



Наукові перспективи
Видавнича група



ISSN (print) 2708-7530
DOI: 10.52058/2708-7530-2023-9(39)

НАУКОВІ ПЕРСПЕКТИВИ

СЕРІЯ: "ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ", СЕРІЯ: "ПРАВО",
СЕРІЯ: "ЕКОНОМІКА", СЕРІЯ: "ПЕДАГОГІКА",
СЕРІЯ: "ПСИХОЛОГІЯ", СЕРІЯ: "МЕДИЦИНА"

Миру нашої *Україні*

Випуск 9(39)

2023

*Громадська наукова організація «Всеукраїнська
Асамблея докторів наук з державного управління»*

Громадська організація «Асоціація науковців України»

у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

Наукові перспективи

*(Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка»,
Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)*

Випуск № 9(39) 2023

Київ – 2023

*Public Scientific Organization "Ukrainian Assembly of
Doctors of Sciences in Public Administration"*

Public Organization "Association of Scientists of Ukraine"

within the work of the Publishing Group "Scientific Perspectives"

Scientific Perspectives

*(Series "Public Administration", Series "Law", Series "Economics",
Series "Medicine", Series "Pedagogy", Series "Psychology")*

Issue № 9(39) 2023

Kiev – 2023



ISSN (print) 2708-7530

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9\(39\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9(39))

Наукові перспективи: журнал. 2023. № 9(39) 2023. С.665



*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 24.09.2020 р.
№ 1188 журналу присвоєно категорію "Б" із галузей науки:
державне управління, право та економіка*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 27.09.2021
№ 1017 журналу присвоєно категорію "Б" із психології*

*Рекомендовано до друку Президією громадської наукової організації «Всеукраїнська
Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення від 26.09.2023, № 6/9-23)*

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 24436-14376Р від 09.06.2020 р.

Журнал видається за підтримки Міжнародного економічного інституту (Есеніце, Чехія) та КНП
"Клінічна лікарня №15 Подільського району м.Києва"

*Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу та реалізації кращих
традицій науки в Україні та за кордоном. Журнал висвітлює історію, теорію, механізми формування та
функціонування, а, також, інноваційні питання розвитку державного управління, права, економіки,
психології, педагогіки та медицини. Видання розраховано на дослідників, викладачів вищих навчальних
закладів, аспірантів, магістрів, фахівців-практиків.*



*Наукове видання включено до міжнародної
наукометричної бази Index Copernicus (IC), міжнародної
пошукової системи Google Scholar та до міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.*

Головний редактор:

**Жукова Ірина
Віталіївна**

кандидат наук з державного управління, доцент, директор Видавничої групи
«Наукові перспективи», директор Всеукраїнської асамблеї докторів наук з
державного управління, Лауреат премії Президента України для молодих
вчених, Лауреат премії Верховної Ради України молодим ученим, Лауреат
премії імені Івана Франка у галузі інформаційної діяльності, Лауреат
Всеукраїнської премії «Інновація в освіті — 2018», м. Київ, Україна

Заступники Головного редактора:

Янчук Артем Олександрович — доктор юридичних наук, професор, Заслужений юрист
України, Заступник керівника Апарата Верховної Ради України (Київ, Україна);

Непомнящий Олександр Михайлович — доктор наук з державного управління, кандидат
економічних наук, професор, Дійсний член Академії будівництва України, професор кафедри архітектури і
просторового планування Національного авіаційного університету (Київ, Україна). Заслужений будівельник
України, Почесний працівник будівництва та архітектури, державний службовець 3 рангу (Київ, Україна);

Дацій Олександр Іванович — доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник
освіти України, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи Міжрегіональної академії
управління персоналом (Київ, Україна);

Помиткіна Любов Віталіївна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри
авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);



Сіданіч Ірина Леонідівна — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (Київ, Україна);

Макаренко Олександр Миколайович — доктор медичних наук, професор, академік Міжнародної академії освіти та науки, професор кафедри загальномедичних дисциплін Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна).

Редакційна колегія:

Романенко Євген Олександрович — доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Генерального штабу Збройних сил України, президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна);

Арошидзе Паата — доктор економічних наук, професор, Асоційований професор Державного університету імені Шота Руставелі (Грузія);

Ахметова Лайла Сейсембековна — доктор історичних наук, професор політології, професор кафедри ЮНЕСКО, міжнародної журналістики і медіа в суспільстві факультету журналістики Казахського Національного університету (КазНУ) ім. аль-Фарабі (Казахстан);

Бахов Іван Степанович — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри іноземної філології та перекладу Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Балахтар Катерина Сергіївна — здобувач ступеня доктора філософії (PhD) за спеціальністю 053. Психологія, старший викладач кафедри іноземних мов в Національному університеті ім. О. О. Богомольця (Київ, Україна);

Бурик Зоряна Михайлівна — доктор наук з державного управління, старший викладач кафедри регіонального управління та місцевого самоврядування Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (Львів, Україна);

Вашека Тетяна Володимирівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Вовк Вікторія Миколаївна - кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Державного університету ім. Станіслава Сташіца в Пілі (м. Піла, Польща);

Вдовіна Олена Олександрівна — кандидат наук з соціальних комунікацій, доцент кафедри українознавства, культури та документознавства Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Полтава, Україна);

Гбур Зоряна Володимирівна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л.Шупика (Київ, Україна);

Долгова Олена Миколаївна — кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Гвожджев'єч Сильвія — кандидат наук, кафедра адміністрації та національної безпеки Державної професійної вищої школи ім. Якуба з Парадижу в Гожуві-Великопольському (Польща);

Головач Наталя Василівна — кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Гудзенко Ганна Володимирівна — кандидат медичних наук, асистент кафедри неврології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця (Київ, Україна);

Гуменикова Тамара Рудольфівна — доктор педагогічних наук, професор, директор Придунайської філії Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Гечбаія Бадрі Нодаровіч — доктор економічних наук, професор, Асоційований професор Батумського державного університету ім. Шота Руставелі (Грузія);

Дегтяр Андрій Олегович — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та підприємництва Національного аерокосмічного університету імені М.С. Жуковського, Заслужений діяч науки і техніки України (Харків, Україна);

Дегтяр Олег Андрійович — доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (Харків, Україна);

Журавльова Лариса Петрівна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології Поліського національного університету (Житомир, Україна);

Ічанська Олена Михайлівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Кайдашев Роман Петрович — доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна);

Кобець Дмитро Леонтійович - кандидат економічних наук (доктор філософії), доцент Хмельницького національного університету, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування (м. Хмельницький, Україна);

Коляденко Ніна Володимирівна — доктор медичних наук, доцент, завідувач кафедри медичної психології Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна);

Кошова Світлана Петрівна — кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління охорони здоров'я Національної медичної академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика (Київ, Україна);

Лігоцький Анатолій Олексійович — доктор педагогічних наук, професор (Київ, Україна);

Лич (Назарук) Оксана Миколаївна — доктор психологічних наук, доцент, член-кореспондент української академії акмеології, член громадської спілки «Національна психологічна асоціація», доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);



- Мальцев Дмитро Валерійович** — кандидат медичних наук, завідувач лабораторії імунології і молекулярної біології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця (Київ, Україна);
- Мельник Володимир Степанович** — доктор медичних наук, професор кафедри неврології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, декан медичного факультету №1 (Київ, Україна);
- Мідельський Сергій Людвигович** — професор, Академік, Президент Регіональної Академії Менеджменту (Казахстан);
- Міхальський Томаш** — доктор наук, доцент кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща);
- Мовмига Наталія Євгенівна** - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри безпеки праці та навколишнього середовища Національного Технічного Університету «Харківський Політехнічний Інститут» (Харків, Україна);
- Мотренко Тимофій Валентинович** — доктор філософських наук, професор, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, Академік Національної академії педагогічних наук України (Київ, Україна);
- Нікульчев Микола Олександрович** — доктор богословських наук, кандидат філософських наук, професор, доцент кафедри історії та права ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» (Покровськ, Донецька область, Україна);
- Недбалек Карел** — доктор філософії (PhD) в галузі права, доцент, професор Європейського професійного докторату, MBA, адвокат (Чехія);
- Новак-Каляєва Лариса Миколаївна** — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (Львів, Україна);
- Носирев Олександр Олександрович** — кандидат географічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (Харків, Україна);
- Орел Марія Григорівна** — доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);
- Павлов Костянтин Володимирович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри аналітичної економіки та природокористування Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (Київ, Україна);
- Пархоменко-Куцевіч Оксана Ігорівна** — доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);
- Перестюк Інга Миколаївна** — кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);
- Помиткін Едуард Олександрович** — доктор психологічних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Зязюна НАПН України (Київ, Україна);
- П'янківська Людмила Володимирівна** – кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник науково-дослідної лабораторії психологічного забезпечення, Державний науково-дослідний інститут МВС України (Київ, Україна);
- Радзіховська Наталія Станіславівна** — кандидат медичних наук, лікар вищої категорії, завідувач відділенням неврології КНП "Клінічна лікарня №15 Подільського району м. Києва", асистент кафедри неврології НМУ імені О.О. Богомольця (Київ, Україна);
- Савенко Олена Анатоліївна** - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і права Дніпровського державного аграрно-економічного університету, членкиня громадської наукової організації "Фінансово-економічна наукова рада" (Київ, Україна);
- Ситник Григорій Петрович** — доктор наук з державного управління, кандидат технічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна);
- Стовба Тетяна Анатоліївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та морського права Херсонської державної морської академії (Херсон, Україна);
- Тимошенко Наталія Юрївна** — кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (м. Київ, Україна);
- Титко Анна Василівна** — кандидат юридичних наук, провідний науковий співробітник Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна);
- Турчинова Ганна Володимирівна** — кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничо-географічної освіти та екології Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (Київ, Україна);
- Хохліна Олена Петрівна** — доктор психологічних наук, професор, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);
- Цимбалюк Руслан Степанович** — кандидат медичних наук, доцент кафедри загальної хірургії № 1 Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, декан медичного факультету №2 (Київ, Україна);
- Чернуха Надія Миколаївна** — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна);
- Шаповалова Алла Миколаївна** - кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри філософії та історії Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського (Київ, Україна);
- Якимчук Аліна Юрївна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна);
- Яковицька Лада Савелівна** — доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна).

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.



- Юзефович В.В.** 232
*СУЧАСНІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ
В УКРАЇНІ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ В ЄС*

СЕРІЯ «Економіка»

- Harbar Zh.V., Polishchuk I.V.** 243
*INFLUENCE OF CORPORATE CULTURE ON PERSONNEL
MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE*

- Krasnyak O.P., Harbar V.A.** 255
*ANALYSIS OF FOOD MARKET DEVELOPMENT AND ENSURING
FOOD SECURITY IN UKRAINE DURING WAR*

- Zalizniuk V.P., LI Huiyi** 263
*ECONOMIC ACTIVITIES OF WHO FROM COUNTERMEASURES
AGAINST COVID-19*

- Атамас О.П.** 276
*СТРАТЕГІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ
УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА
ІНФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН*

- Бикова А.Л., Єфіменко І.В., Козлова І.А.** 284
*ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ
РЕСУРСАМИ КОМПАНІЇ*

- Білошапка В.С., Демченко В.О.** 297
*АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЗАПОБІГАННЯ НЕПЛАТОСПРО-
МОЖНОСТІ БАНКІВ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТА
ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ*

- Божидай І.І., Устіловська А.С., Колмакова О.М., Халіна В.Ю.** 311
*ТЕОРИТЕЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ ЇЇ
ОЦІНЮВАННЯ*

- Гапсєва О.М., Головка Р.С., Вігютін В.Є.** 322
*ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ*



СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»

UDC 658:330.87

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9\(39\)-243-254](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9(39)-243-254)

Harbar Zhanna Volodymyrivna Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing, Vinnytsia National Agrarian University, Sonyachna St., 3, Vinnitsa, 21008, tel.: (067) 984-74-14, <https://orcid.org/0000-0003-3492-9224>

Polishchuk Igor Victorovych Magistr, Vinnytsia National Agrarian University, Sonyachna St., 3, Vinnitsa, 21008, tel.: (097) 722-56-88; Country manager, Agrifac Machinery B. V., Steenwijk, Netherlands, tel.: (050) 405-02-16, <https://orcid.org/0009-0001-1111-9205>

INFLUENCE OF CORPORATE CULTURE ON PERSONNEL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Abstract. The article clarifies the essence and elements of corporate culture. It is indicated that the analysis of the state of the enterprise's corporate culture should be carried out periodically in order to assess the changes occurring at the enterprise and clarify the impact of corporate culture on the development of personnel. An assessment of the features of corporate culture at Agrifas Mashiner B.V. (Steenwijk, Netherlands) was carried out, which testifies to the positive influence of corporate values on the company's activities. The influence of corporate culture on the labor activity and functions of the company was considered. Measures to stimulate the development and support of corporate culture are proposed: preservation and development of symbols, traditions, language of communication, development of the company's development strategy. It was determined that the basis of creating a positive corporate environment at the enterprise is a combination of a flexible management philosophy, creativity, reliance on teamwork of personnel. It was found that the high level of corporate culture of Agrifas Mashiner B.V. (Steenwijk, Netherlands) is confirmed by the clarity of the planning system, the organization of career growth and remuneration, as well as the orientation towards the final results of the enterprise. It is emphasized that all candidates participate in the competitive selection of candidates to fill vacant positions at Agrifas Machinery B.V. (Steenwijk,



Netherlands), but the priority of choosing a vacant position remains for a specialist who has proven himself through his professional activity and can reasonably prove his understanding of the ways of development of a certain line of activity, which is consistent with the values and norms of the company's corporate culture. Forms of non-material and material stimulation and punishment of the company's personnel are considered. The impact of the constituent elements of the corporate culture of Agrifac Mashineru B.V. (Steenwijk, Netherlands) on individual constituent elements of the motivation of the enterprise's labor activity was evaluated. The need to create a department responsible for the development of corporate culture at Agrifac Mashiner B.V. (Steenwijk, Netherlands) with the appropriate delegated powers and regulations for their implementation is substantiated.

Keywords: personnel, labor activity, corporate culture, motivation, stimulation.

Гарбар Жанна Володимирівна доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу, Вінницький національний аграрний університет, вул. Сонячна, 3, м. Вінниця, 21008, тел.: (067) 984-74-14, <https://orcid.org/0000-0003-3492-9224>

Поліщук Ігор Вікторович магістр, Вінницький національний аграрний університет, вул. Сонячна, 3, м. Вінниця, 21008, тел.: (097) 722-56-88; керівник, Agrifac Machinery B. V., Steenwijk, Netherlands, тел.: (050) 405-02-16, <https://orcid.org/0009-0001-1111-9205>

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті з'ясовано сутність та елементи корпоративної культури. Вказано, що аналіз стану корпоративної культури підприємства доцільно періодично проводити для здійснення оцінки змін, які відбуваються на підприємстві, та з'ясування впливу корпоративної культури на розвиток персоналу. Проведено оцінку особливостей корпоративної культури в Agrifac Machinery B. V. (Steenwijk, Netherlands), яка свідчить про позитивний вплив корпоративних цінностей на діяльність підприємства. Розглянуто вплив корпоративної культури на трудову діяльність та функції підприємства. Запропоновано заходи з стимулювання розвитку та підтримки корпоративної культури: збереження та розвиток символіки, традицій, мови спілкування, розробка стратегії розвитку підприємства. Визначено, що основою створення позитивного корпоративного середовища на підприємстві є поєднання гнучкої філософії управління, творчості, опору на командну роботу персоналу.



З'ясовано, що високий рівень корпоративної культури Agrifac Machinery B. V. (Steenwijk, Netherlands) підтверджується чіткістю системи планування, організацією кар'єрного зростання та оплати праці, а також орієнтацією на кінцеві результати діяльності підприємства. Наголошено, що в конкурсному відборі кандидатів на заміщення вакантних посад Agrifac Machinery B. V. (Steenwijk, Netherlands) беруть участь всі кандидати, проте пріоритет вибору вакантної посади залишається за фахівцем, який проявив себе своєю професійною діяльністю та може обґрунтовано довести своє розуміння шляхів розвитку певного напрямку діяльності, що узгоджується цінностями та нормами корпоративної культури підприємства. Розглянуто форми нематеріального і матеріального стимулювання та покарання персоналу підприємства. Проведено оцінку впливу складових елементів корпоративної культури Agrifac Machinery B. V. (Steenwijk, Netherlands) на окремі складові елементи мотивації трудової діяльності підприємства. Обґрунтовано необхідність створення на Agrifac Machinery B. V. (Steenwijk, Netherlands) департаменту, відповідального за розвиток корпоративної культури з відповідними делегованими повноваженнями та регламентом їх реалізації.

Ключові слова: персонал, трудова діяльність, корпоративна культура, мотивація, стимулювання.

Introduction. The experience of successful enterprises shows that corporate culture is a factor in effective personnel management of the enterprise. In Ukraine, corporate culture is underestimated, which narrows the possibilities of its competent use in overcoming deformations in labor relations. The role of corporate culture in personnel management of the enterprise is extremely important, because it ensures the harmonization of collective and individual interests of employees, mobilizes their initiative, fosters responsibility, improves communication processes and the moral and psychological climate.

Literature Review. The problems of corporate culture are investigated by such scientists as: O. Androsova [1], O. Apostoliuk [2], O. Varaksina [3], V. Zelich [4], A. Polyanska [6], Z. Pushkar [7], O. Tarasova [10], V. Ustymenko [11], I. Khymych [13] and others. At the same time, despite the work of scientists, it should be noted that still some issues related to the assessment of the impact of corporate culture on enterprise personnel management require further research and outlining ways to solve them.

Objectives of the study. The purpose of the article is to clarify the essence, elements and features of the enterprise's corporate culture and to justify measures to stimulate the development and support of the enterprise's corporate culture.

Results of the study. There are many definitions of corporate culture. In particular, V. Pylypiv and N. Volynets point out that corporate culture is a system of



value orientations and beliefs shared by the company's personnel [5]. M. Semikyna emphasizes that corporate culture is a set of norms, values, beliefs, behavior models that are declared and implemented by the company's management and personnel [9]. H. Hayet defines corporate culture as a complex system of qualities, including spiritual needs, moral traits, norms and rules, education, appearance, behavior, etc. [12].

Corporate culture is manifested in the ideology and philosophy of enterprise management, value orientations, expectations, norms of behavior, beliefs. Corporate culture regulates and makes it possible to predict human behavior in critical situations.

Corporate culture is characterized by a number of features: historical development, systematicity, social basis, connection with moral, cultural, mental values of a certain nation, a certain region [9]. Neglecting the specified features can lead to increased contradictions in labor relations, the emergence of conflict situations

It is appropriate to single out such elements of corporate culture:

- rituals and ceremonies, myths and legends, customs, traditions; values and beliefs, convictions and views;
- appearance, clothing style (business style, uniform, business style, hairstyle, cosmetics);
- language of communication (written, oral, non-verbal, gestures, jargon);
- manner of communication, mutual relations, mutual support, loyalty of employees, psychological climate in the team;
- knowledge, professionalism, competence, activity of employees;
- culture of working conditions, culture of the management process, culture of documentation, work ethics;
- quality of service provision, quality standards, etc.

Thanks to the corporate culture, it is possible to provide the following advantages: dedication to the company, consistency and coherence of the actions of the personnel, interest in the efficient operation of the company, high motivation of employees.

Corporate culture mostly has a positive effect on the efficiency of the enterprise due to the use of the managerial talent of the management and the intellectual capital of the staff.

The practice of companies in developed countries has become the establishment of the following requirements for personnel: the employee must be hardworking, smart, pleasant to communicate with, and ambitious.

V. Semenenko emphasizes that the formation of corporate culture is largely determined by the volitional decisions of the owner or manager; artificial formation of corporate culture by responsible specialists; selection of the best rules, norms and standards [8].

Analysis of the state of the company's corporate culture allows you to find out which corporate values and norms need to be implemented, and which should be



eliminated or at least mitigate their negative impact. In this context, it is necessary to use the tools of material and non-material motivational influence to coordinate the strategic goals of the enterprise and personnel, to adapt new employees of the enterprise to positive corporate norms and values, to introduce a fair and transparent evaluation of the labor efforts of the personnel, to constantly ensure the cohesion of employees in the implementation of the enterprise's strategy.

According to M. Semikina, changing the corporate culture is a long-term process, and therefore, by order of the management, one cannot abandon negative corporate values [9]. Changes and renewal of corporate culture are possible provided that systematic corporate events are carried out and priority social goals and needs are met.

It is advisable to conduct an analysis of the state of the company's corporate culture periodically in order to evaluate the changes taking place in the company and to find out the impact of corporate culture on the development of personnel.

The results of the analysis of the state of the corporate culture of the enterprise, carried out with the involvement of specialists on the example of Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, the Netherlands), are presented in the form of a description of the features of corporate culture (Table 1).

The assessment of the features of the corporate culture at Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) proves the positive influence of corporate values on the company's activities.

Table 1

**Characteristics of corporate culture at Agrifas Mashiner B.V.
(Steenwijk, Netherlands)**

Characteristics of business relations	Characteristics of corporate values
Compliance with current legislation	Compliance with the norms of the current legislation
Selectivity of business relations	Formation of the code of corporate culture for the personnel of the enterprise
Centralization of management functions and creation of social groups	Formation of teams with a unified corporate spirit, extensive involvement of relatives, friends, acquaintances, use of the recommendation mechanism
Technocratism and paternalism of leadership	Readiness of the company's personnel for dialogue
Dedication to work	Labor enthusiasm
Diversification of activity and increased susceptibility to risk	The ability to show creativity, independence, and courage in the activities of the company's personnel
Speed of reaction and a high degree of adaptability	The desire of the company's personnel for ingenuity, creativity, the ability to make situational decisions, the ability to compete
Attitude to charity	Orientation to charity, orientation of the company's personnel to the needs related to the preservation of life and health
The value of the level of education	The desire of employees to constantly invest in self-development, attitude to education as a value

Source: built by the author based on [4; 13]



In the table 2 schematically presents the influence of corporate culture on the labor activity and functions of the enterprise. This relationship is illustrated on the basis of the generalization of the organization of corporate culture on the example of Agrifas Mashiner B.V. (Steenwijk, Netherlands).

Table 2 illustrates the influence of corporate culture on the formation of the development strategy of Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands), the work behavior and interaction of managers and subordinates, which exert an inverse influence on the corporate culture of the enterprise. This situation is typical for the process of making management decisions, personnel management, for communication between employees (vertically, horizontally, formally, informally), etc.

As a result of the analysis of the features of the corporate culture of Agrifas Mashiner B.V. (Steenwijk, the Netherlands), measures are foreseen to stimulate the development and support of the corporate culture. It is about the preservation and development of symbols, traditions, the language of communication, as well as about the development of the company's development strategy.

The analysis of the features of the corporate culture at Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, the Netherlands) shows that the corporate culture has positive qualities that allow it to be used as a social resource for progressive changes in the process of personnel management.

Specialists who analyzed the factors that led to the success of Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) recognized that the basis of creating a positive corporate environment at the enterprise is a combination of flexible management philosophy, creativity, reliance on teamwork of personnel. The creation of a positive corporate environment is primarily focused on the culture of interaction between the participants of business processes, first of all, on the culture of interpersonal communication of employees.

Table 2

The influence of corporate culture on labor activity and functions of Agrifas Machiner B.V. (Steenwijk, Netherlands)

Corporate culture	
Influence on the activity of the enterprise	Processes taking place in the enterprise, business activity, structure and relations, innovative climate, competitiveness
Influence on decision-making	Operational, tactical and strategic decisions, delegation of responsibility, delegation of authority, optimality, priorities of an employee or team
Impact on personnel management	Establishing requirements for personnel, development and self-improvement of personnel, attitude to position status, compensation of labor costs
Influence on attitude to work	Level of specialization, production structure, production cooperation
	Technological culture: machines and equipment, the level of complexity and economy, the level of wear and tear, the composition of the equipment park
	Production culture: instrumental, transport, repair and warehouse infrastructure, comfortable working conditions, cleanliness of premises and equipment
	Scientific and research structure



Impact on communication	Horizontally: interpersonal relations, work ethics, rules of conduct, cooperation, teamwork, rotation
	Vertically; orders, orders, instructions, proposals, reports, responsibility, control
	Formal: inspection and control of task performance, official duties
	Informal: customs, traditions, language understanding and perception of information, moral support

Source: built by the author based on [2; 6; 10]

Agrifas Mashineru B. V. (Steenwijk, Netherlands) creates conditions for self-improvement and self-development of the individual, involvement in all spheres of the enterprise, a sense of corporate commitment to the common cause.

For specialists analyzing the state of corporate culture of Agrifas Machinery B. V. (Steenwijk, Netherlands), which is a global brand for the production of innovative and resource-saving sprayers in accordance with the concept of NEED Farming, there is no doubt that there is a connection between the degree of development of corporate culture and successful activities enterprises. After all, thanks to the high level of corporate culture, Agrifas Machiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) is developing dynamically.

A distinctive feature of the corporate culture of Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) is the manifestation of a culture of responsibility and maximum trust, joining efforts to achieve the well-being of all interested parties.

The high level of corporate culture of Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) is confirmed, first of all, by the clarity of the planning system, the organization of career growth and remuneration, as well as the orientation to the final results of the enterprise. The company has created conditions for the free exchange of information about the work of departments, divisions, and the company as a whole. The successful activity of Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) is due to a combination of a democratic management style and demandingness, purposefulness in actions, openness and economy, readiness in case of need for social dialogue, which is a reflection of a positive corporate culture.

Agrifas Mashineru B. V. (Steenwijk, Netherlands) gives priority to three basic principles in the development of corporate culture: development of competencies, coordination of personnel development with the company's development strategy, constant improvement of logistics. Increasing the level of development of corporate culture is achieved by introducing a system of selection and evaluation of candidates for filling vacant positions, adaptation of hired personnel, professional training and familiarization with corporate values and traditions.

With regard to the competitive selection of candidates to fill vacant positions at Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands), all candidates participate in it, but the priority of choosing a vacant position remains for a specialist who has proven himself through his professional activity and can reasonably prove his understanding



of the ways of development of a certain line of activity , which is consistent with the values and norms of the company's corporate culture.

In 2023, the enterprise held an event, which is planned to be held every year – DAU FAMILY. Among the invitees are all employees of the plant (without exception of rank and position) with their relatives, families, and relatives. The purpose of this event is communication within the company between all departments and their employees: from the plant manager to the cleaner.

Another, no less important event held at Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) is the Open Day, which is aimed at for the opportunity to attract new employees who are interested in the company and have a desire to work. The event is held as a large interview (ranging from 150 to 450 people). Specialists from all departments of the enterprise are involved in order to cover all persons. A familiarization tour of the enterprise is conducted, information is provided on vacancies that are available in real time, and working conditions. The event can last up to several days. Registration of persons planning to attend the event is carried out online in order to create an electronic queue and order at such events.

Agrifas Machiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) has prepared a demo tour for potential customers and dealers. This event takes place entirely in the production workshops of the plant, where an explanation and review of technical solutions for the production of sprayers is performed visually at each site. The inspection involves a tour of several hours along specially designated paths so as not to disturb the workers. The group can usually consist of 5-7 visitors. At the end of the tour, visitors are treated to national dishes in the factory dining room.

Conceptual understanding of directions for the development of the corporate culture of Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) boils down to the fulfillment of the following conditions: coincidence of personal interests of employees with the goals of the enterprise; employees' understanding of employment prospects; employees' perception and understanding of the enterprise's goals; coordination of personal actions of employees with the final results of the enterprise's activity; the ability of personnel to influence the formation and, if necessary, the transformation of the goals of the enterprise.

Corporate culture is closely interconnected with the motivation of the company's personnel for professional development, social interaction, innovation, effective work, etc. Methods of motivational influence on labor activity should be formed on the basis of social dialogue between employees and the administration through collective labor regulation.

Motivation methods involve various forms of non-material and material stimulation and punishment of the company's personnel:

– increasing or decreasing the amount of premiums, wages, social packages, various benefits; demotion or promotion; determination of greater or lesser



independence in work; provision of opportunities for internships and professional development of personnel at the expense of the enterprise, etc;

– assistance to new employees with the opportunity to adapt at this enterprise to the conditions of the implementation of labor activities and the efficiency of labor employment;

– stimulating the manifestation of collective and individual responsibility for the quality performance of tasks, primarily in the field of innovation.

The modern practice of corporate culture uses a wide range of tools to influence the motivation of the labor activity of the company's personnel.

In the table 3 presents an assessment of the impact of the components of the corporate culture of Agrifas Mashineru B. V. (Steenwijk, the Netherlands) on individual components of the motivation of labor activity.

Table 3

Evaluation of the influence of the components of the corporate culture of Agrifas Mashineru B. V. (Steenwijk, Netherlands) on separate constituent elements of work motivation

Constituent elements of corporate culture	Constituent elements of the work motivation system							
	High salary	Income stability	Rotation, career growth	Justice of the motivation system	Labor safety	Working conditions	Useful and interesting work	Possibility of recovery
Values and value orientations	0,9	1,0	0,9	0,8	0,8	0,8	0,9	0,7
Ethics	0,8	0,8	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,6
Behavioral stereotypes	0,9	0,7	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8
Work in a team	0,7	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7
Social responsibility	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7
Ability to support	0,7	0,6	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6
Psychological climate	0,6	0,6	0,7	0,6	0,7	0,8	0,7	0,7
Traditions, ideas, symbols	0,5	0,5	0,3	0,4	0,3	0,5	0,5	0,6

Source: built by the author based on [9; 12; 13]

The greatest influence on «high salary» as part of corporate culture (value 0.9 on a scale from 0 to 1) is exerted by «behavioral stereotypes» and «values and value orientations». The same power of influence (0.9) is acquired by the defined «values and value orientations» for the motivators «useful and interesting work» and «rotation, career growth». «Values and value orientations» have the least influence on the motivator «possibility of recovery» – 0.7.

On average, the influence of «values and value orientations» on the constituent elements of the work motivation system is estimated to be 0.85. This



final result (integral indicator) is determined by the average weighted sum of points for all components of corporate culture:

$$((0,9+1,0+0,9+0,8+0,8+0,8+0,9+0,7) / 8 = 0,85).$$

«Traditions, ideas, symbols» exert the least influence (according to the received data) on the constituent elements of the enterprise's work motivation system: from 0.3 for «rotation, career growth» and «labor safety», to 0.6 for «recovery opportunities».

On average, the influence of «traditions, ideas, symbols» on the constituent elements of the work motivation system is estimated to be 0.45:

$$((0,5+0,5+0,3+0,4+0,3+0,5+0,5+0,6) / 8 = 0,45).$$

The rating «on average» determines the following priorities according to the strength of the influence of the components of corporate culture on the set of elements of the motivation system of labor activity of Agrifas Mashineru B.V. (Steenwijk, Netherlands): «values and value orientations» – 0,850; «behavioral stereotypes» – 0,837; «social responsibility» and «norms of behavior» – 0,737, respectively; «teamwork» – 0,750; «ability to support» – 0,687; «psychological climate» – 0,675; «symbols, ideas, traditions» – 0,450.

In the same way (by averaging), we determine the priorities of Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) in relation to the influence of all components of the company's corporate culture on the motivators of the work motivation system: «rotation, career advancement» – 0,737; «high salary», «fairness of the motivation system» and «job security» – 0,725, respectively; «stability of received income» and «working conditions» – 0,712 respectively; «opportunity to recover» – 0,675; «useful and interesting work» – 0,569.

So, among the constituent elements of the corporate culture of Agrifas Mashineru B. V. (Steenwijk, the Netherlands), «values and value orientations» prevail, among the motivators of labor activity «rotation, career advancement», The specified elements can be attributed to tools that can positively influence the motivation of personnel at Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands).

It is obvious that the influence of corporate culture on work motivation is much wider, so the number of indicators that need to be measured can be greater.

Evaluation of the impact of corporate culture on the motivation of the staff of Agrifas Mashiner B. V. (Steenwijk, Netherlands) should be carried out systematically and regularly. At the enterprise, it is advisable to create a department responsible for the development of corporate culture with appropriate delegated powers and regulations for their implementation. The results of the conducted assessment must be brought to the attention of the enterprise's administration and taken into account in the process of making management decisions.

Conclusion. The formation of the enterprise's corporate culture should be considered in the context of qualitative positive changes in the process of forming



common goals, values, interests, norms of behavior to ensure interaction between the enterprise's personnel and employers and the principles of partnership cooperation and social trust. Corporate culture is an intangible resource that harmonizes the interaction between employees and employers, provides social communications and connections, and affects the efficiency of the enterprise. Under certain conditions, corporate culture can become a guarantee of successful development of the enterprise in general and the enterprise's personnel in particular. For this, it is necessary to use a wide range of tools for its formation, support and development, mastery of the methodology for assessing the impact of corporate culture on the system of motivation of the labor activity of the company's personnel.

References:

1. Androsova O. (2017). Suchasnyi naukovyi pidkhid do formuvannia struktury, vydiv i funktsii korporatyvnoi kultury na pidpriemstvakh [A modern scientific approach to the formation of the structure, types and functions of corporate culture at enterprises]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia: naukovo-praktychnyi zhurnal*, 5 (10), 22–34. [in Ukrainian].
2. Apostoliuk O. (2016). Korporatyvna kultura yak instrument efektyvnoho menedzhmentu pidpriemstva v pidvyshchenni yoho konkurentospromozhnosti [Corporate culture as a tool of effective enterprise management in increasing its competitiveness]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, 2, 68–73. [in Ukrainian].
3. Varaksina O.V., Shulha V.Iu. (2023). Rol korporatyvnoi kultury u suchasnomu biznes-seredovyshti [The role of corporate culture in the modern business environment]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 49. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2363/2284> [in Ukrainian].
4. Zelich V.V. (2017). Rol ta mistse korporatyvnoi kultury ta yii vplyv na rozvytok pidpriemstva [The role and place of corporate culture and its impact on enterprise development]. *Infrastruktura rynku*, 6, 21–25. [in Ukrainian].
5. Pylypiv V.H., Volynets N.V. (2017). Korporatyvna kultura yak psykholohichni chynnyk uspishnoho rozvytku zakladiv restorannoho biznesu [Corporate culture as a psychological factor in the successful development of restaurant business establishments]. *Zbirnyk naukovykh prats Khmelnytskoho instytutu sotsialnykh tekhnolohii Universytetu «Ukraina»*, 13, 63–66. [in Ukrainian].
6. Polianska A.S., Diuk O.M. (2018). Formuvannia modeli korporatyvnoi kultury v diialnosti vitchyznianskykh pidpriemstv [Formation of a model of corporate culture in the activities of domestic enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 27 (2), 9–16. [in Ukrainian].
7. Pushkar Z., Panchuk D. (2017). Korporatyvna kultura v konteksti diialnosti orhanizatsii [Corporate culture in the context of the organization's activities]. *Molodyi vchenyi*, 10 (50), 1025–1028. [in Ukrainian].
8. Semenenko V.M., Pyshnenko O.A. (2012). Korporatyvna kultura yak element upravlinnia pidpriemstvom i yii formuvannia [Corporate culture as an element of enterprise management and its formation]. *Ekonomika: realii chasu*, 3–4 (4–5), 73–77. [in Ukrainian].
9. Semykina M.V. (2012). Fenomen korporatyvnoi kultury v systemi sotsialnykh vazheliv yakisnoho rozvytku trudovoho potentsialu [The phenomenon of corporate culture in the system of social levers of qualitative development of labor potential]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka : Zbirnyk naukovykh prats*, 343–353. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ue_2013_2013_27 [in Ukrainian].



10. Tarasova O.V. (2013). Korporatyvna kultura yak instrument efektyvnoho menedzhmentu pidpriemstva [Corporate culture as a tool of effective enterprise management]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, 3 (19), 28–32. [in Ukrainian].
11. Ustyenko V.M. (2013). Metody otsinky stanu orhanizatsiinoi kultury [Methods of assessing the state of organizational culture]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 1 (2), 367–381. [in Ukrainian].
12. Khaiet H., Yeskov O., Kovalevskiy S. (2003). Korporatyvna kultura [Korporatyvna kultura]: navchalnyi posibnyk [Tutorial]. Kyiv : Tsentr navchalnoi literatury. 403. [in Ukrainian].
13. Khymych I. (2015). Formuvannia korporatyvnoi kultury pidpriemstva v suchasnykh ekonomichnykh umovakh [Formation of corporate culture of the enterprise in modern economic conditions]. *Suchasni sotsialno-ekonomichni problemy teorii ta praktyky rozvytku ekonomichnykh system*, 31, 105–116. [in Ukrainian].

Література:

1. Андросова О. Сучасний науковий підхід до формування структури, видів і функцій корпоративної культури на підприємствах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління: науково-практичний журнал*. 2017. Вип. 5 (10). С. 22–34.
2. Апостолюк О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68–73.
3. Вараксіна О.В., Шульга В.Ю. Роль корпоративної культури у сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2363/2284>
4. Зеліч В.В. Роль та місце корпоративної культури та її вплив на розвиток підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 6. С. 21–25.
5. Пилипів В.Г., Волинець Н.В. Корпоративна культура як психологічний чинник успішного розвитку закладів ресторанного бізнесу. *Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна»*. 2017. № 13. С. 63–66.
6. Полянська А.С., Дюк О.М. Формування моделі корпоративної культури в діяльності вітчизняних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27 (2). С. 9–16.
7. Пушкар З., Панчук Д. Корпоративна культура в контексті діяльності організації. *Молодий вчений*. 2017. № 10 (50). С. 1025–1028.
8. Семененко В.М., Пишненко О.А. Корпоративна культура як елемент управління підприємством і її формування. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 3–4 (4–5). С. 73–77.
9. Семікіна М.В. Феномен корпоративної культури в системі соціальних важелів якісного розвитку трудового потенціалу. *Управління економікою: теорія та практика : Збірник наукових праць*. 2013. С. 343–353. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Уе_2013_2013_27.
10. Тарасова О.В. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 3 (19). С. 28–32.
11. Устименко В.М. Методи оцінки стану організаційної культури. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2013. № 1 (2). С. 367–381.
12. Хаєт Г., Єськов О., Ковалевський С. Корпоративна культура : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.
13. Химич І. Формування корпоративної культури підприємства в сучасних економічних умовах. *Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем*. 2015. № 31. С. 105–116.