культури промислових підприємств харчової сфери. Як ключові інструменти формування корпоративної культури виділено - зміну предметів уваги керівників (як ядро подальших змін культури підприємства), зміну програм навчання працівників, трансформацію системи мотивації, вимоги відбору працівників, їх кар'єрного просування і, як наслідок, відображення всіх вищевказаних змін у культурних артефактах підприємства. В рамках розробки дієвого механізму формування ефективної корпоративної культури, обґрунтовано перспективу формування інноваційної культури підприємства сфери промисловості.

11. Досліджено сучасну парадигму оцінки ефективності культури промислових підприємств харчової сфери. Відповідно до викладених теоретичних основ оцінки корпоративної культури промислового підприємства запропоновано загальний алгоритм оцінки її ефективності, що дозволить значно вдосконалити сучасний методичний апарат оцінки досліджуваного явища.

12. Проаналізовано шляхи стратегічного використання корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери в якості підґрунтя для подальшої оцінки їх ефективності. Відмінною особливістю оцінки відповідності (релевантності) цілей підприємства та його культури є застосування показників, що відносяться до стратегічного рівня діяльності підприємства. Цінності, які лежать в основі корпоративної культури підприємства, формують довгострокові позитивні тенденції і специфічні переваги певних стратегічних рішень в різних областях діяльності підприємства. Це дозволяє провести оцінку культури промислових підприємств харчової сфери та варіантів стратегії на основі єдиного набору показників.

13. Розроблено модель універсального алгоритму оцінки економічної ефективності корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери. Доведено, що ключові показники для оцінки економічної ефективності культури промислового підприємства можуть бути виділені на підставі набору базових цінностей. Пропонується наступна методика формування показників: кожній базовій цінності, вираженій у вигляді девізу або гасла, зіставляється найбільш очевидний кількісний показник в одній або декількох сферах функціонування підприємства. Ця методика буде сприяти послідовному поширенню цінностей промислового підприємства і допоможе менеджменту приймати рішення в дусі корпоративної культури.

14. Обґрунтовано новітні підходи до створення та інституційного зміцнення корпоративної культури промислових підприємств харчової сфери в якості засобу підвищення ефективності його функціонування: кількісний, інституційний, вартісний клієнто-орієнтований, ситуаційний, якісний. В результаті проведеного аналізу показано можливість використання різних новітніх методик і відповідних підходів до вирішення проблем механізмів

формування ефективної корпоративної культури промислових підприємств як засобу підвищення ефективності його функціонування.

15. Розроблено модель створення результативної корпоративної культури в механізмі підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств харчової сфери. Запропоновано модель відповідного процесу створення ефективної культури промислових підприємств харчової сфери, що поділяється на такі етапи: оцінка ситуації; оцінка відповідності між необхідними і відсутніми характеристиками і параметрами; створення плану по введенню відсутньої частини; втілення роботи в дію; оцінка новітнього стану і його зміни. Обґрунтовано, що запропонована модель дасть можливість створення результативної корпоративної культури в механізмі підвищення конкурентоспроможності підприємства.

16. Запропоновано концепт впровадження корпоративної культури в систему життєдіяльності підприємств для ефективного функціонування в умовах сучасного розвитку економіки, що представляє собою послідовність дій з діагностування поточного стану корпоративної культури, моделювання оптимального для підприємства стану, та формування відповідного механізму впровадження. Обґрунтовано необхідність проведення оцінки на всіх етапах проведення впровадження корпоративної культури з метою ізолювати в кінцевому підсумку ефект від проведених змін, а також підвищення точності оцінки. Запропонований підхід дозволяє визначити, як вплинула зміна корпоративної культури на результативність функціонування підприємства як на суб'єктивному рівні, так і в об'єктивному фінансовому вираженні.

17. Досліджено та прогнозовано ключові параметри формування ефективної корпоративної культури на українських промислових підприємствах харчової промисловості. В якості основи для прогнозування ключових параметрів формування ефективної корпоративної культури проаналізовано економічні показники сучасного стану функціонування промислових підприємств харчової сфери України. Обґрунтовано економічний ефект від збільшення коефіцієнтів ефективності після впровадження механізмів формування ефективної корпоративної культури досліджуваних промислових підприємств харчової сфери. За результатами аналізу економічних показників обґрунтовано збільшення таких параметрів як обсяг виробленої продукції, чистий дохід, вироблення продукції на одного робітника, прибутку підприємства, і, в свою чергу, зменшення рівня плинності кадрів та проміжної дефектної продукції.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Фокіна-Мезенцева К.В. Мотиваційні основи корпоративної культури в системі менеджменту якості підприємства: теорія, методологія, практика: монографія. / за ред. Фокіна-Мезенцева К.В. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2018. 300с.

Статті в наукових фахових виданнях України:

2. Фокіна-Мезенцева К.В. Еволюція корпоративно-культурних основ управління організацією. *Сучасні питання економіки та права. [Збірник наукових праць]*. Київ, 2017. №1-2 (5, 6). С. 56-62. (0,6 д.а.).

3. Фокіна-Мезенцева К.В. Дослідження наукових поглядів на феномен корпоративної культури підприємства. *Сучасні питання економіки та права. [Збірник наукових праць]*. Київ, 2018. №1 (7). С. 38-52. (0,8 д.а.).

4. Фокіна-Мезенцева К.В. Корпоративна культура підприємства: зміст, типи, домінанти та вплив на зростання. *Сучасні питання економіки та права. [Збірник наукових праць]*. Київ, 2017. №2 (8). С. 47-53. (0,7 д.а.).

Статті в наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз даних:

5. Фокіна-Мезенцева К.В. Формування корпоративної культури підприємства в умовах економічної кризи. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, Серія «Економічні науки»*. 2018. № 4. С. 375-383. (0,96 д.а.). (Index Copernicus).

6. Білоусова С.В., Фокіна-Мезенцева К.В. Сучасна концепція корпоративної культури підприємства. *Інфраструктура ринку [Електронний науково-практичний журнал]*. 2016. Випуск 2. С. 417-421. (0,3 д.а.). (Index Copernicus). (Особистий внесок автора: визначені економічні аспекти сучасної концепції корпоративної культури– 0,2 д.а.).

7. Фокіна-Мезенцева К.В. Алгоритм діагностики корпоративної культури в системі управління підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки» [Збірник наукових праць]*. Херсон, 2017. Вип. 22. Частина 1. С. 133-136. (0,5 д.а.). (Index Copernicus).

8. Фокіна-Мезенцева К.В. Аналіз практики роботи з корпоративною культурою підприємства. *Бізнес навігатор. [Науково-виробничий журнал]*. Херсон, 2017. №4-2 (43). С. 40-43. (0,5 д.а.). (Index Copernicus).

9. Фокіна-Мезенцева К.В. Розроблення методики оцінки стратегічного використання корпоративної культури підприємства. *Бізнес навігатор. [Науково-виробничий журнал]*. Херсон, 2018. №1-2 (44). С. 193-196. (0,5 д.а.). (Index Copernicus).

10. Фокіна-Мезенцева К.В. Характерні ознаки сучасних корпоративних культур і огляд створених типологій. *Бізнес навігатор. [Науково-виробничий журнал]*. Херсон, 2018. №5 (48). С. 106-110. (0,5 д.а.). (Index Copernicus).

11. Фокіна-Мезенцева К.В. Аналіз проблем оцінки ефективності систем менеджменту якості підприємств в умовах мінливого економічного середовища. *Бізнес навігатор. [Науково-виробничий журнал]*. Херсон, 2018. №2-2 (45). С. 59-62. (0,5 д.а.). (Index Copernicus).

12. Фокіна-Мезенцева К.В. Корпоративна культура як основний елемент менеджменту підприємства. *Бізнес навігатор. [Науково-виробничий журнал]*. Херсон, 2018. №4 (47). С. 117-120. (0,5 д.а.). (Index Copernicus).

13. Фокіна-Мезенцева К.В. Корпоративна культура - чинник здобутку в підприємницькій діяльності. *Бізнес навігатор. [Науково-виробничий журнал]*. Херсон, 2019. № 49. С. 58-61. (0,5 д.а.). (Index Copernicus).

14. Фокіна-Мезенцева К.В. Побудова потужної корпоративної культури як засіб підвищення організаційного рівня виробництва. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії: науковий журнал*. Запоріжжя, 2016. Випуск 4 (04). Частина 1. С. 130-136. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

15. Фокіна-Мезенцева К.В. Аудит в сфері корпоративної культури підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії: науковий журнал*. Запоріжжя, 2018. Випуск 2 (14). С. 144-150. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

16. Фокіна-Мезенцева К.В. Розвиток корпоративної культури промислових підприємств в умовах мінливого ринку. *Бізнес навігатор. [Науково-виробничий журнал]*. Херсон, 2018. №3-1 (46). С. 150-152. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

17. Фокіна-Мезенцева К.В. Про механізми впливу корпоративної культури на ефективність та продуктивність українських підприємств. *Причорноморські економічні студії: науковий журнал*. Одеса, 2016. Випуск 10. С. 275-281. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

18. Фокіна-Мезенцева К.В. Аналіз корпоративної культури компанії з урахуванням чинників її формування. *Причорноморські економічні студії: науковий журнал*. Одеса, 2017. Випуск 19. С. 116-121. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

19. Фокіна-Мезенцева К.В. Організаційна та корпоративна культура промислового підприємства: проблеми діагностики в процесі управління. *Причорноморські економічні студії: науковий журнал*. Одеса, 2018. Випуск 26. С. 180-185. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

20. Фокіна-Мезенцева К.В. Шляхи вдосконалення корпоративної культури на підприємстві. *Вісник Одеського Національного Університету ім. І.І. Мечникова: науковий журнал. Серія «Економіка»*. Одеса, 2017. Т. 22 Випуск 5(58). С. 197-202. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

21. Фокіна-Мезенцева К.В. Корпоративна культура як засіб успішної реалізації організаційних змін. *Вісник Одеського Національного Університету ім. І.І. Мечникова: науковий журнал. Серія «Економіка»*. Одеса, 2018. Т. 23 Випуск 1(66). С. 166-170. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

22. Фокіна-Мезенцева К.В. Економіко-управлінський підхід до формування корпоративної культури на підприємствах сфери обслуговування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. [Збірник наукових праць]. Ужгород, 2017. Вип. 15. Частина 2. С. 181-186. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

Матеріали конференцій:

23. Фокіна-Мезенцева К.В. Концептуальні підходи до розуміння феномена «корпоративна культура» як економічної категорії. *Інституційний механізм зближення законодавчих норм між Україною та ЄС в період економічної кризи: матеріали міжнародної науково-практичної конференції* (Херсон, 01 червня 2016 р.). Херсон: МУБіП, 2016. С. 11-13. (0,3 д. а.).

24. Фокіна-Мезенцева К.В. Концептуальні підходи до розуміння феномена «корпоративна культура» як економічної категорії. *Мости співробітництва та*

дружби: Україна Німеччина: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції до «Дня Європи» в Україні (Херсон, 21 червня 2016 р.). Херсон: МУБіП, 2016. С. 20-22. (0,2 д. а.).

25. Фокіна-Мезенцева К.В. Умови та особливості формування та розвитку корпоративної культури на вітчизняних промислових підприємствах. *Гармонізація міжнародного і національного законодавства до системи європейського права в глобальному економічному просторі: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (Херсон, 28 січня 2017 р.)* Херсон: МУБіП, 2017. С. 2-7. (0,3 д. а.).

26. Фокіна-Мезенцева К.В. Теоретико-методичні основи формування критеріальної бази для оцінки стану корпоративної культури промислового підприємства. *Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції (Херсон, 29 січня 2018 р.)* Херсон: ПВНЗ «МУБіП», 2018. С. 4-10. (0,3 д. а.).

27. Фокіна-Мезенцева К.В. Теоретико-методологічні засади корпоративної культури як нематеріального ресурсу економічних систем. *Маркетингові орієнтири інноваційного розвитку економіки і міжнародний досвід: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції (Херсон, 16 жовтня 2018 р.)* Херсон: ПВНЗ «МУБіП», 2018. С. 102-109. (0,3 д. а.).

28. Фокіна-Мезенцева К.В. Маркетинг корпоративної культури. *Застосування маркетингових технологій управління туристичними підприємствами в умовах сучасного бізнес-середовища: збірник тез Всеукраїнської науково-практичної конференції (Херсон, 19 жовтня 2018 р.)* Херсон: ХНТУ, 2018. С. 114-120. (0,3 д. а.).

29. Фокіна-Мезенцева К.В. Інтелектуалізація економіки і виникнення позитивного корпоративізму як умови формування корпоративної культури. *Потенціал розвитку альтернативної енергетики: тенденції, напрями, ефективність: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції (Херсон, 30 січня 2019 р.)* Херсон: ПВНЗ «МУБіП», 2018. С. 137-142. (0,3 д. а.).

АНОТАЦІЯ

Фокіна-Мезенцева К.В. Формування корпоративної культури промислових підприємств: теорія, методологія, практика. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04. «економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». – Одеська національна академія харчових технологій, Одеса, 2019.

Дисертація присвячена систематизації теоретичних та методологічних засад та обґрунтуванню практичних рекомендацій щодо розвитку сучасних методів і механізмів та концепцій формування корпоративної культури промислових підприємств.

Запропоновано механізм моделювання, проектування та впровадження відсутніх цінностей в культуру підприємства для реалізації його цільової

стратегії. Визначені інструменти впровадження системи нових організаційних цінностей. Досліджено методичні рекомендації з оцінки ефективності проведення трансформації корпоративної культури. Проаналізовано системи супутньої діагностики корпоративної культури промислових підприємств. Обґрунтовано комплекс показників ефективності корпоративної культури, а також критерії, за допомогою яких можна оцінити ефективність корпоративної культури.

В результаті аналізу корпоративної культури промислових підприємств півдня України прогнозовано ключові фактори формування ефективної корпоративної культури в сучасних українських промислових підприємствах, що дозволило розробити конкретні рекомендації з формування ефективної корпоративної культури, яка при належній увазі до неї може стати реальним стратегічним ресурсом промислового підприємства.

Ключові слова: промислове підприємство, корпоративна культура, економічна ефективність, оцінка корпоративної культури, корпоративна освіта, механізм підвищення конкурентоспроможності.

АННОТАЦІЯ

Фокина-Мезенцева Е. В. Формирование корпоративной культуры промышленных предприятий: теория, методология, практика. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04. «экономика и управление предприятиями (за видами экономической деятельности)». – Одесская национальная академия пищевых технологий, Одесса, 2019.

Диссертация посвящена систематизации теоретических и методологических основ и обоснованию практических рекомендаций по развитию современных методов и механизмов, и концепций формирования корпоративной культуры промышленных предприятий.

В исследовании проанализированы научно-теоретические и методологические положения, раскрывающие функциональную значимость корпоративной культуры. Выявлены и обоснованы приоритетные функции культуры предприятий. Предложен механизм моделирования, проектирования и внедрения недостающих ценностей в культуре предприятия для реализации его целевой стратегии. Определены инструменты внедрения системы новых организационных ценностей. Исследованы методические рекомендации для оценки эффективности проведения трансформации корпоративной культуры. Проанализированы системы сопутствующей диагностики корпоративной культуры промышленных предприятий. Обоснован комплекс показателей эффективности корпоративной культуры, а также критерии, с помощью которых можно оценить эффективность корпоративной культуры. На основе анализа корпоративных культур современных украинских промышленных предприятий выделены четыре концептуальные типы корпоративной культуры.

Предложен механизм формирования корпоративной культуры максимально эффективного инновационного типа. В результате исследования механизмов оценки культуры предприятий предложен алгоритм оценки экономической эффективности корпоративной культуры промышленных предприятий, в основе методологии которого лежит концепция проекции основных ценностей промышленного предприятия на его деятельность. Разработана модель формирования эффективной корпоративной культуры в механизме повышения конкурентоспособности промышленного предприятия. На основе системного анализа существующих подходов к управлению корпоративной культурой промышленных предприятий, обоснованы новые подходы к формированию и институциональному закреплению корпоративной культуры промышленного предприятия как интеллектуального актива экономической системы. Обоснованно концепт внедрения корпоративной культуры в систему жизнедеятельности предприятий для эффективного функционирования в условиях устойчивого развития экономики. Выработаны практические рекомендации оценки эффективности результатов проведения внедрения эффективной корпоративной культуры промышленного предприятия. Предложенный подход позволяет определить, как повлияло изменение корпоративной культуры на результативность функционирования предприятия как на субъективном уровне, так и в объективном финансовом выражении.

В результате анализа корпоративной культуры промышленных предприятий юга Украины прогнозируемо ключевые факторы формирования эффективной корпоративной культуры в современных украинских промышленных предприятиях, что позволило разработать конкретные рекомендации по формированию эффективной корпоративной культуры, которая при должном внимании к ней может стать реальным стратегическим ресурсом промышленного предприятия.

Ключевые слова: Ключевые слова: промышленное предприятие, корпоративная культура, экономическая эффективность, оценка корпоративной культуры, корпоративное образование, механизм повышения конкурентоспособности.

SUMMARY

Fokina-Mezentseva K.V. Formation of corporate culture of industrial enterprises: theory, methodology, practice. - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for scientific degree of Doctor of Economic Science, specialty 08.00.04. - Economics and management of enterprises (for economic activities). - Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa, 2019.

The dissertation is devoted to systematization of theoretical and methodological bases and substantiation of practical recommendations on development of modern methods and mechanisms and concepts of formation of corporate culture of industrial enterprises.

The research analyzes the scientific-theoretical and methodological provisions

that reveal the functional importance of corporate culture. Identified and justified the priority functions of the culture of enterprises. The mechanism of modeling, design and implementation of missing values in the culture of the enterprise for the implementation of its target strategy is proposed. The tools of introduction of the system of new organizational values defined. The methodical recommendations on the evaluation of the effectiveness of the transformation of corporate culture investigated.

As a result of the analysis of the corporate culture of industrial enterprises in the South of Ukraine, the key factors of formation of an effective corporate culture in modern Ukrainian industrial enterprises are predicted, which allowed to develop specific recommendations for the formation of an effective corporate culture, which, with due attention to it, can become a real strategic resource of an industrial enterprise.

Key words: industrial enterprise, corporate culture, economic efficiency, assessment of corporate culture, corporate education, mechanism of increasing competitiveness.

Підписано до друку 07.05.2019. Формат 60x90/16. Папір офсетний.
Цифровий друк. Умовн. друк. арк. 1,9. Тираж 100 прим. Зам. № 101-2.
Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а, офіс 105.
Телефон +38 (0552) 39-95-80
E-mail: mailbox@helvetica.com.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4392 від 20.08.2012 р.