

DOI: 10.15276/EJ.02.2021.3
DOI: 10.5281/zenodo.4954958
UDC: 334.722:37.01
JEL: M12

МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

METHODS FOR FORMING AND IMPROVING CORPORATE CULTURE AT PUBLIC ENTERPRISES

Hanna O. Hratiotova, PhD in Economics
Odessa National Polytechnic University, Odessa, Ukraine
ORCID: 0000-0002-8594-489X
E-mail: savhenko965@gmail.com

Anna V. Stepanova
Odessa National Polytechnic University, Odessa, Ukraine
Email: anetiest@gmail.com

Received 15.01.2021

Граціотова Г.О., Степанова А.В. Методи формування та удосконалення корпоративної культури на державних підприємствах. Оглядова стаття.

В даній статті досліджено явище корпоративної культури на державних підприємствах, розглянуто загальні методи її формування, визначено головні принципи, на яких базується організаційна культура підприємства у сучасному суспільстві, визначено певний перелік функцій, з огляду на які виникає потреба формування корпоративної культури, досліджено фактори, завдяки яким може бути удосконалений розвиток організаційної культури у майбутньому, розглянуто питання класифікації видів корпоративної культури, що формувалися протягом тривалого часу з моменту її виникнення, досліджено взаємозв'язок корпоративної культури із іншими науками, визначено головні чинники формування, розвитку та удосконалення організаційної культури на державному підприємстві.

Ключові слова: корпоративна культура, організаційна культура, державні підприємства, види корпоративної культури, функції корпоративної культури, методи удосконалення корпоративної культури, розвиток корпоративної культури

Hratiotova H.O., Stepanova A.V. Methods for forming and improving corporate culture at public enterprises. Review article.

This article examines the phenomenon of corporate culture in state enterprises, considers the general methods of its formation, identifies the main principles on which the organizational culture of the enterprise in modern society, identifies a list of functions, given the need for corporate culture, explores the factors due to which can improve the development of organizational culture in the future, considered the classification of corporate culture, formed over a long period of time since its inception, studied the relationship of corporate culture with other sciences, identified the main factors of formation, development and improvement of organizational culture at state enterprises.

Keywords: corporate culture, organizational culture, state enterprises, formation of corporate culture, types of corporate culture, functions of corporate culture, methods of improving corporate culture, development of corporate culture

Актуальність обраної теми дослідження обумовлюється необхідністю формування корпоративної культури на державних підприємствах, головними задачами якої є: підвищення конкурентоспроможності, рівня ефективності праці робітників та отриманого прибутку від діяльності підприємства. Наразі формування корпоративної культури на державних підприємствах України залишається поза увагою керівників, попри те, що досвід багатьох країн світу вказує на позитивні наслідки її розвитку. Дослідження процесу розвитку корпоративної культури є надзвичайно важливим для керівників, оскільки саме її розуміння є невід'ємною частиною подальшого успіху діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

На проблеми розвитку корпоративної культури в Україні свою увагу звернули наступні вчені та науковці: О.В. Сисоєва, О.П. Дяків, І.М. Новак, О. Леонова, Н.В. Гриценко, Н.Ю. Фіщук, І.В. Ломачинська, К.О. Лопухова, П.С. Смоленюк, О.І. Бала, О.В. Муқан, Р.Д. Бала, В.О. Аніщенко та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Попри наявність праць перелічених вище науковців, які ретельно досліджували явища корпоративної культури на державних підприємствах, досі існує потреба у більш детальному дослідженні низки проблем корпоративної культури у сучасному становищі країни. Незважаючи на те, що відсутність корпоративної культури це явище практично неможливе, навіть її нерозвиненість та недосконалість ганебно впливають на діяльність усього підприємства, про що неодноразово зазначали науковці. Окрім того, питання формування корпоративної культури саме в Україні є досить новим та недослідженим

явищем, яке привертає увагу керівників. Корпоративна культура швидко змінюється та знаходить своє відображення в нових цінностях, і це також спонукає до нових досліджень цього явища.

Метою статті є більш ретельне дослідження корпоративної культури на державних підприємствах, структурування методів її формування, загальних принципів та функцій діяльності у сучасному середовищі. Доведення значущості її подальшого розвитку та впливу на поліпшення результату діяльності державних підприємств, а також надання чіткого визначення корпоративній культурі як явищу, що позитивно впливає на роботу персоналу та підприємства в цілому.

Виклад основного матеріалу дослідження

Корпоративна (організаційна) культура – це невід’ємна частина будь-якого підприємства або організації, яка формується безпосередньо під час робочого процесу та потребує контролю та певного корегування її розвитку для того, щоб у подальшому вона приносила відчутні позитивні наслідки свого існування на підприємстві. В цілому корпоративна культура являє собою сукупність єдиних норм, принципів, правил та порядків, на яких базується діяльність робітників. Структура корпоративної культури будується на ідеології та на цінностях, які підприємство ставить найвище у ієрархічній системі. Не слід недооцінювати вплив організаційної культури на кінцевий результат діяльності, оскільки саме завдяки її наявності зазвичай формується єдність та односпрямованість дій робітників, створюється високоефективний та продуктивний колектив, який досягає поставленої вищим керівництвом мети.

На сьогоднішній день значно зростає інтерес до корпоративної культури як до явища, яке досягає успіху у результаті саме завдяки своєму впливу на взаємовідносини в колективі та безпосереднє відношення до роботи кожного індивіду окремо. Серйозне ставлення до формування цієї культури на підприємстві залишає відчутний позитивний відбиток на кінцевій діяльності.

Наявність розвинутої корпоративної культури на підприємстві дозволяє керівникам значно легше використовувати людські ресурси під час робочого процесу. А оскільки людський ресурс наразі є чи не найважливішим чинником успіху, то, користуючись логічним ланцюжком, слід зробити висновок про те, що розвиток організаційної культури є обов’язком будь-якого державного підприємства.

Корпоративна культура неодноразово перетинається з іншими науками, наприклад, з менеджментом, який на відміну від загального поняття «управління» акцентує свою увагу на людських відносинах та їх регулюванні. Організаційна культура також знаходить точки перетину із соціологією, психологією та культурологією, тобто з науками, які безпосередньо торкаються людей та їх міжособистісних відносин. Це надає змогу у повному обсязі та всесторонньо, з огляду на різні науки, дослідити явище корпоративної культури (рис. 1) [1].

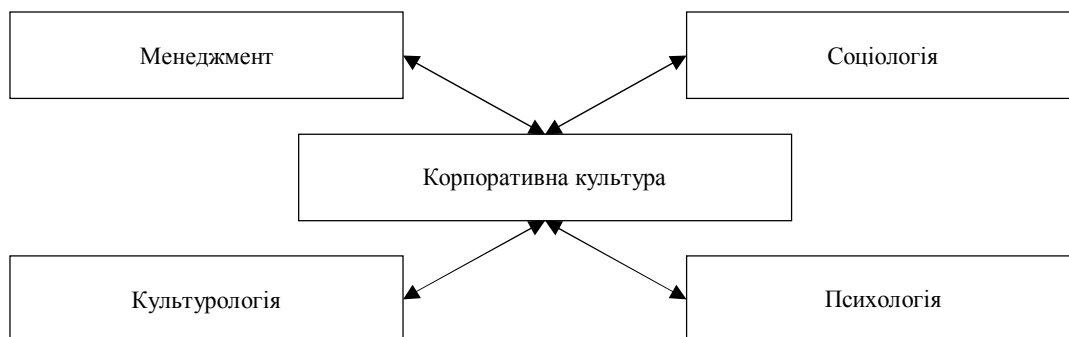


Рисунок 1. Взаємопов’язаність наук із корпоративною культурою

Джерело: власна розробка авторів

На сьогоднішній день було проведено велику кількість різноманітних досліджень, які надали змогу стверджувати, що організаційна культура на підприємстві є важливим чинником його подальшого успішного розвитку. Зазвичай успішні підприємства відрізняються високим рівнем організаційної культури, на формування якої були витрачені різноманітні ресурси та зусилля керівництва.

Корпоративна культура ставить за свою мету досягнення цілей підприємства шляхом удосконалення внутрішньої системи стосунків, відносин та цінностей. Тобто у деякому сенсі це цілеспрямований вплив на «напрямок руху» кожного з працівників окремо і колективу разом одночасно. Організаційна культура при правильному формуванні робить кожного робітника підприємства невід’ємною його частиною, надає розуміння свого місця та своєї ролі у загальному житті робочого процесу. Вона безпосередньо мотивує до подальшої праці та досягнення нових власних успіхів і, відповідно, успіхів підприємства.

Кожна корпоративна культура бере свій початок із загальноприйнятих правил поведінки, норм та дисципліни на робочому місці. Це є її початковим рівнем, зародковим станом, який потрібно уважно досліджувати та активно розвивати з цього маленького паростку, аби з нього із ходом часу сформувалася власна культура підприємства з певними відмінними рисами, які притаманні лише їй.

В основі будь-якої організаційної культури лежить комунікація. Перш за все мова йде про внутрішню комунікацію між керівництвом та робочим колективом, а також про комунікацію робітників між собою. І по-друге це комунікація між підприємством та зовнішнім середовищем (споживачами, постачальниками тощо). Комунікація також є частиною того зародкового стану, у якому знаходиться корпоративна культура при створенні підприємства, на самому початку його шляху, діяльності та розвитку – початку праці над своїм удосконаленням.

Іноді корпоративну культуру в літературі класифікують як «позитивну» та «негативну»[2]:

- «позитивна» корпоративна культура передбачає відчуття самовдосконалення та самостійної роботи працівника, коли він відчуває власний розвиток та це стимулює його до подальших досягнень у своїй професійній діяльності, що позитивно відображається і на діяльності підприємства також;
- «негативна» корпоративна культура характеризується гальмуванням розвитку підприємства та його функціонування через ставлення вищого керівництва до працівників лише як до робочої сили, яка приносить підприємству прибуток, але не має шляхів та можливостей для власного розвитку та підйому по кар'єрних сходах.

Корпоративна культура на державних підприємствах відрізняється низкою професійних відмінностей, які притаманні будь-яким державним установам [3-4]:

- етична поведінка, яка формується згідно до вимог та загальних норм поведінки державного підприємства;
- усталена система лідерства;
- вимоги щодо компетентності та професіоналізму;
- піклування про власну репутацію та репутацію підприємства;
- базування діяльності на засадах доброчесності;
- уникнення нецензурної лексики та міжособистісних та професійних конфліктів;
- дотримання встановленого дрес-коду на державному підприємстві.

На державних підприємствах, власне, як і на недержавних, становлення корпоративної культури прямо залежить від умов праці та особливостей підприємства, яке їх диктує. Як показує досвід, зазвичай напрям розвитку організаційної культури обирає керівник, і саме від його особистості залежить, чи буде мати підприємство розвиток у правильному напрямку та чи отримає кінцевий очікуваний результат своєї діяльності.

Безпосередній вплив на розвиток організаційної культури надають різноманітні робочі наради, пряме спілкування керівництва з працівниками, вислуховування їхніх ініціатив та порад, які у подальшому можуть бути використані для покращення діяльності державного підприємства. Загалом спілкування керівника з працівниками гарно впливає на робочий процес, надає робітникам розуміння своєї значущості в колективі та признає їхні ідеї та заслуги. Згідно з принципами управління персоналом саме мотивація відіграє одну з найголовніших ролей в успішній робочій діяльності, оскільки є двигуном ентузіазму та самореалізації працівників.

Гарним заохоченням персоналу до подальшої праці є проведення корпоративних свят та заходів із урочистими нагородами та признанням заслуг робітників, що проявляли ініціативу та показували гарні результати своєї праці протягом якогось терміну часу.

Важливою частиною формування корпоративної культури на державних підприємствах є період адаптації нових працівників у колективі [5].

Яким саме є цей процес на підприємстві також залежить від політики та організаційної культури, яку встановлює керівництво. При відсутності або нерозвиненості корпоративної культури період адаптації може стати болючим та неприємним терміном для нового працівника та поставити питання про продовження роботи на державному підприємстві, яке не піклується про розвиток внутрішньої культури.

Існує велика кількість способів розвитку корпоративної культури на державному підприємстві, які спрямовані на досягнення його подальшого успіху, підвищення ефективності праці і згуртування колективу. До найвідоміших серед них слід віднести наступні:

- заохочення робітників до спільної праці для покращення діяльності підприємства;
- найм ініціативних працівників та підтримка керівництвом цієї ініціативи;
- допомога від керівництва у досягненні успіху та реалізації власного професійного потенціалу кожного з робітників;
- налагодження єдності колективних думок та цілеспрямованості;
- налагодження соціальних відносин у колективі.

За об'єктом дії організаційну культуру підприємств можна розподілити на зовнішню, внутрішню та змішану [6].

Серед науковців існує такий термін як «внутрішній вектор корпоративної культури», який спрямований усередину підприємства та формує його внутрішнє середовище, а також середовище його підрозділів (рис. 2).

Зовнішня корпоративна культура спрямована на оточуюче середовище: постачальників факторів виробництва, споживачів продукції, клієнтів та конкурентів підприємства. За видами вона поділяється на:

- корпоративна культура підприємства;
- міжнародна корпоративна культура;
- національна корпоративна культура;
- корпоративна культура професійного контуру бізнеса.

Змішана корпоративна культура підприємства орієнтується на два вектори напрямку одночасно: на зовнішній і внутрішній. Вона виявляється в поведінці підприємства, в його репутації та іміджі.

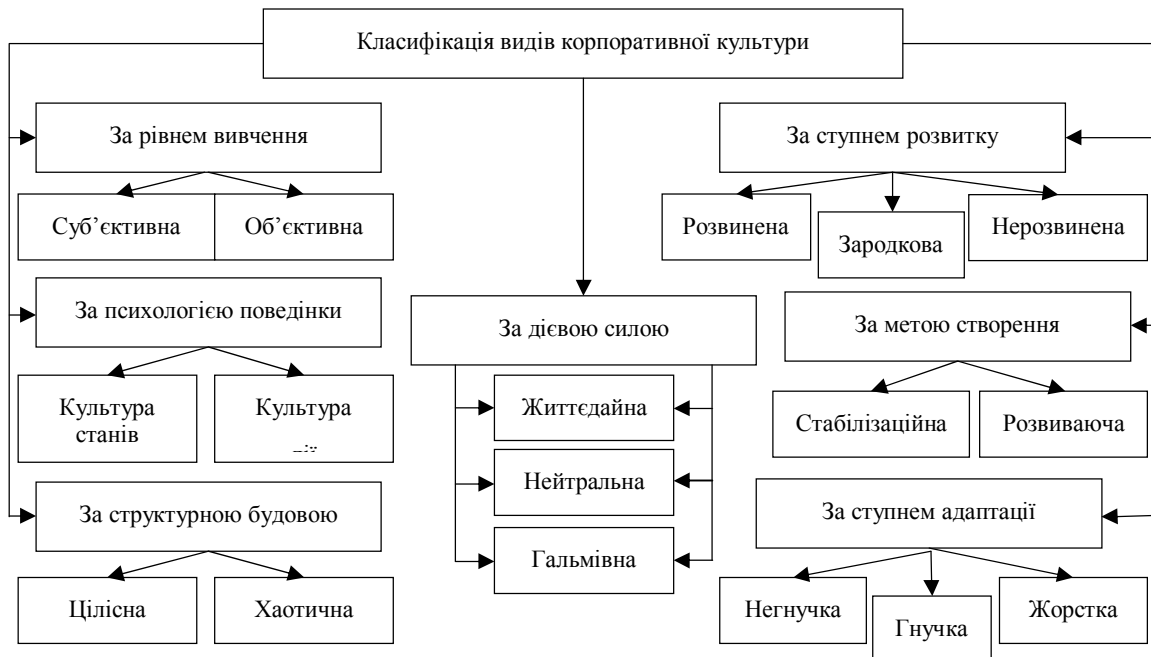


Рисунок 2. Структурно-логічна схема класифікації видів корпоративної культури

Джерело: складено авторами за матеріалами [6].

Під час формування організаційної культури підприємства велику увагу керівники надають зовнішнім чинникам та факторам, таким як реалії сучасного життя суспільства в країні, конкурентні підприємства та інше. Саме рішення керівника грає визначну роль у цьому процесі, оскільки окрім того, що він є авторитетною фігурою на державному підприємстві, він є особою, яка визначає рух розвитку, подає приклад своїм підлеглим та закріплює певні моделі та правила поведінки, дисципліни та загальних норм, яких колектив зобов'язаний дотримуватися протягом робочого часу.

У разі нововведень до корпоративної культури підприємства важливим чинником є поступовість їх введення та усебічна підтримка керівництва. Введення будь-яких змін це завжди хвилюючий процес, який повинен мати послідовність дій та прихильність вищого керівництва, яке повинно бути певним орієнтиром для усього підлеглого колективу підприємства. Говорячи про поступовість слід згадати про відомий у багатьох сферах та науках принцип «планування – організація – мотивація – контроль». Тобто кожне нововведення повинно мати чіткий стратегічний план щодо його впровадження на державне підприємство, а організація введення цих змін повинна бути поступовою та наполегливою. Мотивація у цьому переліку поступових дій є надзвичайно важливим чинником, який має стимулювати керівництво та персонал підприємства до нововведень та їх прийняття робітниками. І останньою дією у впровадженні змін є контроль їх введення та наслідків на державному підприємстві, який має визначити чи досягло керівництво бажаного та очікуваного результату.

Кожна корпоративна культура формується завдяки сукупності методів та принципів, які спрямовують її подальший шлях та розвиток на державному підприємстві. Методам формування культури зазвичай надають багато уваги, оскільки саме від початкового розвитку організаційної культури залежить, чи буде у майбутньому потреба змінювати цінності та принципи усталеної із часом корпоративної культури підприємства. З досвіду науковців, значно вдалішою є діяльність державних підприємств, на яких корпоративна культура мала можливість поступово розвиватися та набиратися нових характерних рис і відмінностей.

Методологічну основу формування організаційної культури становлять чотири загальних методи, а саме: метод прозорості, метод системності, метод апріорності і метод усе загальності [6]. Розглянемо кожний метод окремо (рис. 3).

Метод прозорості – це метод формування корпоративної культури, який передбачає єдине тлумачення норм та правил поведінки, які в свою чергу є загальнообов'язковими для виконання для

кожного члену колективу. Метод прозорості виключає будь-які подвійні стандарти всередині підприємства та базується на принципах відкритості і гласності.

Метод системності – це метод формування корпоративної культури, який бере у свою основу принцип взаємозалежності всіх факторів один від одного та у разі зникнення одного з факторів передбачає руйнування усталеної системи. Метод системності характеризується тісним зв'язком між елементами структури організаційної культури, завдяки якому досягається цілісність поглядів та єдине спрямування і бачення подальшого розвитку підприємства. Також цей метод передбачає наявність загальної системи правил, законів та принципів у межах державного підприємства.

Метод апріорності – це метод формування корпоративної культури, який базується на засадах усталених цінностей та цілей підприємства, які не потребують доказів своєї значущості в системі та не підлягають сумнівам.

Метод усезагальності – це метод формування корпоративної культури, який відображає ступінь сприйняття культури підприємства його працівниками, рівень розвитку організаційної культури та її поширеність серед персоналу. Іншими словами цей метод вказує на те, наскільки всебічно корпоративна культура підприємства торкається його робітників та які наслідки вона має для їх робочої діяльності та кінцевих результатів праці.

Поряд із основними методами, на яких базується корпоративна культура, стоїть ряд принципів, що є допоміжною опорою у її формуванні. До цих принципів слід віднести наступні:

Принцип комплексності. Цей принцип передбачає формування корпоративної культури з огляду на різноманітні сфери: психологічну, економічну, організаційну, правову тощо.

Принцип історичності. Цей принцип наполягає на необхідності динамічного розвитку цінностей державного підприємства з урахуванням потреб та розвитком та зміною цінностей у суспільстві.

Принцип науковості. Даний принцип стверджує, що при формуванні корпоративної культури підприємства варто спиратися на наукові та обгрунтовані дослідження та факти, аби уникнути неприємностей та потреби переформувати культуру.

Принцип регіональності. Цей принцип передбачає потребу урахування відмінностей регіону та території при формуванні організаційної культури. А саме місцевими відмінностями можуть бути: національні особливості, менталітет суспільства, звичаї та традиції місцевості розташування державного підприємства тощо.

Принцип ефективності діяльності. Даний принцип припускає, що для досягнення очікуваних результатів діяльності підприємства керівництву слід впливати на різноманітні елементи внутрішньої корпоративної культури для встановлення потрібних психологічно-соціальних умов на робочих місцях робітників.

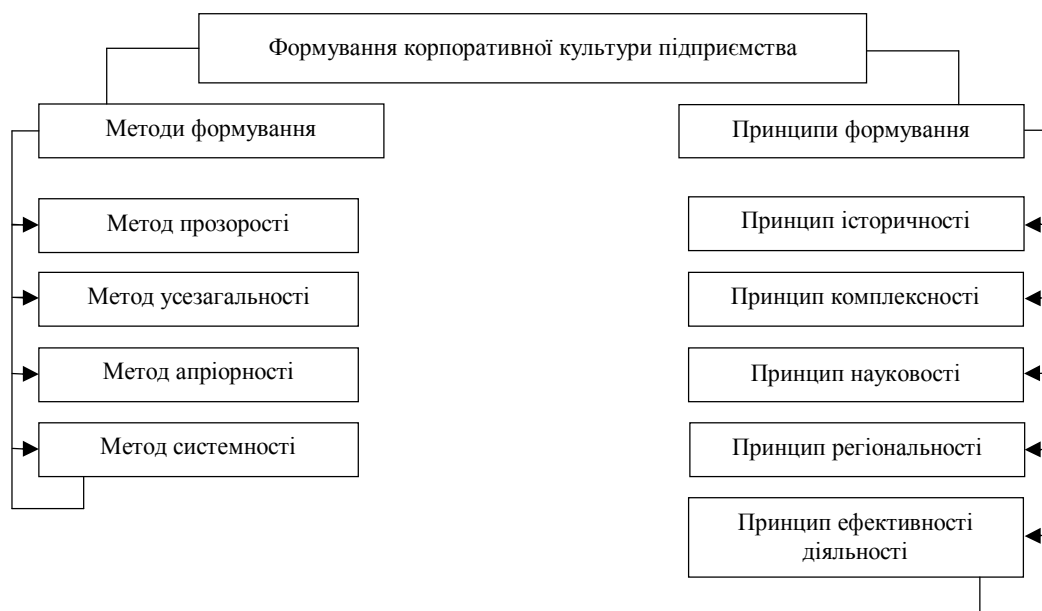


Рисунок 3. Структурно-логічна схема формування корпоративної культури підприємства
Джерело: складено авторами за матеріалами [6].

Корпоративна культура як невід'ємна частина будь-якого підприємства створюється із певним переліком функцій, які на неї покладає підприємство, розвиваючи її. Вважається, що чим більше зусиль та вкладень різного характеру поглинає в себе організаційна культура, то тим досконаліше і ефективніше вона справляється з обсягом функцій та обов'язків, які має виконувати. Найважливіші функції корпоративної культури є наступними (рис. 4) [6-8]:

- мотиваційна функція. Ця функція є актуальною та затребуваною у будь-яких обставинах та на будь-якому підприємстві, оскільки є стимулюючим до покращення діяльності робітників чинником, закликає до прояву власної ініціативи і закликає до активної діяльності;
- дослідна функція. Передбачає усестороннє дослідження елементів державного підприємства, прогнозування ймовірних наслідків його діяльності та аналіз зовнішніх факторів впливу на підприємство та його роботу [9];
- адапційна функція. Відповідає за м'яку та безболісну адаптацію людини на новому робочому місці та дозволяє швидко влитися до усталеного колективу підприємства;
- регулююча функція. Передбачає здійснення регулюючих та коригуючих дій щодо працівників, спрямування їх потенціалу та робочої діяльності у напрямку, вигідному для керівництва та підприємства в цілому;
- виховна функція. Спрямована на формування єдиних цінностей робітників у колективі;
- соціальна функція. Передбачає соціалізацію робітника на підприємстві, покращення його комунікаційних навичок та ефективності праці за цей рахунок;
- інтегрувальна функція. Ставить за мету об'єднання всього робочого колективу на державному підприємстві у єдине ціле, яке має спільні бажання, мету та професійні інтереси;
- захисна функція. Надає можливість без вагомих перешкод співіснувати з зовнішньою середою завдяки конкурентоспроможності державного підприємства;
- комунікативна функція. Забезпечує соціальний зв'язок між різноманітними культурами на основах загальних цінностей та принципів;
- системоутворювальна функція. Сприяє утворенню нестандартних та сучасних структур, які допомагають у прийнятті рішень.

Функції розкривають головні напрями діяльності підприємства та характеризують його внутрішню організаційну культуру і рівень її розвитку. Взагалі саме корпоративною культурою обумовлюється стабільність багатьох факторів на державному підприємстві, оскільки її розвиток є всебічним та всеохоплюючим явищем, яке безпосередньо розвиває усі сфери, з якими взаємодіє.

Різноманітність перелічених вище функцій обумовлена тим, що саме корпоративна культура є невід'ємною частиною підприємства, яка здійснює вплив на робітників, тобто на людей, які виконують великий обсяг поставлених перед ними задач у різних сферах діяльності. І організаційна культура, як чинник цього безпосереднього впливу, покращує працездатність та ефективність цієї праці, шляхом покращення різних аспектів життя персоналу, шляхом його дисциплінування та надання розуміння значущості існуючих норм, правил та порядків.

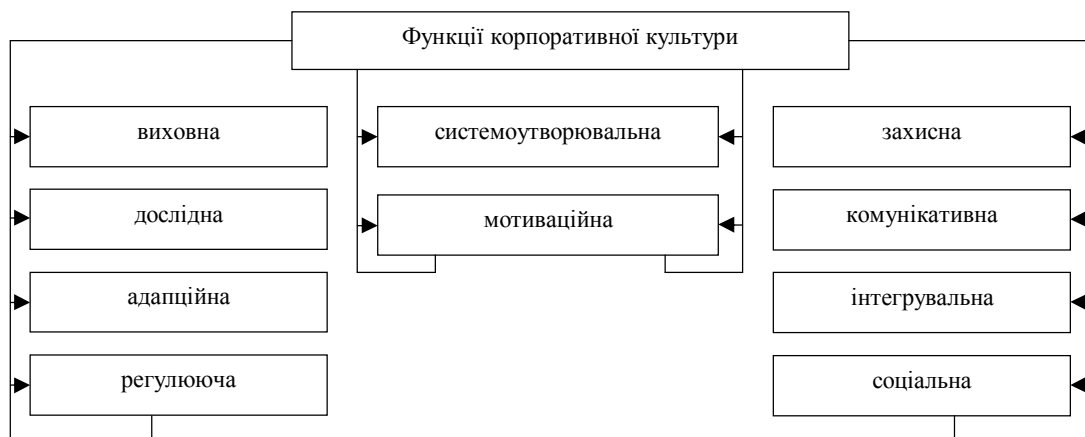


Рисунок 4. Структурно-логічна схема функцій корпоративної системи

Джерело: складено авторами за матеріалами [6-7].

Корпоративна культура є явищем, яке поступово змінюється, пристосовується до потреб суспільства та підприємств, тому питання її розвитку є дуже важливим для дослідників. Організаційна культура є двигуном процесу діяльності державних підприємств та будь-яких інших організацій, яка мотивує керівництво та персонал на подальший розвиток всіх сфер, яких торкається підприємство під час своєї безпосередньої роботи.

Головною метою розвитку корпоративної культури на підприємстві є досягнення стабільності та ефективності праці [10]. Спираючись на викладений у статті матеріал, варто виокремити наступні чинники, які можуть здійснювати вплив на подальший розвиток організаційної культури на державних підприємствах.

По-перше, це потреба формувати стабільний та незмінний робочий колектив. Швидкоплинність кадрів на підприємстві перш за все свідчить про неналежне формування корпоративної культури та

відчуття дискомфорту працівниками під час робочого процесу. Значно успішніше здійснюють свою діяльність державні підприємства, де колектив є сформованим та незмінним протягом тривалого часу, де робітників об'єднує спільна мета та бажання досягти успіху у своїй професійній діяльності із підтримкою однодумців, якими стали колеги.

По-друге, обрання досвідченого керівника підприємства. Лише підприємство із надійним керівництвом може розвинути свою корпоративну культуру та досягти успіхів у різних сферах діяльності. На керівника державного підприємства покладається відповідальність за розвиток організаційної культури і, що не менш важливо, якщо мова йде про керування підлеглими, відповідальність за особисте зростання кожного з його робітників. Саме керівник формує колектив та несе обов'язок надати кожному працівнику можливість самореалізуватися в умовах діяльності підприємства.

І по-третє, великий вплив на організаційну культуру підприємства здійснює вміння залишатися на ногах під час кризових ситуацій та нестабільності зовнішнього середовища. Так само, як корпоративна культура підприємства допомагає зберегти всі ресурси та не понести збитків в умовах нестабільності, так і наявність кризових явищ дає можливість підприємству залатати прогалини в організаційній культурі.

Висновки

Спираючись на вище викладений матеріал, слід зазначити, що корпоративна культура на державному підприємстві не може бути впроваджена або сконструйована, оскільки її формування це процес, який вимагає часу та зусиль. При формуванні організаційної культури можуть бути використані різноманітні зв'язки, механізми та структури, але провідну роль у будь-якому випадку відіграє людський фактор.

Корпоративна культура – це унікальна система цінностей державного підприємства, яка коригує його діяльність та пристосовується до реалій часу. Вона будується на принципах системності, прозорості, комплексності, історичності та науковості, а також під час своєї діяльності на підприємстві торкається всіх напрямків його роботи. Це обумовлюється тим, що об'єктом дії корпоративної культури є людина(працівник), яка є багатосторонньо розвинутою та ініціативною частиною підприємства, що торкається багатьох напрямків його розвитку під час виконання покладених на неї функцій.

Попри те, що існують загальновідомі методи та принципи формування та удосконалення корпоративної культури підприємства, слід пам'ятати, що внутрішня культура – це єдиний та індивідуальний організм, який формується у кожному середовищі зі своїми відмінностями та особливостями. Двигуном розвитку та удосконалення організаційної культури є робочий колектив, сукупність його духовних та матеріальних цінностей і професійних інтересів, які мають безпосередній зв'язок із подальшим розвитком державного підприємства.

Abstract

This article studies the phenomenon of corporate culture in state-owned enterprises, considers the general methods of its formation, defines the main principles on which the organizational culture of an enterprise in modern society is based. The issues of classification of types of corporate culture, which have been formed for a long time since its inception, are considered, the relationship of corporate culture with other sciences is investigated, the main factors of formation, development and improvement of organizational culture are determined. The purpose of the article is a more thorough study of corporate culture at state enterprises, structuring the methods of its formation, general principles and functions of activity in the modern environment. Proof of the importance of further development and impact on improving the performance of state-owned enterprises.

Corporate culture is an integral part of any enterprise or organization, it is formed directly during the work process. Organizational culture finds common ground with sociology, psychology and cultural studies. The corporate culture aims to achieve the goals of the enterprise by improving the internal system. Communication is at the core of any organizational culture. The corporate culture in state-owned enterprises is characterized by a number of professional differences. When forming the organizational culture of the enterprise, managers give great attention to external factors. Each corporate culture is shaped by a combination of methods and principles. The methodological basis for the formation of organizational culture is made up of four methods: the method of transparency, the method of consistency, the method of a priori and the generalization method. Corporate culture as an integral part of any enterprise is created with a specific list of functions. The functions reveal the main directions of the enterprise. Corporate culture is a phenomenon that is gradually changing, adapting to the needs of society and enterprises. Therefore, the issue of its development is very important for researchers. The main goal of the development of corporate culture at the enterprise is to achieve stability.

Corporate culture in a state enterprise cannot be implemented or designed, since its formation is a process that takes time and effort. The engine for the development and improvement of organizational culture is the work collective.

Список літератури:

1. Дяків О.П. Основні складові формування корпоративної культури в організації / О. П. Дяків // Формування ринкової економіки: зб.наук.праць. – Соціально-трудові відносини: теорія і практика. – К.:КНЕУ, 2010. – Т.3. – С. 94-100.
2. Смольницька А. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту компанії // Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики: Дванадцяті регіональні та муніципальні читання: зб. матеріалів доп. міжнар. наук.-практ. конф. – Тернопіль: СМП «Тайп», 2017. – Ч. II. – С. 153-155.
3. Щербак Н. Сучасні тенденції та виклики щодо формування корпоративної культури в умовах реформування державного управління / Демократичне врядування. – Науковий вісник. – 2014. – №13.
4. Прудіус Л.В. Розвиток корпоративної культури державних службовців в умовах європейської інтеграції України / Л. В. Прудіус // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2017. – №1.
5. Мацокін А. Корпоративна культура & державна служба. Ціннісні орієнтири // Журнал «Держслужбовець». – 2018. – №11. [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/november/issue-11/article-40649.html>.
6. Захарчин Г.М. Корпоративна культура: Навчальний посібник / Г. М. Захарчин, Н. П. Любомудрова, Р. О. Винничук, Н.В. Смолінська / Під загальною редакцією Г. М. Захарчин. – Львів. – 2011. – 345 с.
7. Грищенко А. Корпоративна культура соціально-відповідального банку / А. Гриненко, М. Іщанова // Україна: аспекти праці. – 2015. – № 2. – С. 11-17. [Електроний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap_2015_2_4.
8. Фіщук Н.Ю. Корпоративна культура організації: сутність, види, принципи та вплив на розвиток організації / Н. Ю. Фіщук, І. В. Ломачинська // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – №1 (56). – Том 4. – С. 81–85.
9. Сидорко І. Формування позитивної корпоративної культури організації. // Вимірювальна техніка та метрологія. – 2017. – №78. – С. 118-123.
10. Ситник О.Ю. Розвиток корпоративної культури як засіб ефективної побудови соціального партнерства на мікрорівні / О. Ю. Ситник // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр. – Кіровоград: КНТУ, 2007. – Вип. 12, ч. 1. – С. 333-336.

References:

1. Dyakiv O.P. (2010). Osnovni skladovi formuvannya korporativnoyi kulturi v organizaciyi [The main components of the formation of corporate culture in the organization]. Formation of market economy: collection of scientific works. Social and labor relations: theory and practice. Part 3, 94-100 [in Ukrainian].
2. Smolnytska A. (2017). Korporativna kultura yak instrument effektivnogo menedzhmentu kompaniyi [Corporate culture as a tool for effective company management]. Sectors of the economy in the process of implementing state regional policy: Twelfth regional and municipal readings: collection. materials add. international scientific-practical conf. Ternopil: SMP "Type", Part II, 153-15 [in Ukrainian].
3. Scherbak N. (2014). Suchasni tendenciyi ta vikliki shodo formuvannya korporativnoyi kulturi v umovah reformuvannya derzhavnogo upravlinnya [Modern tendencies and challenges in the formation of corporate culture in terms of public administration reform]. Democratic governance. Scientific Bulletin, 13 [in Ukrainian].
4. Prudius L.V. (2017). Rozvitok korporativnoyi kulturi derzhavnih sluzhbovciv v umovah yevropejskoyi integraciyi Ukrayini [Development of corporate culture of civil servants in terms of Europe an integration of Ukraine]. State and Regions. Series: Public Administration, 1. [in Ukrainian].
5. Matsokin A. (2018). Korporativna kultura & derzhavna sluzhba. Cinnisni oriyentiri [Corporate culture & civil service. Values]. Magazine "Civil Servant", 11. Retrieved from <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/november/issue-11/article-40649.html> [in Ukrainian].
6. Zakharchin G.M. (2011). Korporativna kultura: Navchalnij posibnik [Corporate culture: Textbook] Edited by G.M. Zakharchin, Lviv, 345 [in Ukrainian].
7. Hrytsenko A. (2015). Korporativna kultura socialno-vidpovidalnoho banku [Corporate culture of socially responsible bank]. Ukraine: aspects of labor, 2, 11-17. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap_2015_2_4 [in Ukrainian].
8. Fishchuk N.Yu. (2012). Korporativna kultura organizaciyi: sutnist, vidi, principi ta vpliv na rozvitok organizaciyi [Corporate culture of the organization: essence, types, principles and influence on the development of the organization]. Collection of scientific works of VNAU. Series: Economic Sciences, 1(56), 81–85 [in Ukrainian].

9. Sidorko I. (2017). Formuvannya pozitivnoyi korporativnoyi kulturi organizaciyi [Formation of a positive corporate culture of the organization]. *Measuring equipment and metrology*, 78, 118-123 [in Ukrainian].
10. Sytnyk O. Yu. (2007). Rozvitok korporativnoyi kulturi yak zasib effektivnoyi pobudovi socialnogo partnerstva na mikrorivni [Development of corporate culture as a means of effective construction of social partnership at the micro level]. *Scientific works of Kirovohrad National Technical University. Economic sciences: coll. Science*, 12, 1, 333-336 [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Граціотова Г.О. Методи формування та удосконалення корпоративної культури на державних підприємствах / Г. О. Граціотова, А. В. Степанова // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2021. – № 2 (16). – С. 25-33. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejopu/2021/No2/25.pdf>.

DOI: 10.15276/EJ.02.2021.3. DOI: 10.5281/zenodo.4954958.

Reference a Journal Article:

Hratsiotova H.O. Methods for forming and improving corporate culture at public enterprises / H. O. Hratiotova, A. V. Stepanova // *Economic journal Odessa polytechnic university*. – 2021. – № 2 (16). – P. 25-33. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/ejopu/2021/No2/25.pdf>.

DOI: 10.15276/EJ.02.2021.3. DOI: 10.5281/zenodo.4954958.

