

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет магістерської підготовки  
Кафедра публічного управління та  
менеджменту природоохоронної  
діяльності

**Магістерська кваліфікаційна робота**

на тему: Формування та розвиток корпоративної культури організацій в  
сучасному бізнес-середовищі

Виконала студентка 2 курсу  
групи ММО-18з/ф  
спеціальності 073 Менеджмент  
Коновалова Ольга Олексіївна

Керівник к.е.н., доц.  
Смірнова Катерина Володимирівна

Консультант \_\_\_\_\_

Рецензент ОДЕКУ, к.е.н., доц.,  
Дем'яненко Світлана Георгіївна

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет магістерської підготовки

Кафедра публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент

(шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри** \_\_\_\_\_

Павленко О.П.

“28” жовтня 2019 року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Коноваловій Ользі Олексіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Формування та розвиток корпоративної культури організацій в сучасному бізнес-середовищі

керівник роботи Смірнова Катерина Володимирівна, к.е.н., доц.,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “18” жовтня 2019 року №235-С

2. Строк подання студентом роботи 09 грудня 2019 р.

3. Вихідні дані до роботи матеріали наукових та періодичних видань, статті фахових збірників наукових робіт, розробки вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали сайтів Інтернет-мережі з питань формування та розвитку корпоративної культури організацій в сучасних умовах, а також практичний досвід компанії ПАТ «Фармак» щодо формування ефективної корпоративної культури в сучасному бізнес-середовищі

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні основи формування корпоративної культури в сучасному бізнес-середовищі.

2. Формування та розвиток корпоративної культури як інструмент активізації змін та інноваційних процесів в організації.

3. Розвиток корпоративної культури організацій в сучасному бізнес-середовищі (на прикладі ПАТ «Фармак»).

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Порівняльна таблиця основних визначень організаційної культури. 2. Завдання корпоративної культури. 3. Значення, функції та принципи корпоративної культури. 4. Основні ознаки корпоративної культури. 5. Характеристика елементів корпоративної культури. 6. Характеристика типів організаційної культури. Механізм формування і розвитку корпоративної

культури. 7. Характеристика організаційної культури на різних стадіях життєвого циклу підприємства. 8. Фактори формування лояльної корпоративної культури на основі креативного менеджменту. 9. Характеристика методик оцінювання корпоративної культури. 10. Основні показники діяльності ПАТ «Фармак». 11. Цілі кадрової політики ПАТ «Фармак». 12. Особливості розвитку корпоративної культури ПАТ «Фармак» в сучасних умовах.

#### 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 28 жовтня 2019 року

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	28.10.19-03.11.19	85	добре
2.	Робота на розділом 1 «Теоретичні основи формування корпоративної культури в сучасному бізнес-середовищі»	04.11.19-13.11.19	92	відмінно
3.	Робота над розділом 2 «Формування та розвиток корпоративної культури як інструмент активізації змін та інноваційних процесів в організації»	14.11.19-23.11.19	83	добре
4.	Рубіжна атестація	18.11.19-23.11.19	85	добре
5.	Робота над розділом 3 «Розвиток корпоративної культури організацій в сучасному бізнес-середовищі (на прикладі ПАТ «Фармак»)»	24.11.19-06.12.19	85	добре
6.	Оформлення роботи	06.12.19-09.12.19	95	відмінно
7.	Здача роботи на кафедру	09.12.19		
8.	Перевірка на плагіат	09.12.19-12.12.19		
	<b>Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)</b>		88	добре

Студент

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Коновалова О.О.**

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Смірнова К.В.**

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

на магістерську кваліфікаційну роботу на тему:  
«Формування та розвиток корпоративної культури організацій в сучасному  
бізнес-середовищі»

Коноваловой Ольги Олексіївни

Актуальність теми. Феномен корпоративної культури полягає в можливості відрізнити одну організацію від іншої та визначити успіх компанії в довгостроковій перспективі. Корпоративну культуру доцільно розглядати як один з важливих чинників впливу на конкурентоспроможність організації, за допомогою якого забезпечується стабільність та впорядкованість соціальних процесів організації, зміцнюються внутрішні зв'язки всередині організації та покращується зовнішній імідж організації. Отже дослідження елементів корпоративної культури, її типів та рівнів прояву стає все більш актуальним.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування процесів формування та розвитку корпоративної культури організацій в сучасних умовах.

Завданнями роботи є: дослідити сутність, ознаки, функції, принципи корпоративної культури та рівні її формування; проаналізувати елементи сучасної корпоративної культури; узагальнити типологію організаційних культур; проаналізувати механізм формування і розвитку корпоративної культури; виявити зв'язок корпоративної культури та креативного менеджменту та їх роль у інноваційному розвитку організації; проаналізувати наявні методики діагностики стану корпоративної культури організації; проаналізувати корпоративну культуру на прикладі ПАТ «Фармак» та виявити її особливості і перспективи розвитку в компанії.

Об'єктом дослідження є сукупність теоретичних та прикладних аспектів корпоративної культури сучасних організацій.

Предметом дослідження є процес формування та розвитку корпоративної культури ПАТ «Фармак».

Методи дослідження: діалектичний метод пізнання, аналіз і синтез, систематизація, узагальнення, спостереження, порівняння, табличний, групування, графічний тощо.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що результати проведеного в роботі аналізу інструментів та методів формування корпоративної культури ПАТ «Фармак» можуть бути використані вітчизняними організаціями з метою розвитку власної корпоративної культури, підвищення конкурентоспроможності, а теоретичні узагальнення можуть бути використані при розробці навчальних матеріалів дисциплін спеціальності «Менеджмент».

Структура магістерської кваліфікаційної роботи включає: основна частина – 92 стор.; таблиць – 19; рисунків – 9; літературних джерел – 39.

Ключові слова (5-10): корпоративна культура, інноваційна культура персоналу, цінності, норми, традиції, кодекс корпоративного управління.

## S U M M A R Y

for master's qualification work on the topic:

«Formation and development of corporate culture of organizations in modern business environment»

Konovalovoi Olhy Oleksiivny

Actuality of theme. The corporate culture phenomenon is the ability to differentiate one organization from another and determine the company's success in the long run. Corporate culture should be seen as one of the important factors in influencing the competitiveness of an organization, which ensures the stability and orderliness of the organization's social processes, strengthens internal links within the organization and improves the external image of the organization. Therefore, the study of elements of corporate culture, its types and levels of manifestation is becoming more relevant.

The purpose of the master's qualification work is theoretical substantiation of the processes of formation and development of corporate culture of organizations in modern conditions.

The tasks of the work are: to investigate the essence, features, functions, principles of corporate culture and the levels of its formation; to analyze the elements of modern corporate culture; generalize the typology of organizational cultures; to analyze the mechanism of formation and development of corporate culture; identify the connection between corporate culture and creative management and their role in the innovative development of the organization; to analyze the available methods of diagnostics of the corporate culture of the organization; to analyze corporate culture on the example of Public Company «Pharmak» and to reveal its peculiarities and prospects of development in the company.

The object of the study is a set of theoretical and applied aspects of corporate culture of modern organizations.

The subject of research is the process of formation and development of corporate culture of Public Company «Pharmak».

Research methods: dialectical method of cognition, analysis and synthesis, systematization, generalization, observation, comparison, tabulation, grouping, graphic, etc.

The practical significance of the study is that the results of the analysis of tools and methods of forming corporate culture of Public Company «Pharmak» can be used by domestic organizations to develop their own corporate culture, increase competitiveness, and theoretical generalizations can be used during the preparation of course materials of specialty «Management».

The structure of the master's qualification work includes: the main part - 92 pages; tables - 19; drawings - 9; literary sources - 39.

Keywords (5-10): corporate culture, innovative staff culture, values, norms, traditions, corporate governance code.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩІ.....	10
1.1. Корпоративна культура: сутність, ознаки, функції, принципи та рівні формування.....	10
1.2. Елементи сучасної корпоративної культури.....	22
1.3. Характеристика типів організаційної культури.....	32
РОЗДІЛ 2 ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ АКТИВІЗАЦІЇ ЗМІН ТА ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	39
2.1. Механізм формування і розвитку корпоративної культури.....	39
2.2. Взаємозв'язок корпоративної культури та креативного менеджменту у інноваційному розвитку організації.....	55
2.3. Методичне забезпечення діагностики стану корпоративної культури організації.....	62
РОЗДІЛ 3 РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ (НА ПРИКЛАДІ ПАТ «ФАРМАК».....	71
3.1. Загальна характеристика діяльності ПАТ «Фармак».....	71
3.2. Аналіз особливостей формування та перспектив розвитку корпоративної культури підприємства на прикладі ПАТ «Фармак».....	76
ВИСНОВКИ .....	90
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	93

## ВСТУП

Корпоративна культура сучасної компанії визначає шлях її розвитку у сфері управління персоналом, є унікальною й неповторною, з притаманними їй особливостями для кожної окремої організації, водночас, на підприємствах можуть використовуватись подібні засади, способи, методи для розвитку корпоративної культури. Принципи корпоративної культури та їх використання на підприємствах сприяють розвитку корпоративної структури, є провідним шляхом до ефективного прийняття управлінських рішень, результативності діяльності працівників. В умовах ринкової економіки, коли бізнес-середовище характеризується високим рівнем конкуренції, корпоративна культура є фактором підвищення конкурентоспроможності, гарантом успіху, запорукою ефективної діяльності підприємства, а іноді й основою його виживання.

Корпоративна культура підприємства повинна відповідати стратегії його розвитку, що дозволить створити найбільш сприятливі умови, за яких співробітники підприємства працюватимуть з високою продуктивністю, що, у свою чергу, підвищить рівень конкурентоспроможності підприємства, адже продуктивність праці є фактором, що впливає на ефективність діяльності підприємства. Крім того, ефективна та розвинена корпоративна культура дозволяє зменшити витрати за рахунок зменшення плинності кадрів на підприємстві.

Корпоративна культура є особливим продуктом взаємозв'язку зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, тому будь-який їх вплив визначатиме подальший розвиток культури підприємства. Для ефективного процесу створення корпоративної культури та подальшого її розвитку необхідно враховувати всі фактори формування корпоративної культури організації.

Роль корпоративної культури надзвичайно важлива й багатоаспектна, оскільки вона впливає на всі життєво важливі процеси підприємств і не тільки

формує зовнішнє сприйняття організації, створює її імідж, але й відіграє важливу роль у вирішенні завдань, пов'язаних з корпоративною соціальною відповідальністю, визначає динаміку виробничих процесів, адаптивність до інновацій і підтримує реалізацію стратегії підприємства.

Сьогодні у науковій літературі та дослідженнях науковців питанням корпоративної культури, її видам та формам реалізації, етапам формування та методикам діагностики її ефективності на підприємствах, управління нею приділено велику увагу. Суттєвий вклад у дослідження теорії культури організації внесли вітчизняні та зарубіжні вчені, серед яких: О. Андросова, В. Аніщенко, О. Апостолук, О. Бала, Н. Гавкалова, Д. Денісон, Г. Захарчин, К. Камерон, Ю. Красовський, О. Крупський, Р. Льюїс, О. Новікова, Т. Парсон, Т. Пітерсон, Р.К Дж. Рорбах, В. Сате, Т. Соломанідіна, В. Співак Р. Уотерман, Е. Шейн та інші.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування процесів формування та розвитку корпоративної культури організацій в сучасних умовах.

Досягнення зазначеної мети визначило необхідність виконання низки завдань:

- дослідити сутність, ознаки, функції, принципи корпоративної культури та рівні її формування;
- проаналізувати елементи сучасної корпоративної культури;
- узагальнити типологію організаційних культур;
- проаналізувати механізм формування і розвитку корпоративної культури;
- виявити зв'язок корпоративної культури та креативного менеджменту та їх роль у інноваційному розвитку організації;
- проаналізувати наявні методики діагностики стану корпоративної культури організації;
- проаналізувати корпоративну культуру на прикладі ПАТ «Фармак» та виявити її особливості і перспективи розвитку в компанії.



Об'єктом дослідження є сукупність теоретичних та прикладних аспектів корпоративної культури сучасних організацій.

Предметом дослідження є процес формування та розвитку корпоративної культури ПАТ «Фармак».

Виконання дослідження здійснювалось з використанням ряду методів: діалектичний метод пізнання, аналіз і синтез, систематизація, узагальнення, спостереження, порівняння, табличний, групування, графічний тощо.

Методологічною основою дослідження є наукові розробки вітчизняних і зарубіжних вчених та практичний досвід діяльності українських компаній різних сфер діяльності, матеріали періодичних видань; ресурси мережі Internet, практичний досвід ПАТ «Фармак» з проблем формування та розвитку корпоративної культури підприємств.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що результати проведеного в роботі аналізу інструментів та методів формування корпоративної культури ПАТ «Фармак» можуть бути використані вітчизняними організаціями з метою розвитку власної корпоративної культури підвищення конкурентоспроможності в умовах високої конкурентної боротьби, а теоретичні узагальнення можуть бути використані при розробці навчальних матеріалів дисциплін спеціальності «Менеджмент».

## ВИСНОВКИ

Корпоративна культура є рідкісним і найбільш складним нематеріальним стратегічним ресурсом сучасної організації, оскільки може допомогти сформувати певний внутрішній та зовнішній імідж, який відрізнятиме організацію серед конкурентів; швидко та ефективно реагувати на виробничі проблеми, зміни потреб персоналу та споживчих потреб і коливання на ринку. Корпоративна культура, яка об'єднує підприємство та персонал єдиною місією, філософією, стратегією розвитку, принципами, цінностями, традиціями, створює репутацію в діловому світі, формує імідж організації, підвищує її конкурентоспроможність і забезпечує конкурентні переваги, що є важливим в умовах жорсткої конкуренції.

Корпоративна культура має значний вплив на результати діяльності й ефективність організації в цілому, оскільки цінності й взаємовідносини всередині компанії за наявності міцної культури організації залишаються відносно постійними навіть при певних змінах або в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Крім того, корпоративна культура є надзвичайно важливим фактором в процесі подолання кризових явищ на підприємстві – підтримка командного духу, єдності колективу та відданості спільній справі відіграють одну з ключових ролей у складні періоди роботи компаній.

Водночас ігнорування організаційної культури в цілому або її окремих складових спричиняє непередбачувані наслідки, наприклад, втрату контролю над виробничими процесами, фінансовими потоками, а в найгірших випадках – ліквідацію підприємства.

Процес формування та розвитку корпоративної культури є складним і тривалим у часі, при цьому є безперервним, оскільки потребує врахування низки факторів як внутрішнього, так і зовнішнього оточення, здатності адаптуватися до будь-яких змін, тому звичайне запозичення рис та елементів корпоративної культури інших підприємств не забезпечить організації очікуваного ефекту.

Проблема оцінки корпоративної культури об'єктивно ускладнюється наявністю різноорієнтованих ціннісних пріоритетів учасників корпоративних відносин, які зацікавлені у досягненні успіху в діяльності підприємства, тоді як шляхи й методи його забезпечення можуть значно відрізнятись.

Слід зазначити, що чим вище рівень корпоративної культури, тим у меншому ступені персонал компанії потребує жорсткої регламентації діяльності, директив, настанов, детальних інструкцій.

На сучасних підприємствах сформована корпоративна культура повинна орієнтувати персонал на постійне навчання, ротацію, внесення раціоналізаторських пропозицій, підвищення кваліфікації, що обумовлюється стрімким зростанням інноваційних процесів та змінами ринкових умов, тощо. Це вимагає від системи управління персоналом організації відповідних курсів, тренінгових програм, семінарів, тощо. Крім того, оскільки формування і розвиток корпоративної культури є нововведенням, то необхідна відповідна робота з персоналом для адаптації його до змін. Тому будь-які перетворення, локального чи глобального масштабу, на підприємстві будуть неефективними без відповідної зміни корпоративної культури, оскільки вона має фундаментальне значення для вибору напрямків розвитку підприємства.

Процес формування, розвитку й змін корпоративної культури відбувається відповідно до життєвого циклу організації, кожен з яких має свої проблеми культури і відповідні механізми їх вирішення, однак на будь-якому етапі постає завдання формування спрямованої на досягнення цілей підприємства поведінки персоналу, розвитку у персоналу почуття причетності до справ підприємства; зміцнення стабільності системи соціальних відносин; підтримки індивідуальної ініціативи працівників; створення атмосфери єдності менеджерів і персоналу у підприємстві тощо.

Останнім часом корпоративна культура з допоміжного ресурсу перетворюється в повноцінний інтелектуальний актив, що вносить значний вклад у створення кінцевого результату діяльності підприємства. Отже, досвід

провідних вітчизняних компаній, що довели дієвість власних корпоративних культур може мати реальну цінність для інших організацій.

В роботі проаналізовано практичні аспекти розвитку корпоративної культури ПАТ «Фармак», яке власним досвідом доводить, що турбота про персонал з першого дня перебування в організації, забезпечення соціальних гарантій, турбота про здоров'я та моральний стан персоналу, залучення працівників у процеси компанії, взаємоповага та довіра дають суттєві результати, при цьому кожен працівник виявляється ефективнішим у досягненні особистих цілей та цілей компанії.

ПАТ «Фармак» пропагує та реалізує політику розвитку і модернізації, впровадження інноваційних технологій, що задекларовано у головних цінностях компанії - якість, інноваційність, зростання, професіоналізм, залученість. ПАТ «Фармак» приділяє увагу професійному розвитку працівників; виступає для своїх співробітників соціальним партнером і надає можливості для розвитку (підтвердженням чого є створення низки проектів - програма внутрішнього навчання «Soft skills Training Farmak», Школа молодого керівника, Школа розвитку менеджерів, Школа лідерства, Школа молодого науковця тощо); керівництво ПАТ «Фармак» піклується про здоровий спосіб життя та стан здоров'я працівників; забезпечує різноманітне та насичене корпоративне життя; слідує принципам сталого розвитку, реалізує політику якості та відкритості з турботою про охорону довкілля та виховання майбутніх поколінь, завдяки чому персонал компанії стає учасниками позитивних змін суспільства та країни в цілому.

Проаналізований досвід розвитку корпоративної культури ПАТ «Фармак» свідчить, що сучасні реалії вимагають уваги керівників до такої важливої складової в управлінні організацією як корпоративна культура, яка є носієм цінностей та філософії компанії, формує лояльність працівників до організації, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність та імідж компанії, що відбивається на фінансових результатах та визнанні з боку всіх зацікавлених стейкхолдерів.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Андросова О.Ф. Сучасний науковий підхід до формування структури, видів і функцій корпоративної культури на підприємствах. Електронне наукове фахове видання "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2017. Вип.5(10). С. 22-34. URL: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/3145> (дата звернення: 25.11.2019).
2. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 3. С. 64-72.
3. Апостолук О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, 2016. № 2. С. 68-73. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu\\_2016\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2016_2_14) (дата звернення: 15.11.2019).
4. Бала О., Мельник О., Бала Р. Про рейтингування корпоративної культури машинобудівних підприємств. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2008. №2. С.90-97.
5. Бала О.І., Муқан О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємства: сутність та види. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 682. С. 11-15.
6. Башук Т.О., Жолудєва А.М. Доцільність формування корпоративної культури на підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 2. С. 179-184. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2011\\_2\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_2_24) (дата звернення: 12.11.2019).
7. Бер А.Р., Кизян Н.Г. Эффективность организационной культуры на предприятиях сферы торговли. Молодежный научный форум: общественные и экономические науки. URL: [https://nauchforum.ru/archive/mnf\\_social/4\(33\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/mnf_social/4(33).pdf) (дата звернення: 16.11.2019).
8. Біла І.С., Насікан Н.І. Корпоративна культура як складник соціальної відповідальності бізнесу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління:

електронний науково-практичний журнал. 2018. № 5 (16). С. 106-109. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/16-2018-ukr> (дата звернення: 5.11.2019).

9. Грибик І.І., Смолінська Н.В., Гирило А.М. Особливості розвитку корпоративної культури на засадах самоорганізації та синергії. Вісник Національного університету "Львівська політехніка": Проблеми економіки та управління. 2008. № 611. С. 142-147.

10. Дослідження публічної практики корпоративного управління. URL: <http://ibi.com.ua/UK/ratings-research-and-analytics/doslidzhennya-publichnoy-praktiki-korporativnogo-upravlinnya.html> (дата звернення: 5.12.2019).

11. Захарчин Г.М. Корпоративна культура / Г.М. Захарчин, Н.П. Любомудрова, Р.О. Винничук, Н.В. Смолінська. Навчальний посібник. Львів, 2011. 317 с.

12. Індекс прозорості сайтів українських компаній – 2017. Укладачі: Зінченко А., Резнік Н., Саприкіна М. К.: Видавництво «Юстон», 2018. 28 с.

13. Колесник Т.М. Механізм формування корпоративної культури в системі управління промисловим підприємством. Економічний простір. 2015. №96. С.218-226.

14. Кравченко О., Никифорова В. Корпоративна культура, як стратегічна конкурентна перевага на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. Т.1. № 3.

15. Крупський О.П. Організаційна культура: сутність, види, особливості імплементації в Україні. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2014. №1. С. 29-38. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu\\_2014\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2014_1_6) (дата звернення: 17.11.2019).

16. Ліфінцев Д.С. Методичні основи оцінки впливу корпоративної культури на діяльність організації. Ефективна економіка. 2011. №7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=635>(дата звернення: 25.11.2019).

17. Лобза А.В., Карпук Д. Організаційна культура як елемент успіху компанії. Збірник матеріалів І міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 25 лют.- 1 бер. 2013 р. Дніпропетровськ-Жешув: зб. матеріалів. 2013. С. 136-141.

18. Лукашевич Ю.Л. Особливості формування організаційної культури підприємств на сучасному етапі. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osoblivosti-formuvannya-organizatsiynoyi-kulturi-pidpriemstv-na-suchasnomu-etapi> (дата звернення: 29.11.2019).

19. Мельник П.І., Зелена М.І. Корпоративна культура як чинник успішності компанії. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 4. С. 67-70. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2016\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_4_16) (дата звернення: 4.12.2019).

20. Носков В., Кальянов А., Єфросиніна О. Психологічні детермінанти корпоративної культури. Політичний менеджмент. 2006. №3 (17). С.76-88.

21. Овчаренко М.І., Червякова С.В. Методичне забезпечення оцінки стану корпоративної культури підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 2. С. 130-141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2013\\_2\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_2_13) (дата звернення: 2.12.2019).

22. Организационная культура: как превратить ее из абстракции в набор действенных принципов. URL: [https://www.hr-director.ru/organizacionnaya\\_kultura](https://www.hr-director.ru/organizacionnaya_kultura) (дата звернення: 11.11.2019).

23. Офіційний сайт ПАТ «Факрмак». URL: <https://farmak.ua/> (дата звернення: 5.12.2019).

24. Приймак Н.С. Корпоративна культура в системі управління змінами підприємства. ВІСНИК ЖДТУ. 2019. № 2 (88). С.91-97.

25. Прищак М.Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с.

26. Рудковський О.В. Корпоративна культура – метод забезпечення економічної безпеки. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. №3. Т. 3. С.233-239.

27. Синицька О.І. Формування корпоративної культури в соціально-економічних системах. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. №6. Т. 2. С.35-41.

28. Слабко Я.Я. Соціальне дослідження рівня організаційної культури промислових підприємств Придніпровського регіону. Соціальні технології:

актуальні проблеми теорії та практики. міжвузівський збірник наукових праць. 2010. №44. С. 256-262.

29. Смолінська Н.В. Формування та зміна організаційної культури підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2011. № 698. С. 290-295.

30. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. Санкт-Петербург: СПб ГУ ИТМО, 2008. 156 с.

31. Харун О.А., Стецюк О.В. Сутнісні характеристики корпоративної культури підприємств. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 13. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13\\_ukr/23.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/23.pdf) (дата звернення: 10.11.2019).

32. Харчишина О.В. Порівняння методологічних підходів до оцінки організаційної культури та перспективи їх використання на підприємствах харчової промисловості. Економіка. Управління. Інновації. 2011. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2011\\_1\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_1_29) (дата звернення: 30.11.2019).

33. Химич І.Г. Формування корпоративної культури підприємства в сучасних економічних умовах. Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем: колективна монографія. Т.: ФОП Осадца Ю.В., 2016. С. 105-116.

34. Чайка Г.П. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посіб. К.: Знання, 2005. 442 с.

35. Шевченко В.С. Визначення впливу корпоративної культури на діяльність підприємства. Комунальне господарство. 2014. Вип. 114. С. 157-161. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm\\_tech\\_2014\\_114\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_tech_2014_114_34) (дата звернення: 12.11.2019).

36. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенство / пер. с англ. СПб.: Питер, 2002. 336 с.

37. Юкіш В. Вплив корпоративної культури підприємства на формування лідерських якостей керівника. Аграрна економіка. 2010. Т.3. №1-2. С. 94-100.



38. Юринець З.В., Штогрин О.П. Роль організаційної культури у формуванні іміджу компанії. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.10. С.391-397. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlту\\_2013\\_23.10\\_64](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlту_2013_23.10_64) (дата звернення: 17.11.2019).

39. Юрченко В.В., Мельник Ю.В., Богданова Н.В. Корпоративна культура організації. К., 2016. 58 с.