

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-83>

Halimov, E. (2024). Marketynh v umovakh nevyznachenosti: vykorystannia doslidzhen spozhyvchykh nastroiv dlia rozvytku biznesu. *Marketynh v Ukraini*, 6, 21–26. <https://uam.in.ua/wp-content/uploads/2025/01/book-6-web.pdf>

Korchevskiy, M. (2023, June 29). Psykhohrafichna sehmentatsiia: Povnyi posibnyk iz prykladamy. *Claspo*. <https://claspo.io/ua/blog/6-psychographic-segmentation-examples-in-marketing/>

Miroshnyk, N. V., Kitchenko, O. M., & Skliar, D. D. (2022). Mizhnarodnyi marketyng zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv: teoriia, praktyka, perspektyvy. *Visnyk NTU "KhPI". Seriiia "Ekonomichni nauky"*, 1, 41–45.

DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.41>

Opresnik, M. O., & Hollensen, S. (2021). *International marketing: Principles and practice. A management-oriented approach* (169 p.). Independently published.

Zhehus, O. V. (2023). Marketynh mozhlyvostei yak suchasna kontsepsiia rozvytku subiektiv hospodariuvannia v umovakh hlobalnykh vyklykiv. *Biznes Inform*, 8, 300–308.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-300-308>

Yanchuk, T. V., & Liubinchak, K. R. (2022). Pryamyi marketyng v Ukraini: osnovni problemy ta perspektyvy rozvytku. *Ekonomika ta suspilstvo*, 43.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-80>

УДК 65.01:331.1

JEL Classification: M19; O33; O39

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-3-359-366>

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© 2025 ДЗЮРАХ Ю. М., ІВАНОВИЧ Ю. Р.

УДК 65.01:331.1

JEL Classification: M19; O33; O39

Дзюрах Ю. М., Іванович Ю. Р. Методи оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства

У статті розглянуто значення оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства як інструменту підвищення ефективності управління, створення сприятливого робочого середовища та стимулювання інноваційного розвитку. Визначено основні методи оцінювання, серед яких соціологічні, діагностичні, кількісні, порівняльні та психометричні методи. Проаналізовано їх застосування для визначення поточного стану корпоративної культури, виявлення її сильних і слабких сторін, оцінки рівня довіри та співпраці між працівниками, а також ступеня готовності персоналу до змін. Особливу увагу приділено дослідженню впливу організаційної культури на інноваційну діяльність підприємства. У статті запропоновано систематизацію результатів оцінювання організаційної культури та їх вплив на інноваційну діяльність підприємства. Визначено можливі наслідки для підприємства, серед яких: підвищення рівня мотивації персоналу, зміцнення внутрішньої комунікації, зниження рівня опору змінам і формування стійкої корпоративної ідентичності. Представлено практичні рекомендації щодо вдосконалення організаційної культури на основі отриманих результатів. Результати дослідження свідчать, що регулярне оцінювання рівня організаційної культури є необхідним для підприємств, які прагнуть адаптуватися до мінливих умов ринку, підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити стаке зростання. Ви-світлено значення стратегічного підходу до розвитку організаційної культури та необхідність її інтеграції в загальну бізнес-стратегію підприємства. Зроблено висновок, що оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства є важливим інструментом для підвищення ефективності управління, мотивації персоналу та створення сприятливого середовища для впровадження інновацій. Результати дослідження підходять та методів оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства будуть корисними для керівників компаній, HR-фахівців, консультантів з управління, а також для дослідників, які вивчають корпоративне управління та інноваційну діяльність підприємств.

Ключові слова: організаційна культура, інноваційне підприємство, методи оцінювання, цифровізація, мотивація, корпоративні цінності, управління персоналом, інноваційний розвиток.

Табл.: 2. Бібл.: 16.

Дзюрах Юрій Михайлович – доктор філософії, доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: yurii.m.dziurakh@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7131-7468>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2028234/yurii-dziurakh/>

Scopus Author ID: 57283960100

Іванович Юрій Романович – аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Інститут адміністрування, державного управління та професійного розвитку Національного університету «Львівська політехніка» (вул. Митрополита Андрія, 5, Львів, 79013, Україна)

E-mail: yuriiivanovych0@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6539-4385>

Dziurakh Yu. M., Ivanovych Yu. R. The Methods for Assessing the Organizational Culture Level of an Innovative Enterprise

The article considers the importance of assessing the organizational culture level of an innovative enterprise as a tool for improving management efficiency, creating a favorable working environment, and stimulating innovative development. The main assessment methods are identified, including sociological, diagnostic, quantitative, comparative, and psychometric methods. Their application is analyzed for determining the current state of corporate culture, identifying its strengths and weaknesses, assessing the level of trust and cooperation between employees, and the degree of staff readiness for change. Special attention is paid to studying the impact of organizational culture on the innovative activities of the enterprise. The article proposes a systematization of the results of assessing organizational culture and their impact on the innovative activities of the enterprise. Possible consequences for the enterprise are identified, including increasing the staff motivation level, strengthening internal communication, reducing the level of resistance to change, and forming a stable corporate identity. Practical recommendations are presented for improving organizational culture based on the results obtained. The results of the study indicate that regular assessment of the organizational culture level is necessary for enterprises that seek to adapt to changing market conditions, increase their competitiveness and ensure sustainable growth. The importance of a strategic approach to the development of organizational culture and the need to integrate it into the overall business strategy of the enterprise are highlighted. It is concluded that assessing the organizational culture level of an innovative enterprise is an important tool for improving management efficiency, motivating personnel and creating a favorable environment for the implementation of innovations. The results of the study of approaches and methods for assessing the organizational culture level of an innovative enterprise will be useful for company managers, HR specialists, management consultants, as well as for researchers studying corporate governance and innovative activities of enterprises.

Keywords: organizational culture, innovative enterprise, evaluation methods, digitization, motivation, corporate values, personnel management, innovative development.

Tabl.: 2. Bibl.: 16.

Dziurakh Yuri M. – PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Administrative and Financial Management, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: yurii.m.dziurakh@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7131-7468>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2028234/yurii-dziurakh/>

Scopus Author ID: 57283960100

Ivanovych Yuri R. – Postgraduate Student of the Department of Administrative and Financial Management, Institute of Administration, Public Administration and Professional Development of the National University «Lviv Polytechnic» (5 Mytropolyta Andreia Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: yuraivanovych0@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6539-4385>

В умовах сучасної економіки, що базується на знаннях та інноваціях, організаційна культура є ключовим чинником успішного розвитку підприємств. Особливо це стосується інноваційних підприємств, для яких культура відіграє вирішальну роль у формуванні сприятливого середовища для творчості, змін і впровадження нових технологій. Методи оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства дозволяють не лише визначити її поточний стан, а й виявити сильні та слабкі сторони, прогнозувати ефективність впровадження інновацій, підвищувати рівень мотивації персоналу й адаптивність до змін. Враховуючи, що динамічні ринкові умови та швидкий технологічний розвиток вимагають від компаній гнучкості та стратегічного управління організаційною культурою, дослідження та впровадження ефективних методів її оцінювання набуває особливої актуальності.

У сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється вивченню організаційної культури як чинника, що впливає на ефективність управління та інноваційний розвиток підприємств. Зокрема, у праці відомої вченої Т. Близнюк [1] розглядаються два підходи до типології організаційної

культури та визначено особливості цих підходів у контексті крос-культурного менеджменту. Перша типологія організаційних культур з урахуванням національного контексту базується на таких ознаках, як дистанція влади та уникнення невизначеності. Друга типологія базується на трьох параметрах, таких як: ступінь централізації та ступінь формалізації управління, об'єкт, на який спрямований процес управління. В. Гевко [2] аналізує типологію чинників впливу на формування організаційної культури підприємств мережових структур.

Також у наукових працях досліджується роль організаційної культури у формуванні інноваційного потенціалу підприємств. Наприклад, у роботі О. Ложачевської, О. Овечкіної, А. Іванишин і Н. Колодненко [3] досліджуються питання вдосконалення організаційної культури інноваційно-орієнтованих підприємств у контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах диджиталізації та сучасного маркетингу. У роботі С. Кожем'якіної, Т. Арбузової, Т. Іщейкіна та А. Параскеєвої [4] організаційна культура розглядається на основі посилення міжособистісної та міжгрупової взаємодії в системі інноваційного менеджменту організації в умовах

глобалізації, фінансових, міграційних і корупційних ризиків, а Ю. Дудник, О. Ольшанський, Л. Іванова та О. Заяц [5] обґрунтовують роль організаційної культури в контексті формування організаційного громадянства в системі менеджменту організації в умовах формування економіки знань, фінансової грамотності та інноваційного підприємництва.

Окрему увагу в науковій літературі приділено методам оцінювання організаційної культури. Зокрема, дослідник А. Мельник [6] проводить теоретичне узагальнення основних підходів до оцінки організаційної культури, у результаті чого визначає, що всі існуючі підходи передбачають якісну або кількісну оцінку. Враховуючи різноманітність підходів та переваги кількісних методів, автор обґрунтовує, що доцільним для оцінювання організаційної культури є використання формалізованого підходу (кількісні методи). Н. Чопко та Ю. Мудра [7] наводять оцінку впливу різних підходів до формування організаційної культури на стратегічний розвиток підприємства. Група науковців, У. Коробчук, І. Фрішко й О. Абрамова [8], пропонують як узагальнюючий показник використовувати інтегральний коефіцієнт, який враховує оцінку кожного елементу управлінської культури та відповідний ваговий коефіцієнт, що віддзеркалює значимість певного елементу в загальній оцінці. Д. Пизюк [9] аналізує наукові підходи до розуміння сутності оцінки організаційної культури в цифрову епоху, систематизує існуючі методи та інструменти такої оцінки, виявляє їх обмеження та недоліки в контексті сучасних вимог до організаційного розвитку органів влади. Крім цього, науковець обґрунтовує необхідність удосконалення існуючих підходів до оцінювання організаційної культури з урахуванням викликів цифрової трансформації публічного управління.

Отже, аналіз наукових публікацій показує, що дослідження організаційної культури інноваційних підприємств є актуальним напрямом, а подальший розвиток методів оцінювання дозволить покращити управління корпоративним середовищем і забезпечити ефективне впровадження інновацій.

Метою статті є дослідження та систематизація методів оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства, визначення їхньої ефективності для аналізу корпоративного середовища та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційної культури з метою підвищення інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства.

Інноваційне підприємство – це організація, яка активно впроваджує нові технології, продукти, послуги або управлінські рішення з метою підви-

щення своєї конкурентоспроможності та ефективності. Основною характеристикою такого підприємства є постійний пошук і реалізація інновацій, що можуть включати як технічні вдосконалення, так і організаційні зміни. Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» [10] інноваційне підприємство – це підприємство (об'єднання підприємств), що розробляє, виробляє та реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 відсотків його загального обсягу продукції та (або) послуг. Інноваційне підприємство може функціонувати у вигляді інноваційного центру, бізнес-інкубатора, технополісу, технопарку тощо.

Інноваційні підприємства зазвичай мають високий рівень науково-дослідної діяльності, тісну співпрацю з науковими установами та швидку адаптацію до змін ринку. Вони відрізняються гнучкою організаційною культурою, що сприяє творчості, експериментам і прийняттю нестандартних рішень. Основними чинниками успіху інноваційного підприємства є інвестиції в наукові дослідження, ефективне управління знаннями та персоналом, стратегічне планування та здатність до масштабування нових рішень [11]. Такі компанії відіграють ключову роль у розвитку економіки, сприяючи технологічному прогресу та підвищенню загального рівня продуктивності.

Правильно впроваджена організаційна культура є ключовим чинником довгострокового успіху підприємства, оскільки сприяє його стабільному розвитку, інноваційному потенціалу та стійкому зростанню. Сильна організаційна культура сприяє згуртованості команди, покращенню репутації компанії та швидкій адаптації до змін. Для інноваційних підприємств важливою є культура, що підтримує креативність, відкритість до нових ідей та готовність до експериментів, оскільки вона створює сприятливе середовище для розвитку та впровадження інновацій [12].

Методи оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства можна поділити на декілька основних груп:

1. *Соціологічні методи*, які передбачають збір та аналіз інформації безпосередньо від працівників підприємства:

- ✦ анкетування – використовується для визначення рівня задоволеності працівників, їхньої лояльності до компанії та ставлення до корпоративних цінностей;
- ✦ інтерв'ю та фокус-групи – дозволяють отримати глибше розуміння внутрішнього середовища, особливо у процесі змін або впровадження інновацій;

✦ спостереження – аналіз поведінкових моделей співробітників у робочих процесах, корпоративних заходах тощо.

2. Діагностичні моделі та підходи:

✦ модель Денісона – оцінює культуру за чотирма основними вимірами: місія, адаптивність, залученість і узгодженість, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони культури;

✦ модель Камерона та Квіна (OCAI) – класифікує культуру за чотирма типами (кланова, адхократична, ієрархічна, ринкова) та визначає її вплив на інноваційність підприємства;

✦ модель Хофстеде – оцінює культуру через п'ять ключових вимірів, включаючи рівень колективізму, уникнення невизначеності та орієнтацію на довгостроковий розвиток.

3. Кількісні методи:

✦ SWOT-аналіз організаційної культури – дозволяє виявити сильні та слабкі сторони культури, а також можливості та загрози для її розвитку;

✦ ключові показники ефективності (KPI) – оцінка таких чинників, як рівень залученості персоналу, плинність кадрів, кількість реалізованих інноваційних проєктів;

✦ контент-аналіз внутрішніх документів – аналіз місії, цінностей і стратегічних до-

кументів для визначення їх відповідності фактичній культурі.

4. Порівняльні методи:

✦ бенчмаркінг культури – порівняння рівня організаційної культури з кращими практиками або провідними компаніями в галузі;

✦ аналіз корпоративного клімату – оцінка психологічного середовища в компанії на основі внутрішніх і зовнішніх досліджень.

5. Психометричні методи:

✦ методика «Корпоративний ДНК» – аналізує особисті цінності працівників та їхню відповідність корпоративним принципам;

✦ психологічне тестування – використовується для визначення рівня мотивації, лояльності й адаптивності співробітників.

Комбінація декількох методів дозволяє отримати комплексну оцінку рівня організаційної культури інноваційного підприємства, що дає змогу ефективно впроваджувати зміни, підвищувати рівень залученості персоналу та стимулювати розвиток інноваційного потенціалу компанії.

У статті наведено *табл. 1*, що систематизує основні методи оцінювання організаційної культури за їх перевагами та умовами використання.

Таблиця 1

Переваги та умови використання методів оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства

Група методів	Методи	Переваги	Умови використання
1	2	3	4
Соціологічні методи	Анкетування	Швидке збирання даних від великої кількості співробітників	Використовується при необхідності отримання швидкого зворотного зв'язку від великої кількості працівників
	Інтерв'ю та фокус-групи	Дозволяють глибше зрозуміти думку персоналу та знайти приховані проблеми	Підходять для глибокого аналізу культури, але потребують залучення експертів і тривалого часу
	Спостереження	Об'єктивний аналіз поведінки без суб'єктивних відповідей респондентів	Використовується у випадках, коли важливо оцінити реальну поведінку персоналу, а не лише їхні відповіді
Діагностичні моделі та підходи	Модель Денісона	Визначає зв'язок між культурою компанії та її ефективністю	Підходить для підприємств, які хочуть оцінити вплив організаційної культури на ефективність роботи
	Модель Камерона та Квіна (OCAI)	Допомагає зрозуміти тип культури та знайти шляхи її розвитку	Використовується для визначення типу культури та вибору напрямку її трансформації
	Модель Хофстеде	Дає змогу оцінити культуру підприємства в міжнародному контексті	Доцільно застосовувати для міжнародних компаній або підприємств, які працюють у мультикультурному середовищі

1	2	3	4
Кількісні методи	SWOT-аналіз організаційної культури	Виявляє сильні та слабкі сторони культури підприємства	Використовується під час стратегічного планування або змін у корпоративній культурі
	KPI (ключові показники ефективності)	Чіткі, вимірювані показники для оцінки впливу культури на бізнес-результати	Застосовується в компаніях, які хочуть відстежувати вплив культури на продуктивність бізнесу
	Контент-аналіз внутрішніх документів	Дозволяє оцінити відповідність заявлених цінностей реальним практикам	Доцільний у випадках, коли потрібно оцінити відповідність заявлених цінностей і реальних практик
Порівняльні методи	Бенчмаркінг культури	Дозволяє оцінити культуру компанії у порівнянні з конкурентами	Використовується при бажанні порівняти культуру підприємства з конкурентами чи лідерами галузі
	Аналіз корпоративного клімату	Виявляє рівень психологічного комфорту працівників	Доцільний у разі оцінки загального настрою персоналу та рівня їхньої задоволеності
Психометричні методи	Методика «Корпоративний ДНК»	Визначає, наскільки особисті цінності працівників співвідносяться з корпоративними	Використовується для аналізу відповідності персональних цінностей працівників корпоративним стандартам
	Психологічне тестування	Дає змогу оцінити мотивацію та рівень адаптивності персоналу	Доцільне при необхідності оцінки адаптивності, мотивації та психологічного комфорту співробітників

Джерело: систематизовано авторами на основі [13–16].

Оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства дозволяє отримати низку важливих результатів, які сприяють поліпшенню внутрішнього середовища компанії, ефективності роботи персоналу та впровадженню інновацій.

Серед основних результатів можна виділити такі:

1. *Визначення поточного стану організаційної культури:*

- ✦ виявлення домінуючого типу культури (кланова, адхократична, ринкова, ієрархічна);
- ✦ аналіз рівня залученості працівників у корпоративні процеси;
- ✦ визначення основних цінностей, норм і традицій, які підтримуються на підприємстві.

2. *Виявлення сильних і слабких сторін корпоративної культури:*

- ✦ оцінка відповідності реальних практик задекларованим цінностям;
- ✦ визначення ключових чинників, що сприяють чи заважають розвитку культури;
- ✦ виявлення чинників, що впливають на мотивацію персоналу та продуктивність.

3. *Оцінка впливу культури на інноваційну діяльність:*

- ✦ аналіз готовності співробітників до змін і впровадження інновацій;

- ✦ визначення рівня підтримки креативності та гнучкості в управлінні;
- ✦ оцінка бар'єрів, які заважають інноваційним процесам.

4. *Визначення рівня задоволеності персоналу:*

- ✦ оцінка рівня довіри між працівниками та керівництвом;
- ✦ виявлення причин конфліктів та рівня стресу в робочому середовищі;
- ✦ аналіз рівня емоційної залученості та лояльності співробітників.

5. *Визначення необхідності змін і розробка стратегій розвитку:*

- ✦ формування рекомендацій щодо поліпшення організаційної культури;
- ✦ розробка плану заходів для посилення позитивних аспектів культури;
- ✦ визначення необхідності навчання персоналу або змін у системі управління.

6. *Порівняння з конкурентами та найкращими практиками:*

- ✦ аналіз відповідності організаційної культури галузевим стандартам;
- ✦ визначення позиції компанії на ринку з точки зору корпоративної культури;
- ✦ використання досвіду провідних компаній для вдосконалення внутрішніх процесів.

Загалом, результати оцінювання організаційної культури дозволяють компанії не лише краще

зрозуміти власні внутрішні процеси, а й розробити ефективну стратегію розвитку, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та успішному впровадженню інновацій.

Результати оцінювання не лише надають уявлення про поточний стан культури підприємства, а й допомагають ухвалювати стратегічні рішення для її вдосконалення. У представленій *табл. 2* систематизовано основні результати оцінювання, можливі наслідки для підприємства та напрями подальших дій.

Оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства є важливим інструментом для підвищення ефективності управління, мотивації персоналу та створення сприятливого середовища для впровадження інновацій. Воно дозволяє отримати об'єктивне уявлення про поточний стан корпоративної культури, визначити її сильні та слабкі сторони, рівень залученості працівників, ступінь довіри в колективі та готовність персоналу до змін.

Своєчасний аналіз організаційної культури сприяє вдосконаленню внутрішніх процесів, під-

Таблиця 2

Результати оцінювання організаційної культури інноваційного підприємства

Результат оцінювання	Можливі наслідки для підприємства	Подальші дії
Визначення типу організаційної культури	Розуміння, яка культура переважає (кланова, адхократична, ринкова, ієрархічна)	Коригування управлінських стратегій відповідно до бажаної моделі культури
Рівень залученості персоналу	Висока залученість сприяє підвищенню продуктивності, низька – збільшенню плинності кадрів	Розробка програм мотивації, підвищення рівня комунікації між працівниками та керівництвом
Виявлення сильних сторін культури	Підвищення конкурентоспроможності, формування позитивного іміджу компанії	Використання сильних сторін для розвитку корпоративної стратегії
Виявлення слабких сторін культури	Ризики виникнення внутрішніх конфліктів, зниження ефективності роботи	Впровадження змін у систему управління та корпоративні практики
Оцінка готовності до інновацій	Високий рівень готовності сприяє швидкому впровадженню нових ідей, низький – спричиняє опір змінам	Розвиток програм навчання, створення внутрішніх інноваційних лабораторій
Рівень довіри та співпраці між працівниками	Високий рівень довіри покращує командну роботу, низький – знижує ефективність комунікації	Проведення тимблдінгів, зміцнення внутрішньої комунікації
Відповідність реальних практик задекларованим цінностям	Дисбаланс може призвести до втрати довіри співробітників до керівництва	Коригування корпоративних цінностей або практик відповідно до реальних умов
Порівняння з конкурентами	Визначення конкурентних переваг або відставання	Запозичення успішних практик, адаптація під потреби підприємства
Загальний рівень задоволеності персоналу	Висока задоволеність сприяє лояльності, низька – підвищенню рівня звільнень	Покращення умов праці, створення комфортного робочого середовища
Оцінка корпоративного клімату	Позитивний клімат підвищує мотивацію, негативний – спричиняє стрес	Впровадження програм психологічної підтримки та розвитку персоналу

Джерело: систематизовано авторами на основі [13–16].

вищенню продуктивності працівників і зниженню рівня опору інноваціям. Він допомагає компаніям адаптувати корпоративні цінності до сучасних викликів ринку, створити комфортне робоче середовище та запровадити ефективні методи управління персоналом.

Крім того, оцінювання дозволяє порівняти культуру підприємства з найкращими галузевими практиками та виявити напрями для її подальшого розвитку.

ВИСНОВКИ

Оцінювання рівня організаційної культури інноваційного підприємства є ключовим інструментом для забезпечення ефективного управління, підвищення мотивації персоналу та створення сприятливого середовища для впровадження інновацій. Визначення сильних і слабких сторін корпоративної культури, аналіз рівня довіри та залученості працівників, а також оцінка готовнос-

ті до змін дозволяють підприємству ухвалювати стратегічно обґрунтовані рішення щодо її вдосконалення.

Сучасні методи оцінювання – соціологічні, діагностичні, кількісні, порівняльні та психометричні – дають змогу отримати комплексне бачення стану організаційної культури та її впливу на бізнес-результати. Впровадження результатів такого аналізу допомагає не лише зміцнити внутрішні комунікації, але й адаптувати корпоративні цінності до динамічних змін ринку.

Систематичне оцінювання організаційної культури є невід’ємною складовою стратегії розвитку інноваційного підприємства. Воно сприяє формуванню ефективного робочого середовища, підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій успішності компанії в умовах сучасної економіки.

Перспективи подальших досліджень включають розроблення інтегрованих підходів до оцінювання організаційної культури, врахування впливу цифрових технологій на корпоративне середовище та аналіз взаємозв’язку між рівнем організаційної культури та успішністю впровадження інновацій. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Близнюк Т. П. Аналіз підходів до типології організаційних культур у крос-культурному менеджменті. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 2. С. 97–101.
DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-68-17>
2. Гевко В. Л. Змістовно-типологічна характеристика чинників впливу на формування організаційної культури підприємств мережових структур: сучасні реалії. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 108–112. JEL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_1_2018ua/26.pdf
3. Ложачевська О. М., Овечкіна О. А., Іванишин А. В., Колодненко Н. В. Удосконалення організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств в контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10. С. 66–72. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1662998>
4. Кожем'якіна С. М., Арбузова Т. В., Іщейкін Т. Є., Параскеєва А. М. Організаційна культура на основі посилення міжособистісної та міжгрупової взаємодії в системі інноваційного менеджменту організації в умовах глобалізації, фінансових, міграційних та корупційних ризиків. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 110–117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_1_18
5. Дудник Ю. П., Ольшанський О. В., Іванова Л. С., Заяц О. В. Організаційна культура в контексті формування організаційного громадянства в системі менеджменту організації в умовах формування економіки знань, фінансової грамотності та інноваційного підприємництва. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 20–28. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1521688>
6. Мельник А. О. Методичний підхід до оцінки організаційної культури. *Бізнес Інформ*. 2021. № 6. С. 245–250.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-245-250>
7. Чопко Н. С., Мудра Ю. С. Оцінка впливу різних підходів до формування організаційної культури на стратегічний розвиток підприємства. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Серія «Економіка»*. 2023. Т. 28. Вип. 1. С. 45–49.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/1-95-7>
8. Коробчук У. В., Фрішко І. О., Абрамова О. В. Методика кількісного оцінювання управлінської культури сучасних організацій. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 3. С. 53–58.
DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-3-9>
9. Пизюк Д. Методи та інструменти оцінки організаційної культури в органах влади в умовах цифровізації. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2024. № 2. С. 105–115.
DOI: <https://doi.org/10.54891/2786-6998-2024-2-15>
10. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
11. Смесова В. Л., Ковтун Н. В. Оцінювання рівня розвитку корпоративної культури промислового підприємства в контексті управління та інноваційного розвитку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 1. С. 172–180.
DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.172>
12. Дзюрах Ю. М., Іванович Ю. Р. Роль організаційної культури у стимулюванні інноваційної діяльності організації. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економічні науки»*. 2024. Вип. 1. С. 69–81.
DOI: <https://doi.org/10.31713/ve120247>
13. Ринкевич Н. С. Інтегральна методика оцінки розвитку організаційної культури підприємств (за результатами експертного опитування). *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2. С. 115–120.
DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).115-120](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).115-120)

14. Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Методичний підхід до оцінювання рівня розвитку організаційної культури підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48-2. С. 112–118. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-51>
15. Фокіна-Мезенцева К. В. Розроблення методики оцінки стратегічного використання корпоративної культури підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 1-1. С. 193–196. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_1-1_43
16. Чернух Д. В. Існуючі методики діагностики та підходи до оцінювання рівня розвитку корпоративної культури підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 2. С. 79–91. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-79-91](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-79-91)

REFERENCES

- Blizniuk, T. P. (2020). Analiz pidkhodiv do typolohii orhanizatsiinykh kultur u kros-kulturnomu menedzhmenti. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, 2, 97–101. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-68-17>
- Chernux, D. V. (2023). Isnuiuchi metodyky diahnostryky ta pidkhody do otsiniuvannia rivnia rozvytku korporativnoi kultury pidpriemstv. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 2, 79–91. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-79-91](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-79-91)
- Chopko, N. S., & Mudra, Yu. S. (2023). Otsinka vplyvu riznykh pidkhodiv do formuvannia orhanizatsiinoi kultury na stratehichniy rozvytok pidpriemstva. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu imeni I. I. Mechnykova. Seriiia "Ekonomika"*, 28(1), 45–49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/1-95-7>
- Dziurakh, Yu. M., & Ivanovych, Yu. R. (2024). Rol orhanizatsiinoi kultury u stymuliuvanni innovatsiinoi diialnosti orhanizatsii. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, 1, 69–81. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve120247>
- Dudnyk, Yu. P., Olshanskyi, O. V., Ivanova, L. S., & Zaiats, O. V. (2022). Orhanizatsiina kultura v konteksti formuvannia orhanizatsiinoho hromadianstva v systemi menedzhmentu orhanizatsii v umovakh formuvannia ekonomiky znan, finansovoi hramotnosti ta innovatsiinoho pidpriemnytstva. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 1, 20–28. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1521688>
- Fokina-Mezentseva, K. V. (2018). Rozroblennia metodyky otsinky stratehichnoho vykorystannia korporativnoi kultury pidpriemstva. *Biznes-navihator*, 1-1, 193–196. http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_1-1_43
- Gevko, V. L. (2018). Zmistovno-typolohichna kharakterystyka chynnykiv vplyvu na formuvannia orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv merezhevykh struktur: suchasni realii. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia "Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo"*, 20(1), 108–112. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_1_2018ua/26.pdf
- Kozhemiakina, S. M., Arbuzova, T. V., Ishcheikin, T. Ye., & Paraskieieva, A. M. (2022). Orhanizatsiina kultura na osnovi posylennia mizhpersonalnoi ta mizhhrupovoi vzaiemodii v systemi innovatsiinoho menedzhmentu orhanizatsii v umovakh hlobalizatsii, finansovykh, mihratsiinykh ta koruptsiinykh ryzykiv. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 1, 110–117. http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_1_18
- Korobchuk, U. V., Frishko, I. O., & Abramova, O. V. (2021). Metodyka kilkisnoho otsiniuvannia upravlinskoii kultury suchasnykh orhanizatsii. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, 3, 53–58. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-3-9>
- Lozhachevska, O. M., Ovechkina, O. A., Ivanyshyn, A. V., & Kolodnenko, N. V. (2022). Udoskonalennia orhanizatsiinoi kultury innovatsiino oriietovanykh pidpriemstv v konteksti bezpekovoho upravlinnia rozvytkom personalu ta upravlinnia yakistiu v umovakh didzhytalizatsii ta suchasnoho marketynhu. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 10, 66–72. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1662998>
- Melnyk, A. O. (2021). Metodychnyi pidkhid do otsinky orhanizatsiinoi kultury. *Biznes Inform*, 6, 245–250. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-245-250>
- Pyzliuk, D. (2024). Metody ta instrumenty otsinky orhanizatsiinoi kultury v orhanakh vlady v umovakh tsyfrovizatsii. *Visnyk Dniprovskoi akademii neperervnoi osvity. Seriiia "Publichne upravlinnia ta administruvannia"*, 2, 105–115. DOI: <https://doi.org/10.54891/2786-6998-2024-2-15>
- Rynkevych, N. S. (2019). Inheralna metodyka otsinky rozvytku orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv (za rezultatamy eksperthnoho opytuvannia). *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2, 115–120. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).115-120](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).115-120)
- Smiesova, V. L., & Kovtun, N. V. (2023). Otsiniuvannia rivnia rozvytku korporativnoi kultury promyslovoho pidpriemstva v konteksti upravlinnia ta innovatsiinoho rozvytku. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, 1, 172–180. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.172>
- Trushkina, N. V., & Rynkevych, N. S. (2019). Metodychnyi pidkhid do otsiniuvannia rivnia rozvytku orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 48-2, 112–118. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-51>
- Zakon Ukrainy "Pro innovatsiinu diialnist" vid 4 lypnia 2002 r. No. 40-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>