

## ІНТЕГРАЛЬНА МЕТОДИКА ОЦІНКИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ (ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ)

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання організаційна культура є вкрай важливим і перспективним напрямом розвитку підприємств. Однак результати експертного опитування фахівців вітчизняних підприємств різних сфер економічної діяльності свідчать, що організаційну культуру на ряді обстежених компаній сформовано спонтанно (13% респондентів) або вона зовсім відсутня (8,7%).

Серед ключових бар'єрів, які гальмують ефективний розвиток організаційної культури підприємств, можна віднести такі: фокусування організації на продажах і прибутках, а не на споживачах, тобто відсутня орієнтація на клієнтів (14,8%); нерозуміння сутності клієнтоорієнтованого підходу до формування організаційної культури (12,2%); відсутність загальноприйнятого визначення клієнтоорієнтованості (11,3%); відсутність цифрових платформ, що дозволяють управляти великими базами даних (10,4%); недостатня цифрова компетентність персоналу (8,7%); нездатність у компанії підтримувати комунікації з клієнтами (5,2%) тощо.

З огляду на це виникла необхідність теоретичного обґрунтування й розробка пропозицій щодо трансформації організаційної культури підприємств у контексті корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значну кількість наукових праць провідних зарубіжних і вітчизняних учених присвячено концептуальним засадам, науково-методичним підходам і практичним рекомендаціям щодо вдосконалення управління розвитком корпоративної культури підприємств. На основі аналізу наукових публікацій узагальнено основні положення вчених і фахівців з обраної теми:

досліджено особливості й сутність організаційної культури підприємств, визначено її відмінності від корпоративної культури [1-6];

обґрунтовано теоретико-методологічні й прикладні засади формування та розвитку організаційної культури підприємств [7-8];

розроблено механізми стратегічного управління розвитком організаційної культури підприємств в умовах мінливого середовища [9-11].

Ця стаття є продовженням авторських наукових розробок у напрямі обґрунтування концептуальних положень щодо трансформації організаційної культури підприємств в умовах модернізації. У попередніх дослідженнях:

виявлено сучасні тенденції розвитку організаційної культури підприємств за результатами експертного опитування [12];

досліджено особливості, бар'єри й драйвери цифрової трансформації організаційної культури підприємств [13];

систематизовано існуючі наукові підходи до визначення змісту терміна «клієнтоорієнтованість» за класифікаційними групами, серед яких виділено складову організаційної культури, під якою розуміється ключова компетенція підприємства; здатність компанії; вміння; частина організаційної культури, набір переконань [14];

визначено структурні складові організаційно-економічного механізму управління розвитком організаційної культури підприємств [15].

На даний час науковцями розроблено безліч методик оцінки організаційної культури, серед яких методики Денісона (D. Denison) [16-19]; Хофстеде (G. Hofstede) [20]; Камерона, Куїнна (K. Cameron, R. Quinn) [21]; Чанга То Тху (To Tkhu Chang) [22] та інших. Так, на думку Чанга То Тху [23], дослідження організаційної культури в'єтнамської компанії із застосуванням методики Денісона дозволило виявити її суттєві недоліки: неврахування особливостей національної характеристики співробітників і значний час на заповнення анкети. Отже, вказані методики мають недоліки і потребують удосконалення.

Виходячи з цього, незважаючи на таку пильну увагу до окресленої проблеми з боку вчених, актуальним залишається проведення наукових досліджень у напрямі оцінювання розвитку організаційної культури підприємств з використанням статистичних методів. Все це значною мірою обумовило вибір теми даного дослідження та його цільову спрямованість.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є удосконалення інтегральної методики оцінки розвитку організаційної культури підприємств та її апробація на прикладі українських підприємств з надання транспортних, консалтингових і банківських послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес розробки інтегральної методики кількісної оцінки організаційної культури складається з наступних етапів:

1. Складання анкети з 24 тверджень, що стосуються особливостей організаційної культури підприємств.

2. Розробка методики аналізу й оцінки організаційної культури.

Анкета складається з 24 тверджень, складених на основі методик Денісона і Хофстеде. У результаті формується нова анкета з 24 твердженнями, оцінки за якими визначають профіль організаційної культури (табл. 1).

Методика оцінки є кількісною і включає в себе процедури збору й аналізу даних про організаційну культуру підприємства. Процедура дослідження організаційної культури складається з наступних стадій:

1. Заповнення анкет співробітниками підприємства.

2. Збір та обробка одержаних даних.

**Проекції, індекси і запитання в інтегральній методиці  
оцінки розвитку організаційної культури**

Характеристика культури	Індекси	Питання в анкеті
Пристосованість (здатність до адаптації)	Створення змін (здатність до організаційних змін)	1. Наша організація дуже гнучка і легко змінюється під впливом зовнішніх чинників. 2. Спроби змін в організації зустрічаються з опором у співробітників.
	Фокусування на споживачах	3. Думка й інтереси клієнта безпосередньо впливають на наші рішення, і часто призводять до змін у діяльності організації. 4. Ми заохочуємо прямий контакт співробітників організації з клієнтами.
	Організаційне навчання	5. Ми розглядаємо невдачі як можливість для навчання і вдосконалення. 6. Організація заохочує і винагороджує інновації та прийняття ризиків.
Місія	Стратегічний напрямок і наміри	7. Наша організація має ясну місію, довгострокову мету і стратегічний напрямок діяльності. 8. Стратегія нашої організації змушує інші компанії змінити свої стратегії діяльності.
	Цілі та перспективи	9. Керівники організації офіційно, гласно і відкрито говорять про цілі, які ми намагаємося досягти. 10. Ми постійно відстежуємо наше досягнення порівняно з нашими встановленими цілями.
	Бачення	11. Короткострокові цілі рідко суперечать довгостроковим цілям організації. 12. Бачення майбутнього керівників нашої організації спонукає і мотивує співробітників.
Послідовність (узгодженість)	Розподіл ключових цінностей	13. У компанії є ясний і послідовний набір цінностей, який визначає спосіб ведення бізнесу. 14. Компанія має характерний стиль управління і чіткий набір методів управління.
	Вміння досягати згоди	15. Ми рідко маємо проблеми в досягненні згоди з ключових питань. 16. Ми рідко висловлюємо свою незгоду з думкою керівника.
	Координація й інтеграція	17. Проекти легко координуються у різних функціональних підрозділах організації. 18. Працювати з кимось із іншого відділу організації набагато простіше, ніж працювати з людиною з іншої компанії.
Залученість	Делегування повноважень	19. Співробітників організації активно залучено до їх роботи. 20. Кожен співробітник вірить, що він може вплинути на результат роботи всієї організації.
	Орієнтація на роботу в команді	21. Працювати в нашій організації, значить бути частиною її команди. 22. Для нас важливо працювати з людьми, які добре взаємодіють один з одним.
	Розвиток здібностей	23. Здатність співробітників організації – важливий чинник його конкурентної переваги. 24. Організація постійно інвестує в підвищення кваліфікації своїх співробітників.

Складено за даними джерел [16-20].

3. Аналіз й оцінка розвитку організаційної культури підприємства.

Стадія 1. При заповненні анкети співробітники оцінюють 24 твердження за п'ятибальною шкалою (від 1 до 5 балів, при цьому 1 – мінімальний бал, 5 – максимальний бал).

Стадія 2. Результати анкетування підлягають обробці, при цьому процес обробки полягає в аналізі за-

повнених співробітниками анкет і в перевірці рівня надійності результатів тесту. При обробці заповнених співробітниками анкет акумулюються всі відповіді респондентів в єдину таблицю. Рівень надійності тесту – це показник, що характеризує якість тесту. Надійність тесту визначається при перевірці рівня узгодженості відповіді респондентів по його параметрам, отже, чим вище ступінь узгодженості, тим надійніший

тест. Перевірка рівня надійності результатів тесту проводиться за допомогою одного з наступних методів:

1. Оцінка рівня надійності результатів анкетування за допомогою коефіцієнта Альфа Кронбаха (L. Cronbach). Для перевірки рівня надійності тесту застосовується коефіцієнт Альфа Кронбаха [24-25], що розраховується за формулою:

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \cdot \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^N \delta_i^2}{\delta_s^2}\right), \quad (1)$$

де  $N$  – кількість пунктів у шкалі;

$\delta_i^2$  – дисперсія показників;

$\delta_s^2$  – дисперсія сумарного балу показників.

Коефіцієнт Альфа Кронбаха приймає значення від 1 до  $\infty$ . Якщо коефіцієнт має значення 1, то тест повністю надійний. Якщо значення коефіцієнта Альфа Кронбаха знаходиться в інтервалі від 0,70 до 1, то ступінь надійності результатів опитування є прийнятним. При значенні коефіцієнта нижче допустимого інтервалу результат тесту не враховується.

2. Перевірка ступеня надійності результатів тесту здійснюється за допомогою XYZ-аналізу. При XYZ-аналізі використовується коефіцієнт варіації для перевірки однорідності значень відповідей респондентів. Коефіцієнт варіації розраховується як відношення середньоквадратичного відхилення до середньоарифметичного значення:

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}{N}}, \quad (2)$$

$$V = \frac{\delta}{\bar{x}} \cdot 100\%, \quad (3)$$

де  $N$  – кількість пунктів у шкалі;

$x_i$  – значення показника;

$\bar{x}$  – середньоарифметичне значення показника;

$\delta$  – середньоквадратичне відхилення;

$V$  – коефіцієнт варіації.

Значення коефіцієнта варіації та їх оцінка наведені в табл. 2.

Таблиця 2

**Значення коефіцієнта варіації та їх оцінка**

Коефіцієнт варіації, %		Оцінка значень коефіцієнта варіації
від	до	
0	10	Абсолютно однорідні значення
10	25	Досить однорідні значення
25	100	Недостатньо однорідні значення

Складено за даними джерела [26, с. 17].

Якщо коефіцієнт варіації менше 25% (значення показників абсолютно або досить однорідні), тоді можна брати середні значення показників для аналізу організаційної культури підприємств.

Стадія 3. Аналіз й оцінка організаційної культури здійснюється шляхом здійснення розрахунку одержаних показників за допомогою наступних кроків:

1. Переведення відповідей респондентів з п'яти-бальної шкали оцінки в середнє значення оцінки характеристики організаційної культури (табл. 3).

Таблиця 3

**Переведення балів у відповідях респондентів**

Значення відповідей (бали)	1	2	3	4	5
Оцінка відповідей	0	0,25	0,5	0,75	1

Складено автором.

2. Розраховується середня арифметична оцінка показників по пунктам анкети (всього 24).

3. Розраховується середня арифметична оцінка для двох питань по кожному індексу (всього 12).

4. Розраховується середнє значення індексів по характеристикам культури (всього 4).

5. Розраховується середнє значення показників характеристик культури. За середнім значенням показника організаційної культури визначається рівень її розвитку в цілому (табл. 4).

Таблиця 4

**Рівень розвитку організаційної культури**

Інтегральний показник, бали		Рівень розвитку організаційної культури
від	до	
0	0,25	Дуже низький
0,25	0,5	Низький
0,5	0,75	Середній
0,75	1	Високий

Складено автором.

Одержане значення є показником розвитку характеристик організаційної культури обстеженого підприємства. На підставі розрахованих оцінок формується загальний профіль організаційної культури, що складається з чотирьох характеристик з різним набором індексів організаційної ефективності.

Для апробації авторської методики оцінки розвитку організаційної культури проводилися дослідження підприємств з надання транспортних, консалтингових і банківських послуг (табл. 5 і 6). Розрахунки на прикладі транспортних підприємств показали, що коефіцієнт Альфа Кронбаха становить 0,923. Коефіцієнт варіації складає 11,3%. У зв'язку з цим можна брати середні значення показників для аналізу організаційної культури підприємств.

Таким чином, розрахунки інтегрального показника організаційної культури показали, що обстежені підприємства мають середній рівень її розвитку, оскільки значення знаходяться в межах 0,5–0,75.

**Висновки.** Одержані результати проведеного дослідження дозволяють зробити такі висновки.

Підприємства мають досить чітке уявлення про своє призначення і напрямок діяльності (індекс «стратегічний напрямок і наміри» становить, відповідно, 0,579; 0,938 і 0,729). Розроблена керівництвом місія зрозуміла всім співробітникам і надає їм діям цілеспрямованість (індекс «цілі і перспективи» – 0,719; 0,875 і 0,646).

Компанії мають достатній рівень відданості співробітників, власний підхід до ведення бізнесу (індекс «координація та інтеграція» – 0,719; 0,750 і 0,708)

Таблиця 5

## Середня арифметична оцінка показників по пунктам анкети

Пункти анкети	Підприємства з надання послуг		
	транспортні	консалтингові	банківські
1	0,625	0,750	0,417
2	0,813	0,750	0,583
3	0,875	0,625	0,625
4	0,688	0,250	0,833
5	0,500	0,750	0,583
6	0,750	0,500	0,625
7	0,844	0,875	0,708
8	0,313	1,000	0,750
9	0,625	0,750	0,625
10	0,813	1,000	0,667
11	0,875	0,500	0,458
12	0,750	0,500	0,500
13	0,500	0,500	0,500
14	0,938	0,500	0,583
15	0,719	0,375	0,688
16	0,938	0,250	0,458
17	0,875	0,750	0,708
18	0,563	0,750	0,708
19	0,750	0,750	0,667
20	0,688	0,750	0,542
21	0,938	0,750	0,625
22	0,813	0,750	0,500
23	0,875	0,750	0,708
24	0,813	0,750	0,792

Складено автором.

і чіткий набір ключових цінностей (індекс «ключові цінності» – 0,719; хоча на підприємствах з надання консалтингових і банківських послуг він є середнім 0,500 і 0,542).

Досліджувані підприємства досить добре розуміють побажання і потреби своїх клієнтів (крім підприємств з надання консалтингових послуг) (індекс «фокусування на споживачах» – 0,782; 0,438 і 0,729), проте добре піддаються організаційним змінам і швидко адаптуються до змін зовнішнього середовища (індекс «здатність до змін» – 0,719; 0,750 і 0,500; індекс «організаційне навчання» – 0,625; 0,625 і 0,604).

Співробітники організацій відрізняються високою залученістю: вони мають повноваження, віддані своїй роботі (індекс «розвиток здібностей» – 0,844; 0,750 і 0,750; індекс «делегування повноважень» – 0,719; 0,750 і 0,605).

Варто відмітити, що в сучасних умовах підприємства мають орієнтуватися на гнучкий розвиток і внутрішнє фокусування.

**Перспективи подальших досліджень у даному напрямі** полягають в обґрунтуванні й розробці маркетингової стратегії управління розвитком організаційної культури підприємств.

Таблиця 6

## Рівень розвитку характеристик організаційної культури підприємств

Характеристики організаційної культури	Середні значення організаційної культури підприємств з надання послуг		
	транспортні	консалтингові	банківські
<i>Приспосованість (здатність до адаптації)</i>	<i>0,709</i>	<i>0,604</i>	<i>0,611</i>
Індекс здатності до організаційних змін	0,719	0,750	0,500
Індекс фокусування на споживачах	0,782	0,438	0,729
Індекс організаційного навчання	0,625	0,625	0,604
<i>Місія</i>	<i>0,704</i>	<i>0,771</i>	<i>0,618</i>
Індекс стратегічного напрямку і наміри	0,579	0,938	0,729
Індекс цілей	0,719	0,875	0,646
Індекс бачення	0,813	0,500	0,479
<i>Послідовність (узгодженість)</i>	<i>0,756</i>	<i>0,521</i>	<i>0,608</i>
Індекс ключових цінностей	0,719	0,500	0,542
Індекс згоди	0,829	0,313	0,573
Індекс координації та інтеграції	0,719	0,750	0,708
<i>Залученість</i>	<i>0,813</i>	<i>0,750</i>	<i>0,639</i>
Індекс повноваження	0,719	0,750	0,605
Індекс командної орієнтації	0,876	0,750	0,563
Індекс розвитку здібностей	0,844	0,750	0,750
<i>Загальна оцінка</i>	<i>0,745</i>	<i>0,662</i>	<i>0,619</i>

## Список використаних джерел

1. Simosi M. The role of self-efficacy in the organizational culture – training transfer relationship. *International Journal of Training and Development*. 2012. Vol. 16 (2). P. 92-106.
2. Robbins S.P., Judge T.A. *Organizational Behavior*. 15th ed. Prentice Hall, 2012.720 p.

3. Pennington L. Impact of organizational culture on sustainability endeavors: the real story of sustainability. North Ryde: Macquarie University, 2014. 452 p.

4. Iljins J., Skvarciany V., Gaile-Sarkane E. Impact of Organizational Culture on Organizational Climate during the Process of Change. *20<sup>th</sup> International Scientific Conference Economics and Management-2015. Procedia-Social and Behavioral Sciences*. Vol. 213. Elsevier, 2015. P. 944-950.

5. Андросова О.Ф. Историчні аспекти виникнення поняття «корпоративна культура»: сутність, елементи, властивості, типи. *Інтеграція освіти, науки і бізнесу: монографія*. Запоріжжя: Запорізький нац. ун-т, 2017. Т. 5. С. 94-101.
6. Engert O., Kaetzler B., Kordestani K., MacLean A. Organizational culture in mergers: Addressing the unseen forces. New York: McKinsey&Company, 2019. P. 1-7.
7. Кравченко В.О. Організаційна культура як складова конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2015. № 8 (228). С. 70-83.
8. Гевко В.Л. Механізм управління організаційною культурою підприємств мережових структур: системний підхід. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 154-159.
9. Бергер Р., Бикхофф Н., Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы: пер. с англ. И. Матвеевой. Москва: Альпина Паблишер, 2016. 368 с.
10. Стрикленд А. Дж., Питерс М., Гэмбл Дж., Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества: пер. с англ. Н. Лавской, Н. Коневской. 19-е изд. Москва: Вильямс, 2016. 800 с.
11. Андросова О.Ф. Механізм формування корпоративної культури на машинобудівних підприємствах України та процеси її розвитку. *Економічний простір: зб. наук. праць*. Дніпро: ПДАБА, 2019. Вип. 141. С. 205-212. doi: 10.30838/P.ES.2224.100119.205.358
12. Ринкевич Н.С. Організаційна культура підприємств: виклики, загрози та тенденції. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3(57). С. 123-136. doi: 10.12958/1817-3772-2019-3(57)-123-136
13. Трушкіна Н.В., Ринкевич Н.С. Цифрова трансформація організаційної культури підприємств: особливості, бар'єри та драйвери. *Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика (зовнішньоекономічна діяльність, промислове виробництво та транспорт)*: монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної; Нац. металургійна академія України. Дніпро: Пороги, 2019. С. 340-350.
14. Трушкіна Н.В., Ринкевич Н.С. Клиентоориентированность: основные подходы к определению. *Бізнес Інформ*. 2019. № 8. С. 244-252. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-244-252>
15. Rynkevich N. Organizational-economic mechanism of management development of organizational culture of enterprises. *Organizational-economic mechanism of management innovative development of economic entities: collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi*, in 3 Vol.; Higher School of Social and Economic. Przeworsk: WSSG, 2019. Vol. 3. P. 119-128.
16. Denison D.R. Bringing corporate culture to the bottom line. *Organizational Dynamics*. 1984. Vol. 13 (2). P. 4-22.
17. Denison D.R. Corporate culture and organizational effectiveness. New York: John Wiley & Sons, 1990. 267 p.
18. Денисон Д., Фей К. Организационная культура и эффективность: российский контекст. *Вопросы экономики*. 2005. № 4. С. 15-32.
19. Денисон Д., Хойшберг Р., Лэйн Н., Лиф К. Изменение корпоративной культуры в организациях. СПб.: Питер, 2013. 192 с.
20. Hofstede G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*. 2011. Vol. 2 (1). P. 1-7.
21. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб: Питер, 2001. 360 с.
22. Чанг То Тху. Исследование организационной культуры: методология количественной оценки и анализа. *Економіка. Статистика. Інформатика*. Вестник УМО. 2014. № 2. С. 130-133.
23. Чанг То Тху. Интегральная методика исследования организационной культуры. *Науковедение*. 2017. Т. 7. № 1. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/115EVN115.pdf>. doi: 10.15862/115EVN115
24. Cronbach L.J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*. 1951. Vol. 16. P. 297-334.
25. Schmitt N. Uses and Abuses of Coefficient Alpha. *Psychological Assessment*. 1996. Vol. 8(4). P. 350-353.
26. Голубков Е.П. ABC и XYZ-анализ: проведение и оценка результативности. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2010. № 3. С. 12-23.

## References

1. Simosi M. (2012). The moderating role of self-efficacy in the organizational culture–training transfer relationship. *International Journal of Training and Development*, Vol. 16 (2), pp. 92-106. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2011.00396.x>
2. Robbins S.P., Judge T.A. (2012). *Organizational Behavior*. 15th ed. Prentice Hall. 720 p.
3. Pennington L. (2014). Impact of organizational culture on sustainability endeavors: the real story of sustainability. North Ryde: Macquarie University. 452 p.
4. Ijins J., Skvarciany V., Gaile-Sarkane E. (2015). Impact of Organizational Culture on Organizational Climate during the Process of Change. *20<sup>th</sup> International Scientific Conference Economics and Management-2015. Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 213, pp. 944-950. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.509>
5. Androsova O.F. (2017). Istorychni aspekty vynyknennia poniattia «korporatyvna kultura»: sutnist, elementy, vlastyvoli, typu [Historical aspects of the emergence of the concept of "corporate culture": nature, elements, properties, types]. *Intehratsiia osvity, nauky i biznesu – Integration of education, science and business*, Vol. 5, pp. 94-101. Zaporizhzhia, Zaporizhzhia\_National\_University [in Ukrainian].
6. Engert O., Kaetzler B., Kordestani K., MacLean A. (2019). Organizational culture in mergers: Addressing the unseen forces. New York, McKinsey&Company, pp. 1-7.
7. Kravchenko V.O. (2015). Orhanizatsiina kultura yak skladova konkurentnykh perevah pidpriemstva [Organizational culture as a component of competitive advantage of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, 8 (228), pp. 70-83 [in Ukrainian].
8. Hevko V.L. (2019). Mekhanizm upravlinnia orhanizatsiinoiu kulturoiu pidpriemstv merezhevykh struktur: systemnyi pidkhid [The mechanism of management of organizational culture of enterprises of network structures: a systematic approach]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, Issue 33, pp. 154-159 [in Ukrainian]. doi: <https://doi.org/10.32843/infractruct33-22>

9. Berger R., Bikkhoff N., Kotler F. (2016). *Strategicheskiy menedzhment po Kotleru. Luchshiy priyemy i metody* [Strategic Management. The best techniques and methods]. Trans. from english I. Matveeva. Moscow, Alpina Publisher [in Russian].
10. Striklend A. Dzh., Piteref M., Gembl Dzh., Tompson A.A. (2016). *Strategicheskiy menedzhment. Sozdaniye konkurentnogo preimushchestva* [Strategic management. Creating a competitive advantage]. 19th ed. Trans. from english N. Lavskoi, N. Konevskaya. Moscow, Williams [in Russian].
11. Androsova O.F. (2019). *Mekhanizm formuvannia korporativnoi kultury na mashynobudivnykh pidpriemstvakh Ukrainy ta protsesy yii rozvytku* [Mechanism of formation of corporate culture at machine-building enterprises of Ukraine and processes of its development]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, Issue 141, pp. 205-212. Dnipro, PSACEA [in Ukrainian]. doi: 10.30838/P.ES.2224.100119.205.358
12. Rynkevich N. S. *Orhanizatsiina kultura pidpriemstv: vyklyky, zahrozy ta tendentsii* [Organizational culture of enterprises: challenges, threats and trends]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 3(57), pp. 123-136 [in Ukrainian]. doi: 10.12958/1817-3772-2019-3(57)-123-136
13. Trushkina N.V., Rynkevych N.S. (2019). *Tsyfrova transformatsiia orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv: osoblyvosti, bariery ta draivery. Suchasni protsesy transformatsii u biznesi ta vyrobnytstvi: teoriia, metodolohiia, praktyka (zovnishnoekonomichna diialnist, promyslove vyrobnytstvo ta transport)* [The digital transformation of corporate organizational culture: features, barriers and drivers. Modern processes of transformation in business and production: theory, methodology, practice (foreign economic activity, industrial production and transport)] (pp. 340-350). Dnipro, Porohy [in Ukrainian].
14. Trushkina N.V., Rynkevich N.S. (2019). *Kliyantoorientirovannost': osnovnyye podkhody k opredeleniyu* [Customer focus: basic approaches to definition]. *Business Inform*, 8, pp. 244-252 [in Russian]. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-244-252>
15. Rynkevich N. (2019). *Organizational-economic mechanism of management development of organizational culture of enterprises. Organizational-economic mechanism of management innovative development of economic entities: collective monograph in 3 Vol.; Higher School of Social and Economic. Przeworsk; WSSG, Vol. 3 pp. 119-128.*
16. Denison D.R. (1984). *Bringing corporate culture to the bottom line. Organizational Dynamics*, Vol. 13 (2), pp. 4-22.
17. Denison D.R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York, John Wiley & Sons. 267 p.
18. Denison D., Fey K. (2005). *Organizatsionnaya kul'tura i effektivnost': rossiyskiy kontekst* [Organizational Culture and Efficiency: Russian Context]. *Voprosy ekonomiki – Economic issues*, 4, pp. 15-32 [in Russian].
19. Denison D., Khoysberg R., Leyn N., Lif K. (2013). *Izmeneniye korporativnoy kul'tury v organizatsiyakh* [Change in corporate culture in organizations]. SPb., Piter [in Russian].
20. Hofstede G. (2011). *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture*, Vol. 2 (1), pp. 1-7. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
21. Kameron K., Kuinn R. (2001). *Diagnostika i izmeneniye organizatsionnoy kul'tury* [Diagnosis and change in organizational culture]. Trans. from english. SPb: Piter [in Russian].
22. Thu Trang To. (2014). *Issledovaniye organizatsionnoy kul'tury: metodologiya kolichestvennoy otsenki i analiza* [The study of organizational culture: methodology for quantitative evaluation and analysis]. *Ekonomika. Statistika. Informatika. Vestnik UMO – Economy. Statistics. Computer science. Bulletin of UMO*, 2, pp. 130-133 [in Russian].
23. To Thu Trang. (2017). *Integral'naya metodika issledovaniya organizatsionnoy kul'tury* [The integrated methodology of organizational culture investigation]. *Naukovedenie*, Vol. 7, No. 1. Retrieved from <http://naukovedenie.ru/PDF/115EVN115.pdf> [in Russian]. doi: 10.15862/115EVN115
24. Cronbach L.J. (1951). *Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika*, Vol. 16, pp. 297-334.
25. Schmitt N. (1996). *Uses and Abuses of Coefficient Alpha. Psychological Assessment*, Vol. 8(4), pp. 350-353. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.8.4.350>
26. Golubkov Ye.P. (2010). *ABC i XYZ-analiz: provedeniye i otsenka rezul'tativnosti* [ABC and XYZ analysis: conducting and evaluating performance]. *Marketing v Rossii i za rubezhom – Marketing in Russia and abroad*, 3, pp. 12-23 [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 09.12.2019

Прийнято до друку 19.12.2019

#### Формат цитування:

Ринкевич Н. С. *Інтегральна методика оцінки розвитку організаційної культури підприємств (за результатами експертного опитування)*. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2 (37). С. 115-120. doi: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).115-120](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).115-120)

Rynkevich N. S. (2019). *Integral methodology of estimation of development of organizational culture of enterprises (according to the results of expert survey)*. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (37), pp. 115-120. doi: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).115-120](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).115-120)