

АНОТАЦІЯ

Баркова К.О. Формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства. – Кваліфікаційна праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (07 – Управління та адміністрування). – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2020.

Дисертацію присвячено узагальненню та розвитку теоретичних положень, розробленню методичного забезпечення і практичних рекомендацій щодо формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства» уточнено теоретичні засади та категорійний апарат предметної галузі стратегічного аспекту формування організаційної культури. Узагальнення концептуальних основ формування організаційної культури дозволило визначити основні етапи та передумови її впровадження та якісної підтримки на підприємстві. Проведено морфологічний аналіз ключових понять «організаційна культура» та «стратегічне управління», визначено основний перелік ключових слів та сформульовано власне визначення організаційної культури.

Визначення складових, аналіз існуючих типів і моделей організаційної культури дозволив встановити відповідні зв'язки між ними та обґрунтувати власну класифікацію типів організаційної культури, яку доповнено новим типом – «культура інтересів», що відповідає сучасним тенденціям орієнтації підприємств на результат та на персонал, як на ключові складові сучасного розвитку.

Аналіз сутності різних типів організаційних культур дозволив також обґрунтувати зв'язок організаційної культури зі стратегічним управлінням, який полягає у: врахуванні особливостей національних культур у стратегії та встановленні відповідності цінностей розвитку організації.

Встановлено відповідність переліку характеристик організаційної культури системі стратегічного управління підприємства, що разом з узагальненням факторів впливу на формування організаційної культури дає змогу заздалегідь оцінити вагу кожного з них та вжити належні заходи стосовно змін.

В роботі обґрунтовано шість положень, які регламентують формування організаційної культури у взаємозв'язку зі стратегічним управлінням. До цих положень входять такі: організаційна культура розглядається як важливий стратегічний елемент (направляє всі підрозділи підприємства на досягнення спільних цілей за допомогою внутрішньої інтеграції та зовнішньої адаптації); вплив на організаційну культуру здійснюється за допомогою атрибутів (вони ідентифікують організаційну культуру на макро- та мікрорівні, що дає змогу встановити її місце в стратегічному управлінні); сучасне розуміння складових системи управління підприємства спирається на її зв'язок із організаційною культурою (система управління підприємства включає різноманітні процеси, що містять складові організаційної культури); на формування організаційної культури впливають внутрішні та зовнішні фактори (вони беруть участь у виявленні недоліків у розвитку організаційної культури та розробленні заходів щодо їх усунення); формування організаційної культури необхідно здійснювати у відповідності до стратегії підприємства (розроблено схему, яка відображає компоненти формування організаційної культури у взаємозв'язку зі стратегічним управлінням підприємства); для формування організаційної культури у відповідності до стратегічного управління необхідно встановити можливу послідовність переходу від одного типу організаційної культури до іншого (це зумовлює можливість адекватної відповіді на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства).

Другий розділ «Становлення і розвиток організаційної культури в системі стратегічного управління підприємства» присвячено розробленню аналітичного інструментарію ідентифікації стратегій та методичного забезпечення оцінювання рівня та типу організаційної культури.

На основі комплексного аналізу існуючих стратегій для досліджуваних підприємств з використанням SWOT-аналізу було визначено сильні та слабкі сторони, потенційні можливості для розвитку та загрози зовнішньої середовища. Шляхом комбінованого дослідження ідентифіковано такі типи стратегій: стратегія скорочення витрат, стратегія прямої вертикальної інтеграції, стратегія центральної диверсифікації та стратегія концентрованого росту.

Для визначення типу та рівня організаційної культури проведено експертне опитування, в якому прийняли участь 286 респондентів. В роботі обґрунтовано репрезентативність вибірки, наведено перелік питань, обґрунтовано шкалу оцінки відповідей. Аналіз анкетування показав, що рівень організаційної культури залишається досить високим, а домінуючими типами організаційних культур на підприємствах є: культура завдання, культура влади, бюрократична культура та кланова культура.

Було обґрунтовано матрицю сумісності організаційної культури та стратегії підприємства, яка підтвердила гіпотезу щодо вагомості участі організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства. Як результат, встановлено шкалу можливості взаємодії кожного типу організаційної культури із кожним типом стратегії та обґрунтовано логіку прийняття відповідного рішення. Окрім того, отримані дані можна використовувати при оцінці поточного стану підприємства та робити прогнозування щодо змін стратегії у сполученні з організаційною культурою.

В третьому розділі «Методи діагностики та формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства» наведено методи та інструменти управління формуванням організаційної культури у відповідності до стратегії підприємства.

В роботі запропоновано методичний підхід до формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства, оригінальність якого полягає у поетапному оцінюванні готовності організаційної культури до переходу до іншого типу та включає такі рівні: поверхнева оцінка (аналіз існуючої стратегії та організаційної культури, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища,

визначення можливостей), серединна (чи є необхідність переходу до нової організаційної культури), глибинна (включає аналіз щодо формування нової або перехідної організаційної культури) та етап контролю (контроль за виконанням/впровадженням/підтриманням поточних змін).

Результати всебічного аналізу послідовності формування організаційної культури дозволили виділити два варіанти переходу від однієї організаційної культури до іншої: прямий та через перехідну організаційну культуру. З огляду на вищезазначене було розроблено схему переходів організаційних культур, яка ілюструє прямі переходи, що свідчить про достатній взаємозв'язок між культурами для переходу без додаткового етапу від одного типу організаційної культури до іншого.

Для підтвердження гіпотези щодо послідовності формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства було побудовано ієрархічну модель з використанням методу МАІ. В роботі обґрунтовано перелік рівнів ієрархічної моделі та проведено вибір моделі формування організаційної культури за допомогою шкали відносної важливості Сааті, а також визначено переваги того чи іншого варіанту при попарному порівнянні кластерів.

Проведене дослідження допомогло практично підтвердити висунуті гіпотези стосовно важливості організаційної культури в стратегічному управлінні та вдосконалити процес її формування.

Практична цінність розробок підтверджується їхнім упровадженням у діяльність підприємств, установ та організацій, а саме: запропонований методичний підхід до побудови матриці сумісності організаційної культури та стратегії підприємства, що дає змогу формувати організаційну культуру, яка відповідає стратегічному управлінню підприємства та побудований з використанням експертних методів, рекомендований до використання у ТОВ «Компанія «Бел-Гер», як допоміжний інструмент у менеджменті підприємства (№126, від 10.08.2020). Запропоноване визначення місця організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства та розроблена послідовність

формування організаційної культури, що відрізняється наявністю характеристик організаційної культури, які відповідають стратегії підприємства та дають змогу забезпечити ефективність стратегічного управління, розглянуті на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця 19 серпня 2020 р. (Протокол №1) та рекомендовані до використання для поглиблення теоретично-методичного забезпечення навчального процесу кафедри для підготовки фахівців зі спеціальності 073 «Менеджмент» під час викладання навчальної дисципліни «Організаційна поведінка» (№20/86-23-120 / від 18.08.2020).

Ключові слова: організаційна культура, стратегічне управління, стратегія, культура інтересів, модель формування, ефективність управління, внутрішня інтеграція, зовнішня адаптація.

ABSTRACT

Barkova K.O. Formation of the enterprise's organizational culture in strategic management of the enterprise. – Qualification work on the rights of the manuscript.

Thesis for a scientific degree of Doctor of Philosophy on a specialty 073 "Management" (07 – Management and administration). – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2020.

The thesis is devoted to the generalization and development of theoretical positions, development of methodological support and practical recommendations for the formation of organizational culture in the strategic management of the enterprise.

The first section "Theoretical and methodological principles of formation of organizational culture in the strategic management of the enterprise" specifies the theoretical principles and categorical apparatus of the subject area of the strategic aspect of organizational culture's formation. The generalization of the conceptual foundations of the organizational culture's formation allowed to determine the main stages and prerequisites for its implementation and quality support at the enterprise. The morphological analysis of the key concepts "organizational culture" and

"strategic management" is carried out, the basic list of key words is defined and the own definition of organizational culture is formulated.

Determining of components, analysis of existing types and models of organized culture allowed to establish appropriate links between them and substantiate their own classification of organized culture's types, which is supplemented by a new type – "culture of interests", corresponds to modern trends in the focus of enterprises on results and staff as key components of modern development.

The essence's analysis of different types of organizational cultures also allowed to substantiate the connection between organizational culture and strategic management, which consists of: taking into account the peculiarities of national cultures in the strategy and establishing compliance with the values of organizational development.

The list of characteristics of organizational culture corresponds to the system of the enterprise's strategic management, which together with the generalization of factors influencing the formation of organizational culture allows to estimate in advance the weight of each of them and take appropriate measures for change.

The paper substantiates six provisions that regulate the formation of organizational culture in conjunction with strategic management. These provisions include the following: organizational culture is seen as an important strategic element (directs all divisions of the enterprise to achieve common goals through internal integration and external adaptation); influence on organizational culture is carried out by means of attributes (they identify organizational culture at the macro and micro levels, which allows to establish its place in strategic management); modern understanding of the components of the enterprise's management system is based on its connection with the organizational culture (enterprise management system includes various processes that contain components of organizational culture); the formation of organizational culture is influenced by internal and external factors (they participate in identifying shortcomings in the development of organizational culture and developing measures to address them); the formation of organizational culture

must be carried out in accordance with the strategy of the enterprise (developed a scheme that reflects the components of the formation of organizational culture in conjunction with the strategic management of the enterprise); for the formation of organizational culture in accordance with strategic management it is necessary to establish a possible sequence of transition from one type of organizational culture to another (this determines the possibility of an adequate response to changes in the external and internal environment of the enterprise).

The second section "Formation and development of organizational culture in the system of strategic management of the enterprise" is devoted to the development of analytical tools for identifying strategies and methodological support for estimating the level and type of organizational culture.

Based on a comprehensive analysis of existing strategies for the surveyed enterprises using SWOT-analysis, the strengths and weaknesses, potential opportunities for development and threats to the external environment were identified. The combined research identified the following types of strategies: cost reduction strategy, direct vertical integration strategy, central diversification strategy and concentrated growth strategy.

To determine the type and level of organizational culture, an expert survey was held, in which 286 respondents took part. The representativeness of the sample is substantiated in the work, the list of questions is given, the scale of estimation of answers is also substantiated. The analysis of the questionnaire showed that the level of organizational culture remains quite high, and the dominant types of organizational cultures in enterprises are: task culture, power culture, bureaucratic culture and clan culture.

The matrix of compatibility of organizational culture and strategy of the enterprise was substantiated, which confirmed the hypothesis about the importance of participation of organizational culture in the enterprise's strategic management. As a result, a scale of interaction's possibilities of organizational culture's types with each type of strategy is established and the logic of making the corresponding decision is substantiated. In addition, the data obtained can be used to estimate the current state

of the enterprise and make predictions about changes in strategy in conjunction with organizational culture.

The third section "Methods of diagnosis and formation of organizational culture in the strategic management of the enterprise" presents methods and tools for managing the formation of organizational culture in accordance with the strategy of the enterprise.

The paper proposes a methodical approach to the formation of organizational culture in the enterprise's strategic management, the originality of which lies in the gradual estimation of the readiness of organizational culture to move to another type and includes the following levels: superficial estimation (analysis of the existing strategy and organizational culture, analysis of the internal and external environment, identification of opportunities), middle estimation (whether there is a need to move to a new organizational culture), deep estimation (includes analysis of the formation of a new or transitional organizational culture) and the control stage (control over the fulfilment / implementation / maintenance of current changes).

The results of a comprehensive analysis of the sequence of organizational culture's formation allowed us to identify two options for the transition from one organizational culture to another: direct and transitional organizational culture. In view of the above, an organizational culture transition scheme has been developed that illustrates direct transitions, indicating that there is sufficient interrelationship between cultures to transition from one type of organizational culture to another without additional stage.

To confirm the hypothesis about the sequence of organizational culture's formation in the strategic management of the enterprise, a hierarchical model was built using the method of MHA (Method of Hierarchy Analysis). The paper substantiates the list of the hierarchical model's levels and selects the model of organizational culture's formation using the scale of relative importance of Saati, as well as identifies the advantages of a particular option in pairwise comparison of clusters.

The research helped to confirm practically the hypotheses about the importance of organizational culture in strategic management and improve the process of its formation.

The practical value of developments is confirmed by their implementation in the activities of enterprises, institutions and organizations, namely: the methodical approach to construction of a matrix of organizational culture's compatibility and enterprise strategy is offered, which allows to form an organizational culture that corresponds to the strategic management of the enterprise and is built using expert methods, recommended for using in LLC "Bel-Ger" as an auxiliary tool in enterprise management (№126 from 10.08.2020). The determining of the organizational culture's place in the strategic management of the enterprise is offered and the sequence of organizational culture's formation is developed, which differs in the presence of organizational culture's characteristics, which correspond to the strategy of the enterprise and allow to ensure the effectiveness of strategic management, was considered at the meeting of the Department of Management and Business of Simon Kuznets Kharkiv National Economic University on August 19, 2020 (Protocol №1) and recommended for use to deepen the theoretical and methodological support of the educational process of the department for training specialists in specialty 073 "Management" discipline "Organizational Behaviour" (№20/ 86-23-120 / from 18.08.2020).

Key words: organizational culture, strategic management, strategy, culture of interests, formation model, management efficiency, internal integration, external adaptation.

Список публікацій здобувача за темою дисертації

Статті, у періодичних наукових виданнях інших держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського

Союзу:

1. Божко К. О. Проблеми внутрішньої інтеграції та зовнішньої адаптації організаційної культури на підприємстві. *Economic and Law Paradigm of Modern*

Society. 2016. Issue 2. С. 11–14.

Статті у фахових виданнях і наукових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз:

2. Лепейко Т. І. Баркова К. О. Обґрунтування теоретичних засад зв'язку організаційної культури та стратегії підприємства. *Інтелект XXI*. 2019. № 3. С. 66–73.

Особистий внесок: запропоновано вигляд моделі оцінки культурного ризику.

3. Воліков В. В. Баркова К. О. Системна модернізація організаційної культури у житлово-комунальній сфері в стратегічному контексті. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 27. С. 123–127.

Особистий внесок: запропоновано узагальнену таблицю типів організаційної культури, що включають розподіл за житлово-комунальним сектором.

4. Лепейко Т. І. Баркова К. О. Визначення рівня організаційної культури підприємства за допомогою методу опитування. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 2. С. 473–479.

Особистий внесок: запропоновано удосконалення анкети, шляхом впровадження додаткових питань.

5. Лепейко Т. І. Баркова К. О. Вдосконалення методичного підходу до визначення типу організаційної культури. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5, № 1. С. 92–99.

Особистий внесок: розроблено додаткові матеріали, що вдосконалюють методичний підхід до визначення типу організаційної культури.

6. Лепейко Т. І. Баркова К. О. Розроблення матриці сумісності між організаційною культурою та стратегією підприємства. *Вісник Одеського національного університету*. 2020. Том 25, Випуск 2(81). С. 93–98.

Особистий внесок: запропоновано та розроблено матрицю сумісності між організаційною культурою та стратегією підприємства.

Публікації за матеріалами конференцій:

7. Лепейко Т. І. Божко К. О. Принципи стратегічного управління на підприємстві. *«Регіональна, галузева та суб'єктивна економіка України на шляху до євроінтеграції»*: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 19-20 квітня 2017 р.). Частина 2. Харків: ХНУБА, 2017. С. 150–151.

Особистий внесок: розглянуто основні принципи стратегічного управління.

8. Божко К. О. Формування організаційної культури промислового підприємства в стратегічному контексті. *«Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика»*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 30-31 березня, 2017 р.). Х.: Видавець ФОП Панов А.М., 2017. С. 33–34.

9. Божко К. О. Поняття субкультури в контексті організаційної культури підприємства. *«Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця»*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції: тези доповідей (Харків, 1-2 червня 2017 р.). Х.: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2017. С. 308–310.

10. Баркова К. О. Многомерные данные и их использование в научном исследовании. *«Наукові підсумки 2017 року»*: матеріали XV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Вінниця, 15 грудня 2017р.). Ч. 1. С. 4–9.

11. Баркова К. О. Методи оцінки та аналізу організаційної культури. *«Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика»*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 29-30 березня 2018 р.). Х.: Видавець ФОП Мезіна, 2018. С. 38–39.

12. Баркова К. О. Взаємозв'язок організаційної культури із стратегією підприємства в умовах мінливого середовища. *«Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця»*: матеріали міжнародної наукової конференції (Харків, 31 травня-1 червня, 2018 р.). Х.: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2018. С. 13–14.

13. Воліков В. В. Баркова К. О. Методичні засади аналізу організаційної культури у житлово-комунальній сфері. *«Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств»*: матеріали II міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 9-10 листопада 2018 р.). Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2018. С. 49–50.

Особистий внесок: розглянуто основні показники стану організаційної культури.

14. Баркова К. О. Поняття та етапи стратегічного управління. *«Naukowy i innowacyjny potencjal prezentacji»*: Z materialami miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji (Opole, Poland, 18 listopada 2018 rok.). Obukhov: Drukarnia PE Gulyaueva V.M., 2018. Том 4. С. 28–31.

15. Баркова К. О. Управління розвитком організаційної культури підприємства. *«Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика»*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Харків-Торунь, 18-19 березня 2019 р.). Харків: ФОП Панов А.М., 2019. С. 42–44.

16. Баркова К. О., Лосева О. Г. Сучасні аспекти стратегічного планування територіального розвитку в Україні. *«Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»*: III Міжнародна науково-практична конференція (Полтава, 23-24 квітня 2019 р.). С. 225-227.

Особистий внесок: розглянуто основні сучасні стратегічні положення планування.

17. Воліков В. В. Баркова К. О. Основи трансформації організаційної культури в умовах глобалізації регіональної економіки. *Problems and achievements of modern science: coll. of scientific papers “ЛЮГОЕ” with materials of the international scientific-practical conf.* (Cork, May 6, 2019). Cork: NGO “European Scientific Platform”, 2019. P. 97–99.

Особистий внесок: розглянуто положення трансформації організаційної культури.

18. Баркова К. О. Методичні засади формування процесу стратегічного планування підприємства. *«Економічний розвиток і спадщина Семена*

Кузнеця»: матеріали міжнародної наукової конференції (Харків, 30-31 травня, 2019 р.). Х.: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2019. С. 3–8.

19. Полюхович М. В., Баркова К. О. Організаційна культура як похідна впливу глобалізації на формування конкурентної стратегії розвитку консалтингового підприємства. *«New economics - 2019»*: матеріали міжнародного наукового форуму (Київ, 14-15 листопада 2019 р.). Київ, 2019. Том 2. С. 166–170.

Особистий внесок: розглянуто організаційну культуру як один із факторів впливу на формування стратегії підприємства.

20. Баркова К. О. Методи оцінки та аналізу організаційної культури. *«Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика»*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Харків – Торунь, 3-4 березня 2020 р.). Харків: ФОП Панов А.М., 2020. С. 27–28.