

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ГЕВКО ВОЛОДИМИР ЛЕОНІДОВИЧ**



УДК 005.32:334.72

**МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ  
КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ МЕРЕЖЕВИХ СТРУКТУР**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

**Тернопіль – 2021**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України.

**Науковий консультант:** доктор економічних наук, професор  
**Кирич Наталія Богданівна,**  
Тернопільський національний технічний університет  
імені Івана Пулюя, завідувачка кафедри менеджменту  
та адміністрування

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Храпкіна Валентина Валентинівна,**  
Національний університет «Києво-Могилянська  
Академія», професор кафедри маркетингу  
та управління бізнесом;

доктор економічних наук, професор  
**Тюхтенко Наталія Анатоліївна,**  
Херсонський державний університет, професор  
кафедри економіки, менеджменту і адміністрування;

доктор економічних наук, професор  
**Перезова Ірина Володимирівна,**  
Івано-Франківський національний технічний  
університет нафти і газу,  
завідувачка кафедри підприємництва та маркетингу.

Захист відбудеться «23» лютого 2021 р. об 11<sup>00</sup> год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 58.082.03 у Західноукраїнському національному університеті за адресою: 46009 м. Тернопіль, вул. Львівська, 11 а, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Західноукраїнського національного університету за адресою: 46009 м. Тернопіль, вул. Бережанська, 4.

Автореферат розісланий «22» січня 2021 р.

**Вчений секретар**  
**спеціалізованої вченої ради,**  
**кандидат економічних наук, доцент**



**Ірина ОМЕЦІНСЬКА**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Глобалізаційні та інтеграційні процеси, що відбуваються на світовому та національному рівнях, подальше поглиблення розподілу праці, ринків збуту, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій тощо призводять до необхідності формування підприємств мережевих структур. В таких умовах функціонування наукова парадигма управління розглядає високоорганізовану культуру підприємств мережевих структур як реальну конкурентну перевагу, що обумовлює успіх її діяльності у довгостроковій перспективі та дозволить реалізувати їх потенційні можливості з максимальним ступенем економічної та соціальної ефективності.

У сучасних умовах турбулентно-кризового стану керівники мережевих структур позиціонують організаційну культуру як найважливіший стратегічний орієнтир, що дозволяє зосереджувати діяльність структурних підрозділів на досягненні спільних цілей, акумулюванні ініціативи працівників, забезпеченні відданості мережевим організаціям та здійсненні комунікаційних зв'язків. Варто зауважити, що організаційна культура підприємств мережевих структур – це набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами організації, що демонструються у заявлених організацією цінностях, які дають працівникам орієнтири їх поведінки і дій. Дані ціннісні орієнтації передаються членам підприємств мережевих структур через символічні засоби духовного і матеріального оточення даної системи.

Практичний досвід багатьох успішних підприємств мережевих структур свідчить, що використання принципів організаційної культури дозволяє отримати високу ефективність виробництва та зайнятості, а також підвищити конкурентоспроможність. Слід зазначити, що особливістю функціонування мережевих структур є відсутність чітко сформованих цілей розвитку організаційної культури, оскільки вони утворені із суб'єктів, які, зберігаючи свою господарську самостійність, добровільно співпрацюють з партнерами задля отримання синергетичних ефектів. Разом з тим, в умовах української економіки, з урахуванням особливостей її історичного минулого і сучасних проблем, ідеї організаційної культури та відповідний розвиток соціально-трудових відносин ще не знайшли широкого практичного впровадження.

Вивченням проблем формування організаційної культури підприємств, займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як О. Бала, О. Білецька, Р. Блейк, Е. Браун, Р. Войтович, Е. Долан, В. Брич, Г. Захарчин, К. Камерон, Н. Кирич, В. Коновалова, В. Краля, Я. Кудра, Д. Ліфінцев, М. Магура, В. Матухова, Є. Малинін, М. Мескон, Г. Мінцберг, Г. Морган, А. Овчаренко, О. Паливода, Т. Персикова, І. Перезовова, Л. Смоляр, Н. Солнцева, В. Співак, Т. Соломандіна, О. Тихомирова, М. Томпсон, Н. Тюхтенко, В. Усачева, Р. Фещур, О. Харчишина, В. Храпкіна, З. Шершньова, Х. Шварц та інші.

Дослідженню сучасної проблематики мережевих структур присвячено багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених. Найбільш вагомий з них зроблено І. Ансоффом, М. Буяновим, Н. Егоровою, Е. Кемпбел, В. Ліщуком, Р. Майлзом, М. Портером, Л. Смляром, О. Солвеллом, О. Третьяком, О. Уїлльямсоном, А. Чухно, М. Шершевою та іншими.

Слід віддати належне науковій та практичній значущості праць вчених і високому рівню та різноманітності досліджень, однак їх результати залишаються недостатньо розробленими щодо пріоритетних наукових завдань, таких як теоретико-методологічне обґрунтування цілей, механізмів формування організаційної культури підприємств мережевих структур, що і обумовило актуальність дослідження. Зокрема, через різноманітність господарських проявів та форм існування залишаються невирішеними питання щодо визначення сутності культурної компоненти мережевих взаємовідносин, класифікації їх типів та ідентифікації відповідно.

Значна актуальність теми дослідження пояснюється також необхідністю інтеграції представлених різноманітних концепцій у сфері проблематики організаційної культури та розробки практичних рекомендацій щодо формування та розвитку організаційної культури підприємств мережевих структур. Необхідність удосконалення методологічних, організаційних та прикладних положень формування та розвитку організаційної культури підприємств мережевих структур в сучасних умовах, а також сукупність вищезазначених проблемних аспектів обумовили актуальність наукового дослідження, його структурно-логічну будову, предмет, об'єкт, мету і завдання.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота є складовою науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України, зокрема тем: “Удосконалення управління навчально-науково-виробничими системами в умовах суспільних та інституційних трансформацій” (номер державної реєстрації 0111U002590), де автором обґрунтовано практичні рекомендації щодо удосконалення управління організаційною культурою в сучасних трансформаційних умовах; “Інноваційні підходи в управлінні економікою підприємств в сучасних умовах” (номер державної реєстрації 0111U002591), де автором розроблено механізм організаційної культури підприємницьких структур; “Інноваційні, безпекові та ресурсні засади удосконалення управління підприємствами в умовах економічних реформ виробничої та соціогуманітарної сфер” (номер державної реєстрації 0117U004676), де автором надано рекомендації щодо стратегічних векторів розвитку для удосконалення організаційної культури підприємств мережевих структур; а також є складовою частиною науково-дослідної роботи Прикарпатського інституту ім. М. Грушевського ПрАТ “ВНЗ “МАУП” за темою: “Україна в контексті світових й національних модернізаційних процесів формування державності та громадянського суспільства: політичний, юридичний, економічний, соціальний, психологічний і управлінський аспекти” (номер державної реєстрації 0119U100492), де автором розроблено рекомендації щодо удосконалення нормативно-правового забезпечення як стратегічного вектора розвитку організаційної культури підприємств мережевих структур.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних та науково-практичних засад, стратегічних пріоритетів та системи програмних заходів щодо формування

організаційної культури підприємств мережевих структур. Досягнення поставленої мети зумовило розв'язання наступних завдань:

- уточнити сутність понять “підприємства мережевих структур” та “організаційна культура підприємств мережевих структур”, а також функції та роль організаційної культури в діяльності підприємств мережевих структур;

- розкрити та систематизувати функціональне забезпечення змістовно-типологічної характеристики організаційних культур;

- сформулювати функціональний підхід до управління організаційною культурою мережевої структури на основі структурно-логічних взаємозв'язків;

- доповнити класифікацію організаційної культури підприємств мережевих структур за об'єктами соціального розвитку в сучасних умовах макротрендів бізнесу;

- проаналізувати сучасний стан розвитку та сутнісну оцінку в системі ефективного функціонування організаційної культури підприємств мережевих структур;

- розробити інструментарій та передумови оцінювання міжфірмових взаємозв'язків розвитку мережевих структур в Україні;

- описати деструктивний вплив чинників на формування організаційної культури підприємств мережевих структур в сучасних умовах;

- удосконалити науково-методологічний базис оцінювання профілю організаційної культури підприємств мережевих структур на основі застосування інформаційно-аналітичного забезпечення;

- розробити методологічний підхід до побудови механізму формування організаційної культури підприємств мережевих структур на основі застосування рівневого управління;

- розробити підходи до прогнозування розвитку системи підприємств мережевих структур на основі застосування економіко-математичного моделювання із забезпеченням синергетичного ефекту;

- запропонувати імплементацію аспектів щодо формування моделі управління організаційною культурою підприємств мережевих структур;

- репрезентувати підхід до формування стратегії організаційної культури підприємства мережевих структур;

- систематизувати науково-практичні підходи до ідентифікації ключових стратегічних векторів організаційної культури підприємств мережевих структур як важливого орієнтира соціально-економічного розвитку;

- розробити концепцію щодо імплементації нормативно-правового базису на основі формування моделі корпоративного кодексу в контексті зміцнення організаційної культури підприємств мережевих структур.

**Об'єктом дослідження** виступає процес формування організаційної культури підприємств мережевих структур в сучасних умовах макротрендів бізнесу.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методологічних і прикладних положень формування організаційної культури підприємств мережевих структур.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених у роботі завдань використано загальнонаукові та специфічні методи: *структурний метод* – для побудови структури наукової роботи; порівняльного аналізу емпіричних даних – для постановки проблеми та вивчення об’єкта дослідження; *історичного та контент-аналізу* – для дослідження генезису теорії та трансформації наукових підходів до формування організаційної культури підприємств мережевих структур; *абстрактно-логічного узагальнення* – для обґрунтування уточнень наукових понять “підприємства мережевих структур” та “організаційна культура підприємств мережевих структур”; *теорії систем і системного аналізу* – для ідентифікації факторів впливу на формування організаційної культури підприємств мережевих структур; *методу порівняння* – для уточнення та впорядкування понятійно-категоріального апарату, оцінки та впорядкування підходів до обґрунтування моделі управління організаційною культурою підприємств мережевих структур; *методу наукової абстракції* – для визначення стану інституціонально-правового забезпечення соціально-економічного розвитку підприємств мережевих структур; *евристичний метод* – для здійснення оцінки й аналізу особливостей функціонування та розвитку організаційної культури вітчизняних підприємств мережевих структур; *економіко-статистичного й порівняльного аналізу* – для виявлення тенденцій розвитку і структурних змін та перспектив розвитку українських підприємницьких структур; *факторного та логічного аналізу* – при діагностуванні та структуризації моделювання мережевої структури з урахуванням прогнозу; *системного підходу* – для ідентифікації можливих сценаріїв управлінських рішень та стратегій розвитку формування організаційної культури підприємств мережевих структур; *наукової абстракції та економіко-математичного моделювання* – при стратегічному прогнозуванні системи підприємств мережевих структур на основі економіко-математичної моделі; *графічний* – для візуалізації результатів дослідження; *методи експертного оцінювання* – для обґрунтування елементів методології комплексного оцінювання організаційної культури підприємств мережевих структур; *узагальнення* – для обґрунтування стратегій розвитку формування механізму організаційної культури підприємств мережевих структур; *абстрактно-логічний* – для теоретичних узагальнень і висновків за результатами дослідження.

*Інформаційною базою* дослідження стали законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, офіційні публікації міжнародних організацій, експертні оцінки рейтингових агентств, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, матеріали науково-практичних конференцій, матеріали, розміщені у мережі Інтернет, звітні матеріали окремих мережевих структур, матеріали особистих досліджень автора.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у системному вирішенні важливої наукової проблеми щодо формування організаційної

культури підприємств мережевих структур та теоретичному, методологічному, методичному і прикладному обґрунтуванні наукових засад досліджуваної проблематики в сучасних умовах функціонування. Основні наукові результати полягають у такому:

*вперше:*

– запропоновано структурно-функціональний підхід до формування організаційної культури підприємств мережевих структур в контексті функціонального забезпечення, а саме: системоутворюючих, інтегруючих, регулюючих, результуючих, оціночних функцій, що, як наслідок, визначається економічним результатом стратегічних векторів розвитку організаційної культури та з урахуванням безпосереднього впливу функціональних аспектів мережевих структур: організаційно-правового, соціально-економічного, техніко-технологічного, що є основою для прийняття обґрунтованих проектних управлінських рішень, які здатні забезпечити конкурентоспроможність мережевих структур зі сформованою компонентою організаційної культури;

– розроблено модель формування організаційної культури підприємств мережевих структур на основі раціонального процесу комплексного управління розвитком організаційної культури як основного пріоритетного розвитку мережевої системи на основі імплементації організаційних аспектів: визначення мети та завдань, діагностика існуючого стану, документальне оформлення та прийняття рішення, реалізація комплексу заходів та контроль за проектом вдосконалення, оцінка ефективності проектних рішень щодо вдосконалення організаційної культури підприємств мережевих структур. Це дало змогу системно і всебічно дослідити практичний механізм організаційної культури підприємства мережевих структур із урахуванням відповідних проектних рішень;

– сформовано комплексний методологічний підхід до механізму формування організаційної культури підприємств мережевих структур на основі системи взаємозв'язків поверхневого та глибинного рівнів, ядра організаційної культури, який спрямований на розвиток і підтримку правил поведінки, традицій, цінностей підприємницьких структур, що сприяє підвищенню результативності роботи працівників із урахуванням комунікаційних та управлінських складових, впливу викликів і загроз в контексті зміцнення ефективності функціонування мережевої структури;

*удосконалено:*

– інструментарій економічного аналізу профілю організаційної культури до визначення “Поточний стан” та “Досконалий стан” підприємств мережевих структур, який, на відміну від існуючих, дозволяє оцінювати організаційні процеси, пов'язані з результативністю функціонування підприємницьких структур, та сприяє підвищенню ефективності управління перспективним розвитком організаційної культури підприємств мережевих структур;

– теоретико-методологічні підходи до побудови моделі стратегічного прогнозування методом ковзної середньої, що, на відміну від існуючих, дало змогу зафіксувати сценарії реалізації проектних рішень з урахуванням інформаційної ситуації та критерії прийняття проектних рішень, необхідних

для виконання певних проблематичних завдань у контексті зміцнення організаційної культури великих та середніх підприємств мережевих структур в Україні;

– систему оцінки компоненти міжфірмової взаємодії підприємств мережевих структур, яка є оптимальною за синергетичним ефектом, на основі запропонованих індикаторів, що, на відміну від існуючих, дозволяє визначити найпріоритетніші за синергією площини перетину інтересів у виробничій, збутовій, маркетинговій та інноваційній діяльності з метою підвищення організаційної культури і практичне застосування проєктних рішень щодо підвищення рівня ефективності функціонування мережевої структури;

– структуру та вагу впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ на процес формування організаційної культури підприємств мережевих структур із застосуванням методу парних порівнянь на основі багатовимірного шкалювання, що дало змогу ідентифікувати ранговість позицій сформованих показників;

– методичний підхід до оцінки стану та основних тенденцій розвитку підприємств мережевих структур у вітчизняній економіці шляхом дослідження традиційних економічних показників, які опосередковано характеризують рівень організаційної культури як важливого вектора розвитку мережевої системи, що дасть змогу підвищити обґрунтованість та якість прийнятих управлінських рішень, поліпшити інформаційно-аналітичне забезпечення процесів управління організаційною культурою, знизити ступінь невизначеності та ризику при здійсненні процесів формування організаційної культури;

– розроблено модель формування стратегії організаційної культури підприємства мережевих структур на основі застосування блокової системи відповідних інтегральних показників, як основного стратегічного імперативу в сучасних умовах макротрендів бізнесу з урахуванням різних за природою способів цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на їх діяльність та факторів, які мають безпосередній вплив на результат розвитку організаційної культури задля досягнення цілей;

*дістали подальшого розвитку:*

– понятійно-категоріальний апарат дослідження у частині трактування понять “підприємства мережевих структур” та “організаційна культура підприємств мережевих структур”, які, на відміну від існуючих, передбачають уточнення змістовно-типологічної характеристики та взаємозв'язків у контексті культурної компоненти, що формують ключові компетенції і забезпечують довгострокову конкурентоспроможність мережевої структури, дають змогу визначати методологічний інструментарій формування та розвитку організаційної культури підприємств мережевих структур;

– наукові підходи до обґрунтування основних функцій організаційної культури підприємств мережевих структур, що, на відміну від існуючих, дало змогу виокремити оціночну функцію, яка дозволяє проводити оцінку сучасного стану та ефективності функціонування організаційної культури підприємств мережевих структур, певну поведінку організації та її членів в умовах



можливих змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах в умовах сучасних викликів і небезпек, економічної нестабільності та невизначеності;

– класифікація організаційної культури підприємств мережевих структур за об'єктами соціального розвитку шляхом доповнення її такими видовими ознаками, як оздоровчо-профілактична культура; інтелектуально-освітня культура; культурно-мистецька; сервісно-побутова культура; правові аспекти соціальної компоненти організаційної культури, що дало змогу провести комплексну систематизацію компонент організаційної культури підприємств мережевих структур;

– ключові стратегічні вектори організаційної культури підприємств мережевих структур, що, на відміну від існуючих, передбачають визначення принципів побудови ефективного управління організаційною культурою та їх взаємозв'язків як важливого орієнтира соціально-економічного розвитку мережевих структур;

– концептуальні положення щодо імплементації нормативно-правового забезпечення як вектора зміцнення організаційної культури, що, на відміну від існуючих контекстів, передбачають застосування запропонованої моделі корпоративного кодексу в контексті зміцнення організаційної культури підприємств мережевих структур, що спрямована на розвиток інституційного середовища, фінансових механізмів підтримки, мережевої інфраструктури та сприяють формуванню мережевих взаємовідносин, яка є основою інноваційних рішень.

**Практичне значення отриманих результатів** дисертаційного дослідження полягає у розробленні теоретико-методологічних та науково-методичних положень, аналітичних і організаційних механізмів та інструментів, що дозволяють сформулювати цілісний підхід щодо формування організаційної культури підприємств мережевих структур, оцінювання, вибору та реалізації стратегічних векторів розвитку компоненти організаційної культури.

Пропозиції щодо підготовки нормативно-правових актів та методичного забезпечення з питань розробки та реалізації сприятливих умов розвитку бізнесу на основі формування мережевих структур, враховано Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (довідка № 2832-06/34343-09 від 02.06.2020 р.). Сформульовані пропозиції для розробки стратегічних цілей підвищення рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур на основі стимулювання розвитку з метою забезпечення стійкості економічного зростання, прийняті до впровадження Тернопільською обласною державною адміністрацією (довідка № 01-3774/32 від 04.06.2020 р.).

Запропоновану концептуально-методологічну модель багаторівневого оцінювання інтегрального синергетичного ефекту функціонування підприємства впроваджено в практичну діяльність ТОВ “Стиролбіофарм” (довідка № 158 від 15.03.2020 р.). Рекомендації щодо структурно-логічної схеми формування організаційної культури підприємств мережевих структур впроваджено у ТОВ “СІЛЬПО-ФУД” (довідка № 243 від 24.05.2020 р.).

Запропоновану адаптацію “Програма формування організаційної культури мережі” шляхом удосконалення методологічних підходів до побудови елементів механізму формування організаційної культури підприємства та використання економіко-математичної моделі стратегічного прогнозування результативності функціонування підприємницьких структур на основі застосування методу ковзної середньої, прийнято до впровадження ПрАТ “Пиво-безалкогольний комбінат “Радомишль” (довідка № 82 від 06.02.2020 р.). Пропозиції стосовно застосування стратегічних імперативів формування механізму організаційної культури підприємств мережевих структур враховано у ТОВ “ТЕКО-ТРЕЙД” (довідка № 15 від 07.02.2020 р.). Комплексний підхід до удосконалення організаційної культури підприємств мережевих структур: структурну модель механізму формування організаційної культури підприємств мережевих структур; інструментарій економічного аналізу профілю організаційної культури до визначення “Поточний стан” та “Досконалий стан” підприємств мережевих структур; систему оцінки компонент міжфірмової взаємодії підприємств мережевих структур; ідентифікацію ключових стратегічних векторів організаційної культури підприємств мережевих структур, впроваджено у ТОВ “ЮСП ПАНЕЛЬ” (довідка № 13 від 28.05.2020 р.). Методологічний підхід до побудови економіко-математичної моделі стратегічного програмування результативності функціонування підприємницьких структур та основні вектори розвитку компоненти організаційної культури підприємства мережевих структур, мають практичне значення та використані при формуванні перспектив соціально-економічного розвитку ТОВ “ПАМІБРО” протягом 2020–2024 рр. (довідка № 33 від 22.02.2020 р.). Рекомендації щодо основних заходів практичної адаптації в процесі управління організаційною культурою та алгоритму побудови методологічного підходу до програми її формування впроваджено у ТОВ “АРТМАШ” (довідка № 50 від 04.06.2020 р.). Концептуально-методологічну базисну модель багаторівневого оцінювання інтегрального синергетичного ефекту функціонування підприємства впроваджено у ТОВ “КОЛЯР” (довідка № 84 від 11.05.2020 р.). Пропозиції щодо формування перспектив соціально-економічного розвитку та застосування економіко-математичного моделювання в контексті стратегічного програмування з метою підвищення рівня організаційної культури підприємницької структури впроваджено ПП “Добробуд ВВ” (довідка № 65 від 02.04.2020 р.).

Науково-теоретичні положення та практичні результати дослідження впроваджено у навчальний процес Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя при підготовці навчальних дисциплін “Основи управлінського консультування”, “Менеджмент організацій”, “Основи економіки та організації виробництва” (довідка № 2/28-1064 від 01.07.2020 р.). Окремі результати дисертаційної роботи, теоретичні положення та методичні підходи до формування організаційної культури підприємств використовуються у навчальному процесі Прикарпатського інституту ім. М. Грушевського ПрАТ “ВНЗ “МАУП” при викладанні дисциплін: “Організаційна культура”, “Менеджмент організацій”, “Управління виробничими групами” (довідка № 74 від 25.05.2020 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаною науковою працею. Усі наукові результати та положення, наведені у дисертації, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використані лише ідеї та положення, які є особистим здобутком автора й конкретизовані у переліку опублікованих праць.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні, методологічні науково-практичні положення дисертаційної роботи доповідалися, обговорювалися й отримали схвальні відгуки на 10 міжнародних наукових і науково-практичних конференціях: “Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, менеджменту, обліку та права” (м. Полтава, 14 серпня 2018 р.), “Пріоритетні напрями наукових досліджень” (м. Київ, 11–12 серпня 2018 р.), “Національні особливості та світові тенденції управління та адміністрування на макро-, мезо- і макрорівнях економіки” (м. Дніпро, 9–10 листопада 2018 р.), “Новини науки XXI століття” (м. Вінниця, 23 листопада 2018 р.), “Антикризове управління: держава, регіон, підприємство” (Ле-Ман, Франція, 23 листопада 2018 р.), “Невтручання розвитку громадянського суспільства у сприянні національної конкурентоспроможності” (Батумі, Грузія, 13–14 грудня 2018 р.), “Інновації партнерської взаємодії освіти, економіки та соціального захисту в умовах інклюзії та прагматичної реабілітації соціуму” (м. Кам’янець-Подільський, 19–20 квітня 2019 р.), “Роль бізнес-аналітики та обліку у вирішенні енергетичних та соціально-економічних проблем України” (м. Дніпро, 12–13 березня 2020 р.), “Актуальні проблеми сучасної науки та освіти” (м. Львів, 15–16 квітня 2020 р.), “Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку” (м. Дніпро, 23 квітня 2020 р.); 3 всеукраїнських наукових і науково-практичних конференціях: “Бізнес та умови його розвитку: національна та міжнародна практика” (м. Одеса, 15 вересня 2018 р.), “Економічна безпека: детермінанти та механізми забезпечення” (м. Тернопіль: ТНЕУ, 5–6 квітня 2019 р.), “Проблеми міжнародної міграції: оцінка та перспективи вирішення” (м. Одеса, 16 травня 2020 р.)

**Публікації.** За результатами дисертаційної роботи опубліковано 39 наукових праць (з яких 34 одноосібних) загальним обсягом 45,3 д. а. (особисто автору належить 44,5 д. а.), у тому числі: 23 наукових праці, в яких опубліковані основні результати дисертації, серед них 1 одноосібна монографія, 1 колективна монографія, 18 публікацій в наукових фахових виданнях України, 3 публікації в зарубіжних наукових періодичних виданнях, а також 16 публікацій апробаційного характеру.

**Структура і обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, п’яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг основного тексту дисертаційної роботи становить 369 сторінок друкованого тексту. Дисертація містить 39 таблиць (з них 7 – на повну сторінку), 48 рисунків (з них 1 – на повну сторінку), 11 додатків на 40 сторінках. Список використаних джерел налічує 309 назв на 33 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі **“Теоретичні аспекти формування організаційної культури підприємств мережевих структур”** узагальнено концептуалізацію сучасних поглядів на поняття та складові організаційної культури підприємств мережевих структур; досліджено змістовно-типологічну характеристику організаційних культур; обґрунтовано основні підходи до управління організаційною культурою мережевої структури.

Концептуалізація організаційних культур підприємств у зв’язку з динамічним розвитком наукової думки є різноманітною. Підтримуючи дану позицію встановлено, що організаційна культура підприємств мережевих структур – це сукупність формальних та неформальних взаємовідносин, матеріальних і нематеріальних цінностей, правил та способів, дій і комунікацій між усіма учасниками діяльності підприємств мережевих структур, які працюють спільно для того, щоб впоратися з проблемами зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції. Згідно з науковими дослідженнями встановлено, що підприємства мережевих структур – компанії, в яких послідовність команд ієрархічної структури замінюється ланцюжком замовлень на поставку продукції та розвитком взаємовідносин з іншими компаніями. Мережі, таким чином, представляють собою сукупність компаній або спеціалізованих одиниць, діяльність яких координується ринковими механізмами замість командних методів.

На основі систематизації теоретичних підходів до управління організаційною культурою мережевої структури з урахуванням системологічних постулатів та функціональної частини запропоновано структурно-логічну схему формування організаційної культури підприємств мережевих структур (рис. 1).

Виходячи з цього, виокремлено структурно-логічні взаємозв’язки організаційної культури підприємств мережевих структур, а саме, доведено, що ефективні функції (системоутворююча, інтегруюча, регулююча, результуюча, оціночна) є економічним результатом стратегічних векторів розвитку організаційної культури підприємств мережевих структур (тактичні заходи, поточні плани, реалізація проєктних рішень) та мають безпосередній вплив на функціональні аспекти даних підприємницьких структур: організаційно-правовий, соціально-економічний, техніко-технологічний.

Досліджуючи дану наукову проблематику, проведено узагальнення основних функцій організаційної культури підприємств мережевих структур, серед яких: змістовна, виховна (освітня, розвиваюча), мотиваційна, інтегруюча, охоронна, нормативно-регулююча, змінююча, адаптивна, комунікативна, селективна, стабілізуюча, оптимізуюча, відтворювальна. На основі цього запропоновано виокремити оціночну функцію, зміст якої полягає в тому, що організаційна культура дозволяє проводити оцінку сучасного стану щодо ефективності функціонування організаційної культури підприємств мережевих структур, певну поведінку організації та її членів в умовах можливих змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах.



*Рис. 1. Структурно-логічна схема формування організаційної культури підприємств мережеских структур*

Проведення оцінки організаційної культури спрямоване на формування алгоритму певних дій, які на основі командного духу дозволяють вирішувати виникаючі проблеми в процесі діяльності, оскільки мережеві структури ведуть свою діяльність в умовах сучасних викликів та небезпек, економічної нестабільності та невизначеності.

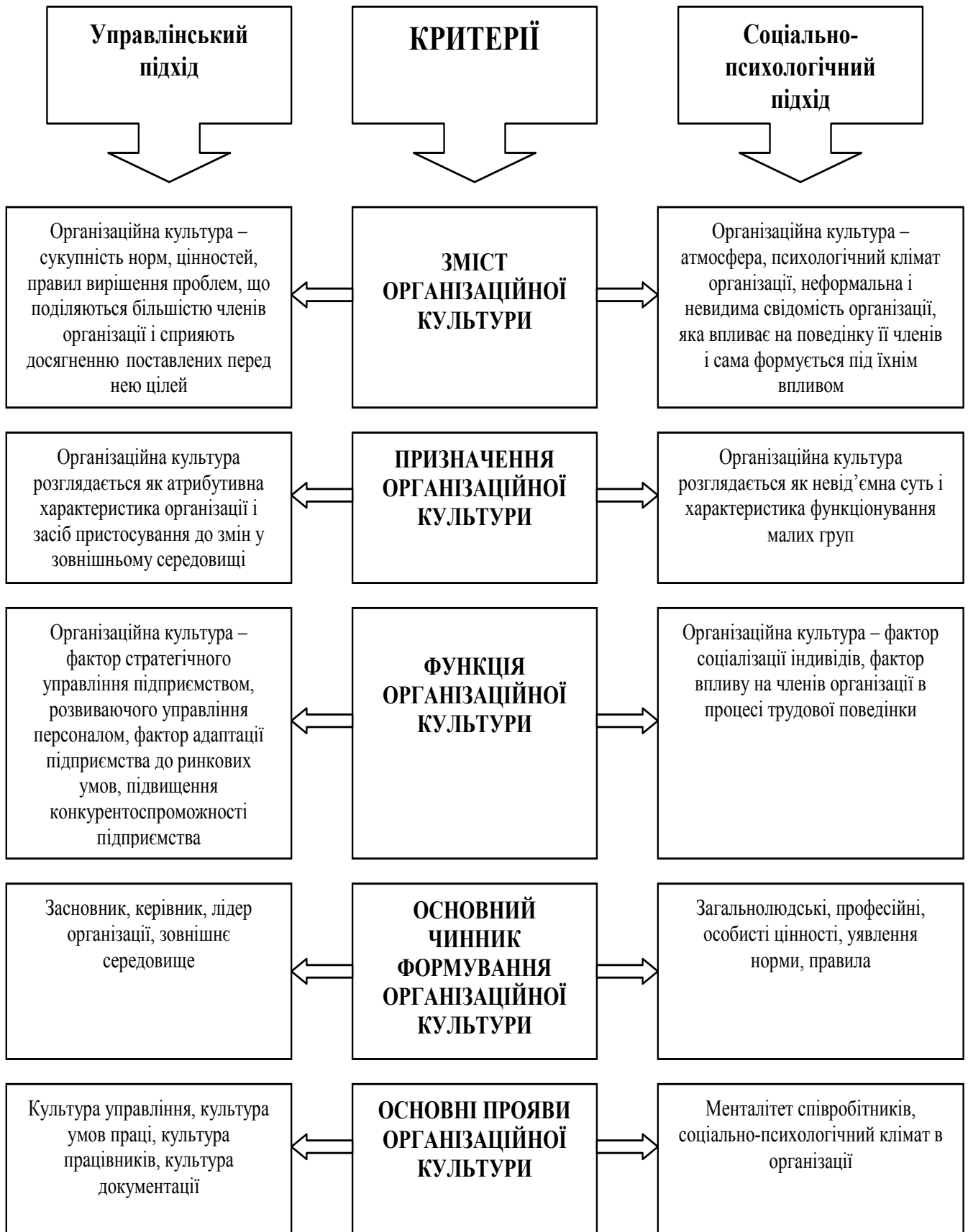
Доведено, що для ефективного функціонування підприємств мережевих структур необхідною умовою є процес формування культури в системі підприємств мережевих структур на основі застосування нормативно-правових аспектів корпоративної культури, пріоритетності заходів організаційної культури, комплексного використання засобів згідно з корпоративним кодексом, координації та взаємодії компоненти організаційної культури в середині мережевої структури, поєднання гласності та секретності, системність фахової компетентності.

На основі проведених досліджень встановлено, що організаційна структура мережевих підприємств, зважаючи на складність управління економічним розвитком підприємницьких структур є багаторівневою системою взаємопов'язаних відповідних елементів. Акцентовано увагу на тому, що організаційна культура підприємств мережевих структур, як система включає в себе такі підсистеми, що пов'язані тісними зв'язками прямого і зворотного характеру: ціннісна (цінності, місія і філософія компанії); символічна (герої, легенди, ритуали, символи); нормативна (норми, процедури, правила, критерії та структури); комунікативно-управлінська (стиль управління, система комунікацій, система управління персоналом); ідентифікаційна (фірмовий стиль, імідж, бренд компанії як роботодавця та товарний бренд).

Доведено, що є потреба становлення нової класифікаційної парадигми організаційної культури за об'єктами соціального розвитку підприємств мережевих структур. Формування нової класифікаційної парадигми організаційної культури підприємств мережевих структур має базуватися на таких елементах: оздоровчо-профілактична культура, інтелектуально-освітня культура, культурно-мистецька, сервісно-побутова культура, правові аспекти соціальної компоненти організаційної культури.

Встановлено, що структурними елементами організаційної культури підприємств мережевих структур є: ясність цілей та орієнтація на їх досягнення; стиль управління; управління системою цінностей; участь робітників у процесі прийняття рішень; відданість загальним цілям; делегування повноважень; фокусованість виробничої діяльності; внутрішня інтеграція; здібність до вирішення конфліктів; орієнтація на персонал; орієнтація на споживача; орієнтація на навчання та кваліфікацію робітників; умови праці та трудова дисципліна; організація виробництва; технічний рівень виробництва; орієнтація на зміни; рівень формальності; система винагороди. На рис. 2 сформовано сутнісно-змістовну характеристику критеріїв управління організаційною культурою підприємств мережевих структур. Таким чином, управлінський підхід розглядає організаційну культуру як сукупність ознак організації, які знаходять своє відображення у системі правил, норм, регламентів тощо, що за окремим винятком мають формальний характер.

У роботі визначено, що організаційна культура підприємств мережевих структур щодо управлінського підходу застосовується на основі первинних механізмів (використання стандартів і критеріїв оцінки та контролю; формування особливостей поведінки лідерів в критичних обставинах та під час



*Рис. 2. Сутнісно-змістовна характеристика критеріїв управління організаційною культурою підприємств мережесевих структур*

організаційних криз; розвиток способів і критеріїв розподілу ресурсів організації; формування стратегії розвитку організаційного навчання і наставництва; розроблення критеріїв, які визначають умови винагород та стягнень; визначення методик і критеріїв найму, відбору, підвищення на посаді та звільнення працівників), та вторинних механізмів (розвиток і оптимізація структури і внутрішньої будови організації; формування організаційних систем та процедур; підтримка організаційних звичаїв і ритуалів; розроблення дизайну приміщень; збереження історії про важливі події та людей; формування концептуальних основ загальної організаційної філософії підприємства).

Доведено, що основними умовами забезпечення управлінського підходу до організаційної культури підприємств мережевих структур є реалізація таких заходів: активна участь у міжнародних виставках, семінарах, залучення міжнародного досвіду з питань корпоративної культури провідних країн світу, підвищення кваліфікації працівників, підвищення продуктивності праці, наближення рівня оплати праці до показників розвинутих країн, забезпечення системи захисту конфіденційної інформації, диверсифікація постачальників, покупців. Тому на кожній системі підприємств мережевих структур повинна бути створена програма визначених дій, спрямованих на створення ефективної організаційної культури.

У другому розділі **“Аналітичне дослідження передумов оцінювання організаційної культури підприємств мережевих структур”** досліджено особливості сучасного стану та тенденцій розвитку мережевих структур у вітчизняній економіці; проведено оцінку міжфірмових взаємозв'язків підприємств мережевих структур в умовах макротрендів бізнесу, а також проаналізовано фактори впливу на формування організаційної культури підприємств мережевих структур.

У розділі, проводячи аналітичне дослідження, здійснено оцінку діяльності підприємств мережевих структур. Відзначено, що в оптовій торгівлі України мережі не набули значного поширення, хоча винятком є компанії “Метро Кеш Енд Керрі Україна”, яка пропонує оптові закупівлі для представників роздрібною торгівлі, ресторанно-готельного бізнесу, сервісних компаній та офісів, а також мережа “Fozzy Cash&Carry”, яка співпрацює з оптовими покупцями та навіть створила для них власні торгові марки, зокрема “BTM EXTRA”. Більшість великих торгових мереж представлена продовольчим ритейлом. Динаміку розвитку найбільших підприємств мережевих структур України представлено в таблиці 1.

В даних структурних диспропорціях встановлено вплив низки чинників на діяльність підприємств мережевих структур в Україні з урахуванням динамічного розвитку, зокрема купівельної спроможності споживачів, стану товарозабезпечення, розвитку матеріально-технічної бази, інституціональних перетворень, концентрації та конкуренції. В останні роки структура торговельної діяльності підприємств мережевих структур значно покращується, зменшується частка неорганізованої торгівлі, розвивається мережа дискаунтерів та гіпермаркетів, з'являються представники іноземних роздрібних торговельних мереж.



**Динаміка розвитку підприємств мережевих структур України  
за 2018–2019 рр.**

Компанія	Торговельна мережа	Кількість бізнес-одиниць у мережі 2019 р.	Чистий дохід, млн. грн.		Приріст доходу в 2019 р. порівняно з 2018 р., %	Чистий прибуток, млн. грн.	
			2018 р.	2019 р.		2018 р.	2019 р.
ТОВ “Фоззі-Фуд”	АТБ	800	32453	38605	19	-286	2362
Метро Кеш Енд Керрі Україна	Сільпо	263	27409	35023	28	-406	-1406
Епіцентр К	METRO	23	8043	10174	27	-1969	-2001
Auchan Groupe	Епіцентр	43	19071	22707	19,06	379	1810
ТОВ “Фудмережа”	Гіпермаркет Ашан	11	6666	8865	33	-291	-196
ТОВ “Омега” (VARUS)	Велика кишеня	100	4004	6109	53	3	0
ПАТ “Фоззі Груп”	VARUS	59	2985	5415	81	-63	-68
Експансія ТМ “Fozzy”	Фора	240	3973	5160	30	-39	-8
ТОВ “Таврія Плюс”	Fozzy cash&carry	10	4449	5078	14,15	-200	-255
ТОВ “ЕКО”	Космос	58	3969	4843	22,03	7	12
Український рітейл	ЕКО-маркет	114	3969	4760	20	-441	-338
Група рітейлу Україна	Брусничка	98	2889	3630	26	-115	-439
Група рітейлу Україна	Караван	8	1627	3302	103	-690	14
ТОВ “Новус-Україна”	NOVUS	30	2323	3036	31	67	271
ТОВ “Спортмастер Україна”	Спортмастер	25	1281	1320	3,06	-59	48
Family Corporation Red Head	Антошка	41	947	1048	10,64	-63	10

В рамках аналітичної діагностики та оцінки виокремлено індикатори, що характеризують міжфірмові відносини підприємств мережевих структур: ТОВ “АТБ-маркет”, ТОВ “ЕКО-маркет”, ТОВ “Караван”, ТОВ “Теко-Трейд”, ТОВ “METRO”, ТОВ “ФОЗЗІ-Груп”, ТОВ “ПЕРФЕКТ”, ТОВ “Квіза-Трейд”. Встановлено, що середні оцінювальні індикатори компаній знаходяться в межах до 0,2, а це засвідчує тимчасовість і нестійкість зв’язків, їх зумовленість поточними ринковими інтересами (табл. 2).

**Результати оцінювання індикаторів системи  
мережевих організаційних відносин**

Підприємства мережевих структур	Індикатори оцінювання										I
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	
ПМС1 - М	0,03	0,08	0,39	0,23	0,48	0	0	0,03	0	0,35	0,22
ПМС 2 - М	0,03	0,05	0,55	0,31	0,35	0	0	0,04	0	0	0,20
ПМС 3 - М	0,03	0,09	0,23	0,20	0,23	0	0	0,03	0	0	0,06
ПМС 4 - М	0,09	0,26	0,6	0,06	0,35	0	0	0,04	0	0	0,21
ПМС 5 - М	0,03	0,06	0	0,35	0,6	0	0	0,02	0	0,35	0,21
ПМС 6 - М	0,05	0,07	0,26	0,08	0,48	0	0	0,21	0	0	0,28
ПМС 7 - М	0,05	0,05	1	0,05	0,35	0	0	0,29	0	0	0,26
ПМС 8 - М	0,06	0,06	1	0,06	0,35	0	0	0,29	0	0	0,26

*ПМС – підприємства мережевих структур; М – мережа*

Виходячи з конструктивного аналізу, встановлено, що вибір системи індикаторів оцінювання міжфірмових взаємозв'язків та встановлення їх верхніх та нижніх меж дасть змогу на основі статистичного оброблення вихідної інформації зробити чіткі висновки щодо наявності чи відсутності мережевої структури.

Запропоновано застосовувати метод парних порівнянь як практичний механізм оцінювання компоненти організаційної культури підприємств мережевих структур. На основі багатовимірного шкалювання оцінено ступінь впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ організаційної культури підприємств мережевих структур, який відображено у таблиці 3.

Виявлено, що серед чинників внутрішнього середовища формування організаційної культури підприємств мережевих структур пріоритетними є: кадрова політика та система управління на підприємстві мережевих структур – 8,6%; рівень системи мотивації працівників – 8,2%; умови праці – 7,51%; рівень кваліфікації та освіти персоналу – 7,2%; соціально-психологічний клімат – 6,8%. Обґрунтовано, що серед чинників зовнішнього середовища найбільшу питому вагу мають: зацікавленість споживачів – 10,1%; рівень конкуренції на ринку – 9,2%; взаємовідносини із постачальниками – 7,2%; інтелектуалізація праці – 6,6%; рівень національної культури та менталітету – 6,2%.

Отже, у процесі аналізу визначено основні фактори впливу на формування організаційної культури підприємств мережевих структур, зокрема: підвищення рівня загальної культури населення країни; підвищення рівня кадрової політики; накопичення практичного досвіду ефективного управління господарюючими суб'єктами; постійне підвищення кваліфікації управлінського персоналу; підвищення рівня системи мотивації працівників; умови праці; рівень кваліфікації та освіти персоналу; соціально-психологічний клімат; збільшення ресурсних можливостей та здійснення заходів щодо вдосконалення управління; постійне зростання вимог до управлінського персоналу; наявність сильного лідера, що встановлює принципи, визначає основні

**Пропонований перелік ряду чинників на формування організаційної культури підприємств мережових структур**

№ з/п	Чинники	Ступінь впливу чинника	Ранг
<i><b>Вплив чинників зовнішнього середовища</b></i>			
1.	Рівень конкуренції на ринку	9,2	2
2.	Зацікавленість споживачів	10,1	1
3.	Впровадження інноваційних технологій	5,1	10
4.	Взаємовідносини із постачальниками	7,2	3
5.	Інтелектуалізація праці	6,6	4
6.	Ступінь розвитку інфраструктури ринку	4,2	14
7.	Рівень тінізації економіки	5,6	7
8.	Високий рівень диференціації розвитку регіонів	4,1	15
9.	Рівень економічних знань, навичок та вміння господарювання	5,0	11
10.	Ставлення людей до режиму політичної влади з приводу їх корінних інтересів	6,1	6
11.	Чесність, правдивість, гласність в суспільстві	5,2	9
12.	Повага прав і гідності особи	4,8	12
13.	Розвиненість економічного мислення та свідомості	3,0	18
14.	Неефективність системи захисту прав працівників підприємств мережових структур	3,9	17
15.	Система законодавства та стан законодавчої бази в галузі	4,4	13
16.	Рівень національної культури та менталітету	6,2	5
17.	Рівень системи цінностей	5,3	8
18.	Демографічний стан у країні	4,0	16
<i><b>Вплив чинників внутрішнього середовища</b></i>			
1.	Наявність та дотримання місії, завдань підприємства мережових структур	5,1	11
2.	Рівень кваліфікації та освіти персоналу	7,2	4
3.	Зловживання керівників підприємств мережових структур	4,77	12
4.	Комунікаційний процес	5,7	6
5.	Рівень системи мотивації працівників	8,2	2
6.	Умови праці	7,51	3
7.	Соціально-психологічний клімат	6,8	5
8.	Ступінь впровадження інновацій	5,2	10
9.	Управління конфліктами	5,0	12
10.	Вивчення впливу режиму робочого часу	4,47	15
11.	Адекватне застосування різних методів психологічного впливу	5,5	7
12.	Стиль керівництва	5,3	10
13.	Дотримання норм та правил поведінки	4,3	16
14.	Стадія життєвого циклу	3,2	17
15.	Кадрова політика та система управління на підприємстві мережових структур	8,6	1
16.	Ефективність використання економічного потенціалу підприємства	4,75	13
17.	Механізм формування і використання фонду соціального розвитку	5,4	8
18.	Ступінь диверсифікованості діяльності	3,1	18

цінності, норми поведінки; твердий намір керівництва підприємств мережевих структур діяти відповідно до встановлених традицій, при цьому прийняття рішень відбувається на основі цінностей організаційної культури.

На основі проведених досліджень встановлено, що особливостями функціонування у системі підприємств мережевих структур є: по-перше, формування мережі ділових, кооперативних взаємозв'язків у різних сферах господарювання; по-друге, вироблення саме в їхньому середовищі механізмів партнерської взаємодії та довіри, оскільки до них можуть входити різні власники, незважаючи на те, що вони часто міноритарні. Навіть у разі розпаду групи компаній чи зміни суб'єкта власності в переважній більшості випадків виробничі та комерційні взаємовідносини мережі компаній залишаються і вони продовжують співпрацювати, при цьому координуючи свою діяльність уже на основі ринкових механізмів.

Підсумовуючи аналіз організаційної культури підприємств мережевих структур, зроблено висновок, що кожна підприємницька структура формує власну організаційну культуру, ефективність роботи і відповідність нормам законодавства якої забезпечується цілеспрямованими діями кваліфікованих співробітників в частині виконання поставлених завдань. За рахунок ефективно розробленої організаційної структури підприємства можна досягти досконалої кадрової політики. При правильному делегуванні повноважень інформація буде моніторитися постійно й якісно як з внутрішніх, так і з зовнішніх джерел та в повному обсязі передаватиметься тим особам, яким вона призначена.

У третьому розділі **“Методологічний базис дослідження організаційної культури підприємств мережевих структур”** проведено порівняльний аналіз сучасних підходів до методології дослідження організаційної культури; обґрунтовано методологічні контексти оцінювання профілю організаційної культури підприємств мережевих структур з виокремленням основних проблемних аспектів даної наукової проблематики.

Проводячи аналітичне дослідження функціонування підприємств мережевих структур, сформовано результати щодо ефективності впливу компоненти на підвищення рівня організаційної культури. Доведено, що найбільший вплив має можливість підвищення заробітної плати (77%), справедливе преміювання (71%), можливість навчання (47%). Проте менший вплив має ризик позбавлення премії (13%), можливість урізноманітнити свою роботу (7%), критика з боку керівництва (7%).

На основі проведених досліджень встановлено, що формування організаційної культури підприємств мережевих структур мають вплив такі основні недоліки функціонування: слабка диференційованість, як відображення адміністративно-командних методів управління; непомірна централізація управління, небажання делегувати повноваження, переводити працівників апарату управління ближче до виробництва; надмірна чисельність й мала ефективність штабного апарату; відсутність уваги до аналізу ринку; незадовільний рівень стратегічного планування (відсутні відповідні підрозділи, керівні кадри вищої ланки не відчувають відповідальності за здійснення

стратегічних функцій); недостатній зв'язок відділів збуту й технічного розвитку; відсутність чіткого розподілу функцій та повноважень між підрозділами організаційної структури; слабка мотивація працівників; низька ефективність техніко-економічного планування.

Виявлено існування значної кількості підходів до оцінки організаційної культури підприємства. Встановлено, що в сучасних умовах застосування методів оцінки ефективності функціонування організаційної культури підприємств мережевих структур дозволяє: підвищити обґрунтованість та якість прийнятих управлінських рішень; поліпшити інформаційно-аналітичне забезпечення процесів управління організаційною культурою; знизити ступінь невизначеності та ризику при здійсненні процесів формування організаційної культури. З'ясовано, що при виборі методології дослідження організаційної культури потрібно, перш за все, виходити із цілей конкретного дослідження. Використання організаційної культури як дієвого управлінського інструменту передбачає розробку методик для оцінки рівня розвитку, особливостей, вимірювання впливу культури на забезпечення довгострокової ефективності підприємств мережевих структур. Так, за допомогою побудови профілю організаційної культури на підприємстві мережевої структури на підставі моделі К. Камерона та Р. Куїна проведено експертну оцінку. Експертна оцінка організаційної культури підприємств мережевих структур визначається на основі заповнення оціночних таблиць, аналізу та статистичної обробки даних. У процесі критичного аналізу теоретичних підходів до оцінювання організаційної культури підприємств запропоновано колонки “Поточний стан” та “Досконалий стан” з доповненням моделі оцінки проектного профілю на основі критерію “Культура результативності функціонування підприємств мережевих структур” (табл. 4).

Таблиця 4

**Проектний профіль до оціночних компонент організаційної культури результативності функціонування підприємств мережевих структур за методикою К. Камерона та Р. Куїна**

Показники		“Поточний стан”	“Досконалий стан”
A	Збільшення проектних напрямків щодо стимулювання збуту		
B	Підвищення рівня витрат на організацію культурних заходів підприємств мережевих структур		
C	Особливості управління зв'язками з громадськістю, рекламна кампанія, стартегічні вектори щодо результативності функціонування підприємств мережевих структур		
D	Впровадження заходів для підвищення рівня організаційної культури підприємств мережевих структур		
УСЬОГО (балів):		100	100

Запропонований механізм оцінювання дозволяє забезпечити удосконалення організаційної культури підприємств мережевих структур.

У даному контексті проведено комплексну порівняльну оцінку кількісних показників профілів організаційної культури підприємств мережевих структур та виявлено відхилення оцінок альтернатив “Поточний стан” та “Досконалий стан”. Виходячи з результатів, засвідчено, що за рахунок зменшення оцінки ієрархічного типу культури на 30 балів відбулося збільшення оцінки адхократичного типу культури на 8 балів та ринкового типу культури на 15 балів, оцінка кланового типу організаційної культури в профілі “Досконалий стан” збільшується на 1 бал (табл. 5). На основі проведеної оцінки виявлено, що зміщення типу “Досконалий стан” організаційної культури відбулося по вертикалі – ієрархія-ринок і збігаються з віссю “Стабільність та контроль”, а тому зміна типу “Досконалий стан” культури не може викликати серйозного протистояння цінностей та опору серед працівників.

Таблиця 5

### Результати відхилень оцінок профілю “Поточний стан” та “Досконалий стан” організаційної культури підприємств мережевих структур

Профіль “Поточний стан” організаційної культури підприємств мережевих структур		Профіль “Досконалий стан” організаційної культури підприємств мережевих структур		Відхилення середніх оцінок $\Delta$ (ст.4-ст.2)
Альтернатива	Середня оцінка альтернативи	Альтернатива	Середня оцінка альтернативи	
A	15	A	19	+4
B	13	B	24	+ 8
C	22	C	37	+ 15
D	50	D	20	- 30

Для формування дієвої організаційної культури підприємств мережевих структур отримані результати рекомендовано порівняти з усередненими профілями досліджуваних підприємств, отриманими в результаті досліджень вчених К. Камерона та Р. Куїна. Проводячи методологічне дослідження оцінки мережі та його впливу на профіль організаційної культури до визначення “Поточний стан” та “Досконалий стан” підприємств мережевих структур, доведено необхідність оцінювання організаційних процесів, пов’язаних з результативністю функціонування підприємницьких структур, що сприяє підвищенню ефективності управління перспективним розвитком організаційної культури підприємств мережевих структур.

На засадах аналізу існуючих методів та критеріїв оцінки встановлено, що підприємства мережевих структур зорієнтовані на ієрархічний тип культури, в якому домінують характеристиками є орієнтація на внутрішню діяльність мережевої структури, формальні правила, чіткий розподіл повноважень, гарантія зайнятості та забезпечення довгострокової передбачуваності. Виявлено, що досконала організаційна культура підприємств мережевих структур характеризується домінуванням ринкового типу. Враховуючи

особливості цього типу підприємства мережевих структур, встановлено, що вони прагнуть до таких стратегічних пріоритетів, як підвищення конкурентоспроможності та продуктивності, управління змінами, агресивне проникнення на нові ринки та збільшення ринкової частки.

Аргументовано, що вибір того чи іншого типу організаційної культури має формуватися на основі мотиваційних аспектів працівників підприємств мережевих структур, що підтверджується залежністю трудової поведінки від затверджених ідей, правил, принципів, методів взаємодії між різними учасниками соціально-трудова відносин в системі “підприємство мережевої структури – працівник – оточення”. Отже, підприємство мережевих структур об’єднує своїх працівників, які одночасно виробляють матеріальні (артефакти, власна продукція для реалізації) і духовні цінності (корпоративний дух, моральні принципи, вірність, відданість корпорації, лояльність, бренди, церемонії тощо).

У результаті дослідження особливостей організаційної культури підприємств мережевих структур, використовуючи такі методи збору інформації, як спостереження та письмове опитування з використанням спеціально розроблених анкет з відповідними питаннями, визначено основні фактори, які мають позитивний або негативний вплив на організаційну культуру в мережевій структурі. Спираючись на це, обґрунтовано основні тенденції формування типів організаційної культури в сучасних умовах макротрендів бізнесу.

На основі проведених досліджень встановлено, що в умовах динамічного зовнішнього середовища організаційну культуру підприємств мережевих структур доцільно розглядати як здійснення прогресивних кількісних, якісних і структурних організаційних змін, спрямованих на вдосконалення соціального середовища підприємства і сфери соціальних взаємовідносин із зацікавленими в діяльності підприємства групами впливу (власниками, персоналом, споживачами, громадськістю, бізнес-партнерами) на засадах соціального партнерства і партисипативного підходу в управлінні.

Зроблено висновок, що перевагами методологічного підходу до оцінки організаційної культури підприємств мережевих структур є визначення типу організаційної культури та її недоліків. Використовуючи отримані результати оцінки організаційної культури підприємств мережевих структур, можна оптимізувати процес прийняття обґрунтованих проєктних управлінських рішень щодо критеріїв процесу управління організаційною культурою даними підприємницькими структурами.

У четвертому розділі **“Впровадження новітніх систем управління підприємств мережевих структур: прогностна оцінка”** описано інформаційні системи мережевих структур як інструмент забезпечення синергетичних ефектів; представлено методологічний підхід до формування синергетичних ефектів мережевих структур; запропоновано економіко-математичне моделювання та прогноз розвитку в системі підприємств мережевих структур.

На основі проведеного в роботі аналізу наукових підходів, сформувано основні завдання інформаційної системи підприємств мережевих структур:

підтримка спрямованості на клієнтів, розгортання розподіленої мережевої організації, досягнення конкурентної переваги, контроль над частиною сегменту ринку, забезпечення стабільності бізнесу тощо.

Доведено, що інформаційне середовище управління підприємствами мережевих структур варто охарактеризувати за такими ознаками: посиленням і урізноманітненням взаємозв'язків в системі підприємств мережевих структур та їх партнерами і споживачами; глобальністю організаційних комунікацій; невідчутністю інформаційної складової, незважаючи на зростання її вагомості. Таким чином, освоєння сучасних інформаційних технологій суттєво розширює горизонт та якість прийняття ефективних управлінських рішень. Обґрунтовано, що основними векторами розвитку інформаційних систем підприємств мережевих структур є: актуалізація використання творчої ініціативи учасників мережі; підвищення ролі оперативних інформаційно-управлінських процесів; перенесення прикладення трудових ресурсів з матеріального виробництва в інформаційну сферу; активізація й урізноманітнення інноваційних процесів за рахунок багатостороннього взаємоспрямованого пошуку партнерів; імплементація управлінських процесів у глобальну інформаційну систему; полегшення взаємодії учасників мережі за рахунок мережевої інтелектуальної складової.

Встановлено, що мережеву структуру можна проаналізувати з погляду зазначених джерел синергії. Разом з тим, запропоновано враховувати численні чинники, які прямо чи опосередковано впливають на розвиток мережевих структур і можуть зменшувати чи навіть нівелювати сукупні позитивні ефекти. Відзначено, що негативні ефекти можуть мати різну природу, але найчастіше їх виникнення пов'язано з: низькою ефективністю координації спільної діяльності (мірою керованості); низькою ефективністю адаптації ресурсів до спільних дій (швидкістю реакції на зміни попиту, потреби в оновленні технології тощо); низькою ефективністю відносин між учасниками, що зумовлено рівнем ділової довіри, культурно-психологічними особливостями партнерів, мірою використання інформаційно-комунікаційних технологій тощо.

Досліджено науково-методологічний підхід до оцінки компонент міжфірмової взаємодії підприємств мережевих структур, що є оптимальним за синергетичним ефектом на основі застосування індикаторів, які дозволяють визначити найпріоритетніші за синергією площини перетину інтересів у виробничій, збутовій, маркетинговій та інноваційній діяльності з метою підвищення організаційної культури та можливість проектних рішень щодо підвищення рівня ефективності функціонування мережевої структури.

На основі проведених досліджень встановлено, що синергетичний ефект може бути реалізований лише за певних господарських умов, результат взаємодії підприємств мережевих структур залежатиме від рівня соціально-економічного розвитку учасників мережі, узгодженості їхніх взаємних відносин, усвідомлення спільності інтересів, а також від умов зовнішнього середовища: рівня державного регулювання процесів мережевої взаємодії, якості законодавчого забезпечення, рівня розвитку ринкової інфраструктури, партнерської взаємодії, державної фінансової підтримки тощо.



Досліджено теоретико-методологічні підходи до побудови моделі стратегічного прогнозування методом ковзної середньої, що дало змогу зафіксувати сценарії реалізації проєктних рішень з урахуванням інформаційної ситуації та критерії прийняття проєктних рішень, необхідних для виконання певних проблематичних завдань у контексті зміцнення організаційної культури великих та середніх підприємств мережевих структур України.

Встановлено, що прагматизм оцінки прогнозування економічної ефективності підприємств мережевих структур полягає у правильному виборі моделі. Для попереднього вибору моделей застосовують метод характеристик середніх приростів, який є найбільш універсальним і забезпечує вибір моделей із широкого класу функцій. За цим методом послідовність значень показника згладжується методом простої ковзної середньої, де існує динамічна послідовність  $Q$  з кількістю значень  $n$ , нова послідовність  $Q_1$  з кількістю значень  $n$ . Отримано порядок ковзного середнього  $f$  згідно з формулою 1:

$$Q_{i} = \frac{\sum Q_k}{P}, P = \frac{(f-1)}{2}, k \in [i-P; i+P], \quad (1)$$

де  $k$  – ряд, що був опрацьований,  $P$  – номер групи.

Продовжуючи логіку дослідження, обґрунтовано, що з практичної точки зору метод ковзної середньої використовують для рядів, які мають лінійний тренд, а метод експоненційного згладжування використовують у тих випадках, коли прогнозування здійснюється на підставі рядів динаміки, в яких тренд несталий чи в яких тренда немає. На даному етапі досліджень проведено прогноз фінансової результативності підприємств мережевих структур, застосовуючи метод ковзного середнього з 2020–2024 рр. Основні результати наведено у табл. 6.

Таблиця 6

**Результати прогнозування методом ковзної середньої функціонування підприємств мережевих структур, 2020–2024 рр. (млн. грн.)**

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Фінансовий результат в т.ч.</b>					
Великі підприємства мережевих структур	253398,6	253733,6	253700,1	253703,5	253703,1
Середні підприємства мережевих структур	250835,1	252306,2	252549,1	252309,6	252359,5
<b>Обсяг реалізованої продукції підприємствами мережевих структур в т.ч.</b>					
Великі підприємства мережевих структур	3732875,7	3724858,3	3728494,5	3728531,7	3728346,2
Середні підприємства мережевих структур	4066648,0	4056242,2	4065959,4	4065931,1	4064962,5

На основі вище описаного встановлено, що існує ціла сукупність різноманітних аналітичних залежностей підприємств мережевих структур, які апроксимують в межах заданої точності одні і ті ж властивості, відображаючи залежності між ними, однак найбільш придатні для вирішення конкретних завдань обираються у відповідності з принципами оптимальності та адекватності.

Доведено, що з методологічної точки зору адекватність економіко-математичних моделей системи підприємств мережевих структур потрібно оцінювати з таких позицій: відповідності моделі структурі властивостям цієї системи; відповідності моделі вирішуваним завданням; відповідності змін параметрів моделі параметрам проблемної ситуації; відповідності моделі характеристикам досліджуваної системи.

У п'ятому розділі **“Імплементация організаційно-методологічного базису формування організаційної культури підприємств мережевих структур”** розроблено модель управління організаційною культурою підприємств мережевих структур; сформовано стратегічні імперативи формування механізму організаційної культури підприємств мережевих структур; удосконалено нормативно-правове забезпечення як вектора зміцнення організаційної культури підприємств мережевих структур.

На основі проведених досліджень встановлено, що модель формування організаційної культури підприємства мережевих структур включає певні етапи, кожен із яких передбачає реалізацію конкретних робіт з організаційної культури. Перший етап – визначення мети та завдань щодо удосконалення організаційної культури підприємства мережевих структур, зокрема: прийняття рішення про вдосконалення організаційної культури; вивчення міжнародного та вітчизняного досвіду функціонування підприємств мережевих структур; розроблення основних векторів розвитку організаційної культури та її компонент; формування стратегічних напрямків і тактичних цілей. Другий етап – діагностика існуючої організаційної культури підприємства мережевих структур, що включає: вивчення системи мотивації та управління персоналом (мотивуючі та демотивуючі фактори); вивчення рівня лояльності працівників, факторів, які впливають на лояльність; аналіз системи внутрішнього PR; організаційні комунікації мережевої структури (вивчення існуючої практики взаємодії між підрозділами, специфіка обміну інформацією); аналіз особливостей лідерства (стилів управління) в мережі та ставлення до них працівників; вивчення соціально-психологічного клімату. Третім етапом визначено розробку інноваційної моделі організаційної культури підприємства мережевих структур, до якого віднесено: проведення співбесід з керівниками, які проєктують організаційну культуру; розробку єдиного бачення майбутньої організаційної культури; створення концепції внутрішнього PR (корпоративні документи, правила, процедури, символіка). Четвертий етап – документальне оформлення та прийняття рішення – передбачає визначення складу і структури діловодства, затвердження графіка розробки діловодства, формування груп розробників документів, консалтинг і контроль за розробкою документів. П'ятий етап – реалізація комплексу заходів щодо вдосконалення організаційної

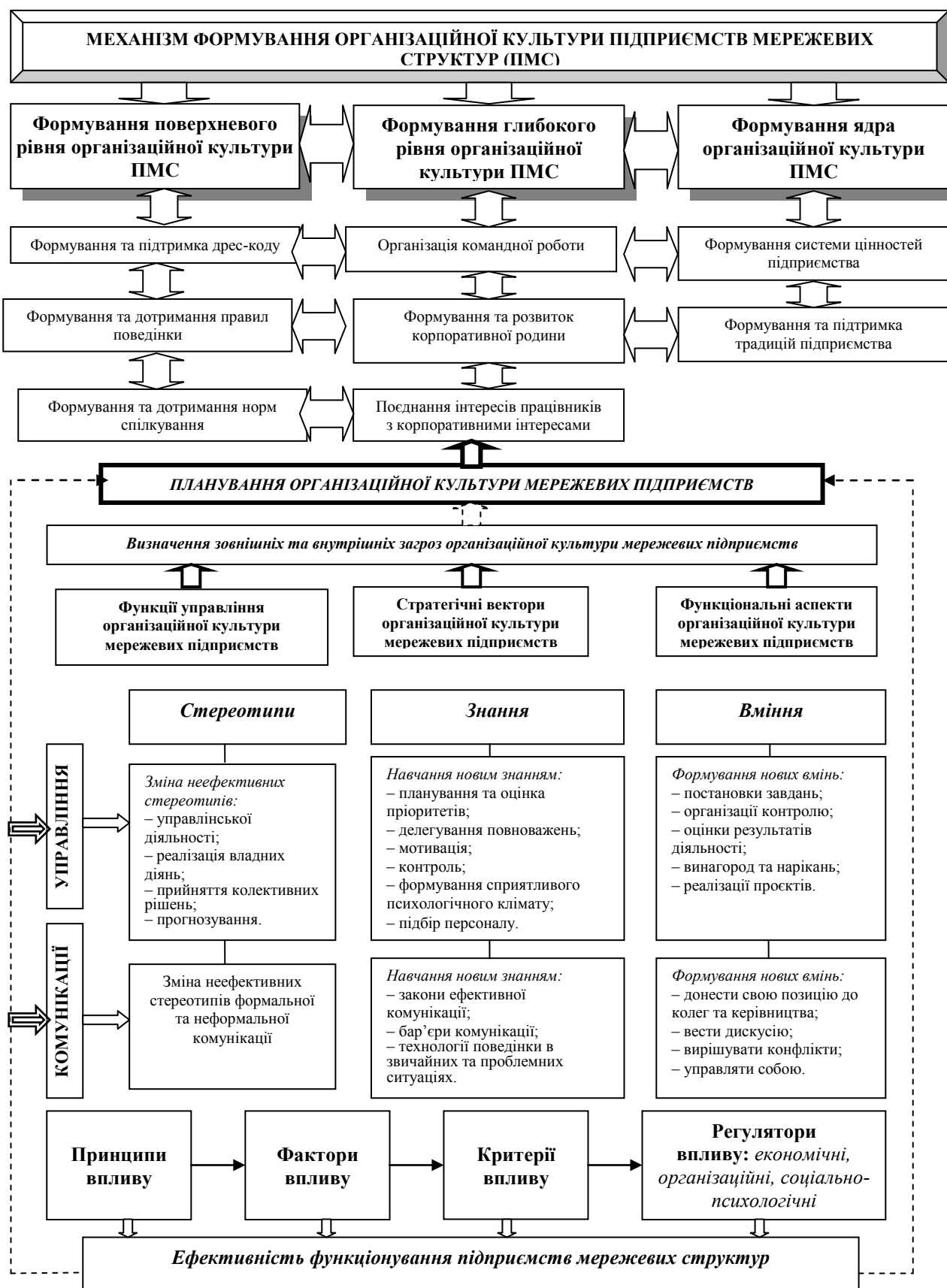
культури підприємств мережевих структур – включає: інформування кожного працівника про нові корпоративні правила, місії, філософію мережі, їх обґрунтування та осмислення, прийняття; залучення всіх працівників мережевих структур до процесу нових цінностей; реалізація завдань; створення Кодексу організаційної культури. На шостому етапі – контролювання проекту вдосконалення організаційної культури підприємств мережевих структур – рекомендовано здійснювати оцінку стану впроваджених змін, попередню оцінку змін організаційної культури, контроль за якісними та кількісними параметрами зміни організаційної культури. Сьомий етап – оцінка ефективності проектних рішень вдосконалення організаційної культури підприємств мережевих структур – передбачає розрахунок кількісних та якісних показників, які характеризують ефективність проектно-організаційної культури.

Формуючи організаційну культуру, керівництво повинне враховувати те, що організаційна культура, насамперед, сприяє ефективності управління персоналом. Саме тому, розглядаючи раціоналізацію процесу управління розвитком організаційної культури підприємств мережевих структур, рекомендовано орієнтуватись на ті чинники, які допомагають персоналу працювати з максимальною віддачею та користю, а не використовувати жорсткі правила і норми поведінки та орієнтацію на результат.

Доведено, що в результаті ідентифікації проектних завдань щодо удосконалення організаційної культури підприємства мережевих структур можуть бути встановлені такі стратегічно важливі критичні проблемні ситуації, коли організаційна культура мережевої структури не відповідає функціям структурних підрозділів, функціональному чи морфологічному змістам організації, структурі управління, стадії розвитку, стратегії підприємницької структури. Кожна з критичних ситуацій передбачає індивідуальний підхід, складний ряд взаємопов'язаних висновків і проектних рішень.

Відзначено, що механізм формування організаційної культури підприємств мережевих структур спрямований на розвиток і підтримку правил поведінки, традицій, цінностей підприємства тощо, що сприяє підвищенню результативності роботи працівників. Аргументовано, що він має включати формування таких складових: поверхневого рівня організаційної культури; глибокого рівня організаційної культури; ядра організаційної культури (рис. 3).

Встановлено, що ключовими аспектами при формуванні організаційної культури підприємств мережевих структур є: відповідність українським умовам ведення комерційної, виробничої, підприємницької та економічної діяльності, керованість та надійність, охоплення, комплексність та багатоаспектність механізму, об'єктна орієнтація дій при будь-яких змінах, економічна ефективність, фінансова забезпеченість, мінімізація заперечування реформаторських пропозицій, еволюційність перетворень, присутність механізму внутрішнього розвитку, структурна сумісність, комплексність та послідовність, цільова орієнтація, перманентний розвиток та удосконалення, етична обґрунтованість.



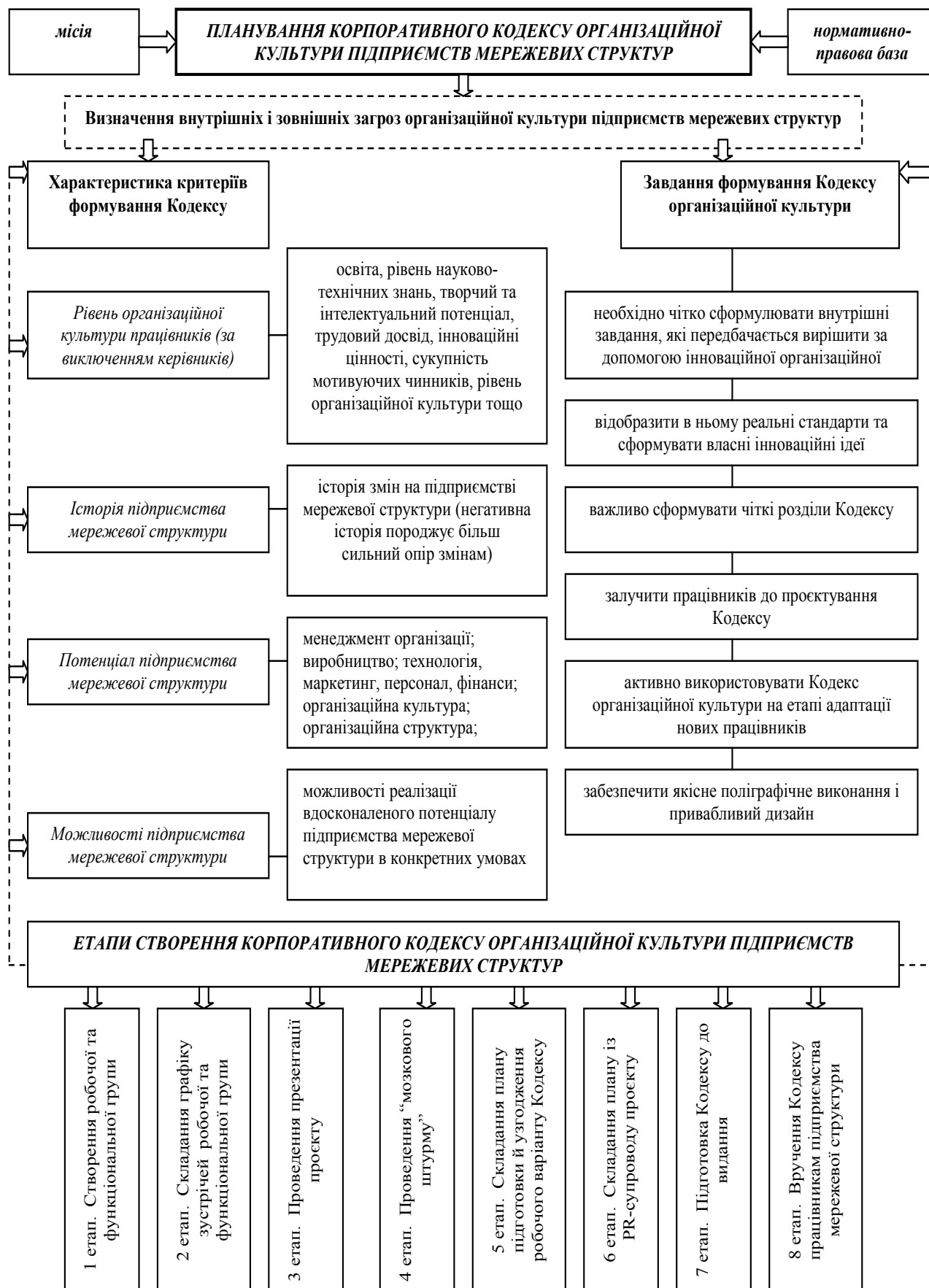
*Рис. 3. Структурно-логічна схема методологічних підходів до побудови механізму формування організаційної культури підприємств мережеских структур*

Детальне вивчення наукової проблематики дозволило визначити стратегію організаційної культури підприємств мережевих структур, як довгостроковий, якісно визначений соціальний вектор, що стосується форм і засобів його реалізації, міжфункціональної та міжорганізаційної координації й інтеграції, сформованих керівництвом компанії відповідно до цілей організаційної культури та з метою підвищення рівня розвитку мережевих структур. Організаційне забезпечення управління розвитку організаційної культури передбачає розроблення чітко сформованої стратегії, у якій були б задіяні усі складники організаційної культури на основі використання функцій управління. Встановлено, що в сучасних умовах макротрендів бізнесу необхідно ретельно аналізувати зовнішнє середовище для своєчасного внесення змін до стратегії розвитку організаційної культури підприємств мережевих структур із урахуванням особливостей функціонування мережі та сильних і слабких сторін.

Під імперативами стратегічного управління рекомендовано розуміти вимоги, які потрібно враховувати підприємствам мережевих структур для досягнення встановлених стратегічних цілей. Дані вимоги формуються, перш за все, під впливом сучасних тенденцій у бізнес-середовищі. Систематизовано та обґрунтовано основні імперативи стратегічного вектору розвитку підприємств мережевих структур: діяти ефективніше та результативніше, враховуючи тенденції, загрози та можливості; протидіяти стереотипам, які обмежують можливості працівників; усвідомити причетність працівників до колективної діяльності, свою невід'ємність; побудувати позитивний імідж підприємств мережевих структур; визначити правильну систему мотивації працівників; встановити місію та цілі підприємств мережевих структур, побудувати організаційні цінності та ідеали; зрозуміти індивідуальну та колективну поведінку, усвідомити стиль керівництва та питання лідерства.

Сформовано концептуальні положення щодо імплементації нормативно-правового забезпечення (рис. 4), як вектора зміцнення організаційної культури, та запропоновано застосовувати концептуальні положення на основі використання моделі корпоративного кодексу в контексті зміцнення організаційної культури підприємств мережевих структур, що спрямовані на розвиток інституційного середовища, фінансових механізмів підтримки, мережевої інфраструктури та сприяють формуванню мережевих взаємовідносин, які є основою генерування інноваційних проєктів. Обґрунтовано методологічний базис кодексу організаційної культури як внутрішнього нормативного документу, розглянуто його значення для особливостей функціонування підприємств мережевих структур, розроблено рекомендовану структуру кодексу та пропозиції щодо процедури його розробки і впровадження у практичну діяльність мережевої системи.

Резюмуючи викладене, встановлено, що ефективною є така організаційна культура підприємств мережевих структур, яка базується на внутрішній інтеграції та зовнішній адаптації, забезпечує високу результативність в довгостроковій перспективі.



**Рис. 4.** Структурно-логічна схема формування корпоративного кодексу організації культури підприємств мережеских структур

## ВИСНОВКИ

У роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукової проблеми, що полягає в розробленні теоретичних, концептуально-методологічних та науково-практичних положень щодо формування організаційної культури підприємств мережевих структур в сучасних умовах макротрендів бізнесу. Основні науково-практичні результати дослідження дозволять зробити такі висновки.

1. Неоднозначність трактування організаційної культури підприємств мережевих структур як визначальної економічної категорії, а також комплексність даного явища вимагають уточнення її сутності. Організаційна культура підприємств мережевих структур – це сукупність формальних та неформальних взаємовідносин, матеріальних і нематеріальних цінностей, правил та способів, дій і комунікацій між усіма учасниками діяльності підприємств мережевих структур, які працюють спільно для того, щоб впоратися з проблемами зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції. Під підприємствами мережевих структур необхідно розуміти компанії, в яких послідовність команд ієрархічної структури замінюється ланцюжком замовлень на поставку продукції та розвитком взаємовідносин з іншими компаніями. Відсутність однозначного трактування категорії “організаційна культура підприємств мережевих структур” та визначення основних факторів впливу на об’єкт дослідження зумовило необхідність поглибленого аналізу формування організаційної культури підприємств мережевих структур.

2. Систематизація основних функцій організаційної культури підприємств мережевих структур дала змогу виокремити оціночну функцію. Організаційна культура дозволяє проводити оцінку сучасного стану щодо ефективності функціонування організаційної культури підприємств мережевих структур, певну поведінку організації та її членів в умовах можливих змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Проведення оцінки організаційної культури спрямоване на формування алгоритму певних дій, які на основі командного духу дозволяють вирішувати виникаючі проблеми в процесі діяльності, оскільки мережеві структури ведуть свою діяльність в умовах сучасних викликів та небезпек, економічної нестабільності та невизначеності.

3. Сформована та обґрунтована змістовно-типологічна характеристика організаційної культури підприємств мережевих структур передбачає доповнення її за такими об’єктами соціального розвитку, як оздоровчо-профілактична культура, інтелектуально-освітня культура, культурно-мистецька, сервісно-побутова культура, правові аспекти соціальної компоненти організаційної культури. Основними структурними елементами організаційної культури підприємств мережевих структур є: ясність цілей та орієнтація на їх досягнення; стиль управління; управління системою цінностей; участь робітників у процесі прийняття рішень; відданість загальним цілям; делегування повноважень; фокусованість виробничої діяльності; внутрішня інтеграція; здібність до вирішення конфліктів; орієнтація на персонал; орієнтація на споживача; орієнтація на навчання та кваліфікацію робітників;

умови праці та трудова дисципліна; організація виробництва; технічний рівень виробництва; орієнтація на зміни; рівень формальності; система винагороди.

4. Розроблений структурно-функціональний підхід до формування організаційної культури підприємств мережевих структур в контексті функціонального забезпечення передбачає імплементацію системоутворюючих, інтегруючих, регулюючих, результуючих, оціночних функцій. Необхідною умовою забезпечення організаційної культури підприємств мережевих структур є результат стратегічних векторів розвитку організаційної культури з урахуванням безпосереднього впливу функціональних аспектів: організаційно-правового, соціально-економічного, техніко-технологічного, що є основою для прийняття обґрунтованих проектних управлінських рішень в контексті конкурентоспроможності мережевих структур зі сформованою компонентою організаційної культури.

5. Оцінка стану та основних тенденцій розвитку підприємств мережевих структур у сучасних умовах повинна проводитися шляхом застосування економічних показників, які опосередковано характеризують рівень організаційної культури як передумову інноваційної активності мережевої системи, розвитку соціальної складової працівників даної системи. Застосування цього підходу дало можливість поповнити наукову базу емпіричних досліджень організаційної культури та визначити основні тенденції, проблеми і фактори її формування, а також підвищити обґрунтованість та якість прийнятих управлінських рішень, поліпшити інформаційно-аналітичне забезпечення процесів управління організаційною культурою, знизити ступінь невизначеності та ризику при здійсненні процесів формування організаційної культури як важливого вектора розвитку мережевої системи.

6. Визначена структура та вага впливу чинників зовнішнього й внутрішнього середовищ на процес формування організаційної культури підприємств мережевих структур із застосуванням методу парних порівнянь на основі багатовимірного шкалювання дала змогу сформувати ранговість позицій сформованих показників. Серед чинників внутрішнього середовища формування організаційної культури підприємств мережевих структур пріоритетними є: кадрова політика та система управління на підприємстві мережевих структур; рівень системи мотивації працівників; умови праці; рівень кваліфікації та освіти персоналу; соціально-психологічний клімат. Серед чинників зовнішнього середовища найбільшу питому вагу мають: зацікавленість споживачів; рівень конкуренції на ринку; взаємовідносини із постачальниками; інтелектуалізація праці; рівень національної культури та менталітету.

7. Сформований профіль організаційної культури до критеріїв “Поточний стан” та “Досконалий стан” підприємств мережевих структур дає змогу проводити оцінку організаційних процесів, пов’язаних із результативністю функціонування підприємницьких структур, та забезпечити підвищення ефективності управління перспективним розвитком організаційної культури. На основі цього встановлено, що підприємства мережевих структур зорієнтовані на



ієрархічний та ринковий тип культури із включенням основних критеріїв розвитку.

8. Проведене на основі методології оцінювання прогнозування фінансової результативності підприємств мережевих структур методом ковзної середньої, дало змогу зафіксувати сценарії реалізації та критерії прийняття проектних рішень, що забезпечить: підвищення обґрунтованості та якості прийнятих проектних рішень; підвищення інформаційно-аналітичного забезпечення векторів формування організаційної культури; зниження ступеня невизначеності та ризику при реалізації проектних напрямків формування організаційної культури. Практичне застосування економіко-математичної моделі дасть можливість керівникам підприємств мережевих структур визначати основні орієнтири організаційно-управлінських засад щодо їх здатності впливати на нарощування потенціалу та ринкової вартості мережі. Визначено цілу сукупність різноманітних аналітичних залежностей підприємств мережевих структур, що апроксимують в межах заданої точності одні і ті ж властивості, відображаючи залежності між ними; однак найбільш придатні для вирішення конкретних завдань обираються у відповідності з принципами оптимальності та адекватності. Тому, з методологічної точки зору, адекватність економіко-математичних моделей системи підприємств мережевих структур потрібно оцінювати з таких позицій: відповідності моделі структурі і властивостям цієї системи; відповідності моделі вирішуваним завданням; відповідності змін параметрів моделі параметрам проблемної ситуації; відповідності моделі характеристикам досліджуваної системи.

9. Сформований науково-методологічний підхід до механізму формування організаційної культури підприємств мережевих структур забезпечить побудову організаційних цінностей та ідеалів, розуміння індивідуальної та колективної поведінки, усвідомлення стилю керівництва та питання лідерства на основі поверхневого та глибинного рівня, ядра організаційної культури підприємств мережевих структур із урахуванням комунікаційних та управлінських складових, впливу викликів і загроз в контексті зміцнення ефективності функціонування мережевої структури. Ключовими аспектами при формуванні організаційної культури підприємств мережевих структур є: відповідність українським умовам ведення комерційної, виробничої, підприємницької та економічної діяльності, керованість та надійність, охоплення, комплексність та багатоаспектність механізму, об'єктна орієнтація дій при будь-яких змінах, економічна ефективність, фінансова забезпеченість, мінімізація заперечування реформаторських пропозицій, еволюційність перетворень, присутність механізму внутрішнього розвитку, структурна сумісність, комплексність та послідовність, цільова орієнтація, перманентний розвиток та удосконалення, етична обґрунтованість.

10. Запропоновані до застосування індикатори в рамках аналітичної діагностики та оцінки компонент міжфірмової взаємодії підприємств мережевих структур в контексті синергетичного ефекту дадуть змогу оцінювати найбільш важливі властивості мережевої системи структурно-логічних взаємозв'язків та визначати певні їхні межі. Найважливіші за

синергією площини міжфірмової взаємодії відбуваються у виробничій, збутовій, маркетинговій та інноваційній сферах з метою підвищення рівня організаційної культури, а також практичного застосування ефективних проектних рішень мережевої структури.

11. Структурну модель формування організаційної культури підприємства мережевих структур необхідно застосовувати на основі раціонального процесу комплексного управління розвитком організаційної культури в контексті виокремлення організаційних аспектів: визначення мети та завдань, діагностика існуючого стану, документальне оформлення та прийняття рішення, реалізація комплексу заходів та контроль за проектом вдосконалення, оцінка ефективності проектних рішень щодо вдосконалення організаційної культури підприємств мережевих структур. Практичний механізм організаційної культури підприємства мережевих структур доцільно застосовувати з урахуванням відповідних проектних рішень, адже, розглядаючи раціоналізацію процесу управління розвитком організаційної культури підприємств мережевих структур, потрібно орієнтуватись на ті чинники, які допомагають персоналу працювати з максимальною віддачею та користю, а не використовувати жорсткі правила і норми поведінки та орієнтацію на результат. Виходячи з цього, необхідними напрямками щодо формування організаційної культури підприємств мережевих структур є: забезпечення активної участі у міжнародних виставках, семінарах; адаптація міжнародного досвіду з проблематики організаційної культури; підвищення рівня продуктивності праці та кваліфікації персоналу; збільшення оплати праці; розробка системи заходів щодо захисту конфіденційної інформації; забезпечення диверсифікації постачальників та покупців. Тому у системі підприємств мережевих структур повинна бути створена програма визначених дій, спрямованих на створення ефективної організаційної культури.

12. Стратегія організаційної культури підприємств мережевих структур – це довгостроковий, якісно визначений соціальний вектор, що стосується форм і засобів його реалізації, міжфункціональної і міжорганізаційної координації й інтеграції, сформованої керівництвом компанії відповідно до цілей організаційної культури та з метою підвищення рівня розвитку мережевих структур. Дані вимоги формуються, перш за все, під впливом сучасних тенденцій у бізнес-середовищі. Застосовувати запропоновану модель формування стратегії організаційної культури підприємства мережевих структур слід на етапі стратегічного планування та управління в контексті блокової системи відповідних інтегральних показників як основного стратегічного імперативу в сучасних умовах макротрендів бізнесу з урахуванням різних за природою способів цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на їх діяльність.

13. До ключових стратегічних векторів розвитку підприємств мережевих структур потрібно відносити: ефективність та результативність функціонування з урахуванням сучасних тенденцій, загроз та можливостей перспективного розвитку; забезпечення протидії стереотипам, що мають негативний вплив на розвиток працівників; усвідомлення причетності та невід'ємності працівників

до колективної діяльності мережевої структури; формування позитивного іміджу підприємств мережевих структур; забезпечення ефективної системи мотивації працівників; на основі формування місії та цілей підприємств мережевих структур враховування організаційних цінностей та ідеалів; розуміння індивідуальної та колективної поведінки з урахуванням стилю керівництва та лідерських якостей.

14. Виходячи з методологічних положень, імплементація нормативно-правового забезпечення як вектора зміцнення організаційної культури повинна здійснюватись на основі формування пріоритетних ідей розвитку, основних принципів діяльності підприємств мережевих структур, специфіки умов праці персоналу, а також особливостей взаємодії працівників. Запропонована модель корпоративного кодексу в контексті зміцнення організаційної культури підприємств мережевих структур спрямована на розвиток інституційного середовища, фінансових механізмів підтримки, мережевої інфраструктури та сприятиме формуванню мережевих взаємовідносин, які є основою проектних рішень.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Гевко В. Л. Формування організаційної культури підприємств мережевих структур : теоретична площина та практичний вимір : монографія. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2020. 361 с. (18,6 д. а.).

2. Гевко В. Л. Методологічні аспекти системної оцінки організаційної структури підприємств мережевих структур в умовах сучасних трансформацій : колективна монографія. *Концепти інноваційного розвитку підприємництва* / За заг. ред. д.е.н., проф. Храпкіної В. В.; Національний університет “Києво-Могилянська академія”. Київ: Інтерсервіс. 2018. С. 19–27 (1,0 д. а.).

3. Гевко В. Л. Основні аспекти організації підприємств мережевого типу. *Економіка та держава*. 2018. № 7. С. 67–69 (1,1 д. а.).

4. Гевко В. Л. Змістовно-типологічна характеристика чинників впливу на формування організаційної культури підприємств мережевих структур : сучасні реалії. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Випуск 20. Ч. 1. С. 108–112 (1,2 д. а.).

5. Гевко В. Л. Організаційна культура підприємства та особливості і умови її зміни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 16. С. 9–12 (1,0 д. а.).

6. Гевко В. Л. Інформаційні системи підприємств мережевих структур : маркетинговий підхід. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2018. Випуск IV (72). С. 67–73 (1,3 д. а.).

7. Гевко В. Л. Сучасна методологія дослідження організаційної культури підприємств мережевих структур в контексті економіко-математичного моделювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 6. Том 2. С. 197–200 (0,9 д. а.).

8. Гевко В. Л. Структурно-функціональний підхід щодо управління організаційною культурою підприємств мережевих структур : сучасний стан та прагматика розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. С. 1–5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6452> (1,1 д. а.).

9. Гевко В. Л. Специфіка застосування економіко-математичного моделювання в системі підприємств мережевих структур. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Випуск № 1(12). С. 67–71. URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/1\\_12\\_uk/13.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/1_12_uk/13.pdf) (1,4 д. а.).

10. Гевко В. Л. Механізм управління організаційною культурою підприємств мережевих структур : системний підхід. *Інфраструктура ринку: науково-практичний журнал : електронне фахове видання*. 2019. Випуск 33. С. 154–159. URL: <http://market-infr.od.ua/uk/33-2019> (1,4 д. а.).

11. Гевко В. Л. Стратегічні імперативи управління підприємствами мережевих структур : теоретична площина та практичний вимір сучасного бізнес-середовища. *Економічний форум : науковий журнал*. 2019. Вип. 3. С. 114–120 (0,9 д. а.).

12. Гевко В. Л., Вівчар О. І. Формування аналітичних інструментів оцінки економічної безпеки системи підприємницьких структур : соціогуманітарні контексти. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 4. Том 2. С. 195–199 (0,7/0,5 д. а.; особисто автором обґрунтовано основні показники оцінки соціальної безпеки підприємницьких структур).

13. Гевко В. Л. Моніторинг мережевих відносин в системі вітчизняної торгівлі: проблемні аспекти та основні вектори розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 6. С. 268–271 (0,8 д. а.).

14. Гевко В. Л. Формування моделі управління організаційною культурою підприємств мережевих структур в контексті макротрендів бізнесу. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія Економіка і менеджмент*. 2019. № 3(81). С. 107–111 (0,9 д. а.).

15. Гевко В. Л. Комплексна оцінка інформаційно-аналітичного забезпечення підприємств мережевих структур : безпекознавчі контексти. *Східна Європа : економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 2(19). С. 122–125. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/19\\_2019/20.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/19_2019/20.pdf) (1,0 д. а.).

16. Gevko V., Vivchar O., Zaitseva-Kalaur I., Redkva O. Organizational and legal procedures for ensuring the security and protection of economic entity : a security knowledgeable approach. *Studia Prawnoustrojowe / Uniwersytetu Warmińsko-Mazurski (Olsztynie, Poland)*. 2019. 46. P. 453–464 (1,1/0,8 д. а.; особисто автором проаналізовано правові аспекти та процедуру забезпечення системи охорони та захисту інформації підприємницьких структур).

17. Гевко В. Л. Алгоритм формування організаційної культури підприємств мережевих структур : позитивні екстерналії та ефективність забезпечення. *Економіка : реалії часу*. Науковий журнал. 2019. № 6 (46). С. 185–190 (0,9 д. а.).

18. Гевко В. Л. Особливості формування логістичної стратегії підприємств мережевих структур як чинник зміцнення організаційної культури. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 1 (62). С. 110–117 (0,8 д. а.).

19. Гевко В. Л. Формування компоненти організаційної культури підприємств мережевих структур : мейнстрім та альтернативи розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 1. С. 203–206 (0,7 д. а.).

20. Гевко В. Л. Стратегічні вектори розвитку організаційної культури підприємств мережевих структур у фокусів викликів нової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 2. С. 51–55 (0,7 д. а.).

21. Gevko V. Conceptual aspects of organizational culture enterprises of network structures. *Science of European* (Praha, Czech Republic). 2020. Vol 3, No 49. P. 7–9 (0,8 д. а.).

22. Гевко В. Л. Специфіка прагматизму оцінки міжфірмових взаємозв'язків підприємств мережевих структур в умовах макротрендів бізнесу. *Університетські наукові записки*. 2020. № 2 (74). С. 68–76 (0,7 д. а.).

23. Vivchar O., Gevko V., Redkva O. Investigation of the methodological contexts contexts for systematic assessment of entrepreneurial structures: a safe measurement of the regional approach. *Vector European : Revista științifico-practică*. Universitatea de studii europene din Moldova. Chișinău. Nr 2. 2020. P. 129–136 (1,1/0,8 д. а.; особисто автором проведено комплексне оцінювання діяльності підприємницьких структур).

#### **Опубліковані праці апробаційного характеру:**

24. Гевко В. Л. Специфіка функціонування підприємств мережевих структур в умовах сучасних трансформацій: переваги та недоліки. *Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, менеджменту, обліку та права* : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 14 серпня 2018): у 3 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2018. Ч 1. С. 23–25 (0,4 д. а.).

25. Гевко В. Л. Ідентифікація основних факторів впливу на формування організаційної культури підприємств мережевих структур. *Пріоритетні напрями наукових досліджень* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 11–12 серпня 2018). Київ: МЦНД, 2018. С. 18–20 (0,5 д. а.).

26. Гевко В. Л. Концептуальні аспекти організації підприємств мережевого типу в сучасних умовах функціонування бізнесових структур. *Бізнес та умови його розвитку : національна та міжнародна практика* : збірник тез наукових робіт учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Одеса, 15 вересня 2018) / ГО “Центр економічних досліджень та розвитку”. О.: ЦЕДР, 2018. С. 51–55 (0,3 д. а.).

27. Гевко В. Л. Організації підприємств мережевого типу : теоретичні контексти. *Національні особливості та світові тенденції управління та адміністрування на макро-, мезо- і мікрорівнях економіки* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 9–10 листопада 2018). У 2-х частинах. Дніпро: ПДАБА, 2018. Ч. 1. С. 48–51 (0,4 д. а.).

28. Гевко В. Л. Дослідження ефективності організаційної структури підприємств мережевих структур : діагностика та оцінка. *Новини науки XXI століття* : XXIV Міжнародної науково-практична інтернет-конференція. м. Вінниця, 23 листопада 2018 р. Ч. 1. С. 40–45. URL: <http://el-conf.com.ua/wp-content/uploads/2018/12/%D1%87%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B01.pdf> (0,5 д. а.).

29. Gevko V. L. Formation of organizational culture of enterprises : threats and prospects. II International Scientific Conference *Anti-Crisis Management : State, Region, Enterprise* : Conference Proceeding, Part I (November 23-th, 2018. Le Mans, France). Le Mans: Baltija Publishing. P. 92–93 (0,4 д. а.).

30. Gevko V. L. Characteristics of the organizational culture mechanism of the enterprise : theoretical contexts. *Imperatives of civil society development in promoting national competitiveness* : Proceedings of the 1-st International Scientific and Practical Conference. Volume I (December 13–14, 2018, Batumi, Georgia) Batumi, Georgia : Publishing House “Kalmosani”, 2018. P. 42–43 (0,3 д. а.).

31. Гевко В. Л. Сучасні імперативи системної діагностики ефективності організаційної структури підприємств мережевих структур в контексті макротрендів бізнесу. *Virtus : Scientific Journal*. Ukraine. 2018. Issue 26. С. 282–287 (1,3 д. а.).

32. Гевко В. Л. Використання апарату економіко-математичного моделювання в системі підприємств мережевих структур : позитивні екстерналії. *Інновації партнерської взаємодії освіти, економіки та соціального захисту в умовах інклюзії та прагматичної реабілітації соціуму* : матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (м. Кам'янець-Подільський, 19–20 квітня 2019 р.). Кам'янець-Подільський, 2019. С. 90–92 (0,3 д. а.).

33. Гевко В. Л. Ідентифікація злочинної діяльності в системі підприємств мережевих структур : механізми протидії. *Економічна безпека: детермінанти та механізми забезпечення* : Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Тернопіль, 5–6 квітня 2019 р.). Тернопіль, 2019. С. 37–40 (0,4 д. а.).

34. Гевко В. Л. Сучасна прагматика та прогнозна оцінка фіскального регулювання зовнішньоторговельної діяльності : безпечний вимір для системи підприємницьких структур країни. *Економічна безпека та фінансові розслідування : концепти, прагматика, інструментарій забезпечення* : колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., доц. Вівчар О. І. Тернопіль: Економічна думка. 2019. С. 206–220 (1,0 д. а.).

35. Gevko V., Rózański M., Kohut-Ferens O. Systemic assessment of the organizational culture of network structures enterprises in focus the challenges of the new economy : theoretical area and the practical dimension. *Роль бізнес-аналітики та обліку у вирішенні енергетичних та соціально-економічних проблем України* : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 12–13 березня 2020). Дніпро, 2020. С. 191–195 (0,3/0,2 д. а.; особисто автором досліджено чинники впливу та ідентифікацію підсистем організаційної культури підприємств мережевих структур).

36. Гевко В. Л. Особливості безпекознавчого базису інформаційно-аналітичного забезпечення підприємств мережевих структур. *Актуальні проблеми сучасної науки та освіти* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 15–16 квітня 2020 року). Львів: Львівський науковий форум, 2020. Ч. I. С. 22–23 (0,2 д. а.).

37. Гевко В. Л. Методологічний базис оцінювання профілю організаційної культури підприємств мережевих структур. *Сучасний менеджмент : тенденції, проблеми та перспективи розвитку* : V Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених і студентів : тези доповідей (м. Дніпро, 23 квітня 2020). Дніпро : Університет імені Альфреда Нобеля, 2020. С. 111–113 (0,2 д. а.).

38. Гевко В. Л., Вівчар О. І., Михайлишин Л. І. Імплементация стратегічних імперативів управління підприємствами мережевих структур у фокусів викликів нової економіки. *Проблеми міжнародної міграції : оцінка та перспективи вирішення* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Одеса, 16 травня 2020) / відп. за випуск д.е.н., проф. С. О. Якубовський . Одеса : ОНУ імені І. І. Мечникова, 2020. С. 50–54 (0,5/0,3 д. а.; особисто автором визначено основні проблемні аспекти та стратегічні вектори управління підприємствами мережевих структур).

39. Гевко В. Л. Ідентифікація чинників впливу на формування організаційної культури підприємств мережевих структур в умовах сучасних викликів. *Особливості соціально-економічного поступу національної економіки в умовах інформаційно-технологічних викликів* : колективна монографія / За заг. ред. к.е.н., проф. Квасній Л. Г., к.е.н., доц. Татомир І. Л. Трускавець : Посвіт. 2020. С. 216–222 (1,1 д. а.).

## АНОТАЦІЯ

**Гевко В. Л. Методологічний базис формування організаційної культури підприємств мережевих структур. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Західноукраїнський національний університет МОН України. Тернопіль, 2021.

Дисертацію присвячено розвитку теоретико-методологічних положень та розробці практичних рекомендацій щодо формування організаційної культури підприємств мережевих структур. Здійснено гносеологічний аналіз сутнісно-змістовних особливостей понять “підприємства мережевих структур” та “організаційна культура підприємств мережевих структур”, проведено систематизацію змістовно-типологічних характеристик організаційних культур. Обґрунтовано авторський підхід до класифікації організаційної культури підприємств мережевих структур за об’єктами соціального розвитку в сучасних умовах макротрендів бізнесу.

Розроблено структурно-логічну схему управління організаційною культурою мережевої структури в контексті функціонального забезпечення, а

також обґрунтовано основні стратегічні вектори у контексті досліджуваної компоненти. Запропоновано модель формування організаційної культури підприємств мережевих структур на основі раціонального процесу комплексного управління розвитком організаційної культури як основного пріоритетного розвитку мережевої системи на основі імплементації організаційних аспектів. Сформовано комплексний методологічний підхід до механізму формування організаційної культури підприємств мережевих структур на основі системи взаємозв'язків поверхневого та глибинного рівнів, ядра організаційної культури як вектора зміцнення ефективності функціонування мережевої структури.

**Ключові слова:** організаційна культура, підприємства мережевих структур, компонента організаційної культури, формування організаційної культури підприємств мережевих структур, оцінювання профілю організаційної культури, синергетичний ефект мережевих структур, економіко-математичне моделювання, механізм організаційної культури підприємств мережевих структур.

## АННОТАЦИЯ

**Гевко В. Л. Методологический базис формирования организационной культуры предприятий сетевых структур. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). Захидноукраїнський національний університет МОН України. Тернополь, 2021.

Диссертация посвящена развитию теоретико-методологических положений и разработке практических рекомендаций по формированию организационной культуры предприятий сетевых структур.

Осуществлен гносеологический анализ сущностно-содержательных особенностей понятий “предприятия сетевых структур” и “организационная культура предприятий сетевых структур”, проведена систематизация содержательно-типологических характеристик организационных культур. Обоснован авторский подход к классификации организационной культуры предприятий сетевых структур с объектами социального развития в современных условиях макротрендов бизнеса.

Разработано структурно-логическую схему управления организационной культурой сетевой структуры, а также обоснованы основные стратегические векторы в контексте исследуемой компоненты. Предложена модель формирования организационной культуры предприятий сетевых структур на основе рационального процесса комплексного управления развитием организационной культуры как основного приоритетного развития сетевой системы на основе имплементации организационных аспектов. Сформирован комплексный методологический подход к механизму формирования организационной культуры предприятий сетевых структур на основе системы взаимосвязей поверхностного и глубинного уровней, ядра организационной



культуры как вектора укрепления эффективности функционирования сетевой структуры.

Сформирован структурно-функциональный подход к формированию организационной культуры предприятий сетевых структур в контексте функционального обеспечения, а именно: системообразующих, интегрирующих, регулирующих, результирующих, оценочных функций, что, как следствие, определяется экономическим результатом стратегических векторов развития организационной культуры (тактические мероприятия, текущие планы, реализация проектных решений) и с учетом непосредственного влияния функциональных аспектов сетевых структур: организационно-правового, социально-экономического, технико-технологического.

Разработано и обосновано содержательно-типологическую характеристику организационной культуры предприятий сетевых структур путем дополнения ее по объектам социального развития.

Предложено выделить оценочную функцию организационной культуры предприятий сетевых структур, смысл которой заключается в том, что организационная культура позволяет проводить оценку современного состояния по эффективности функционирования организационной культуры предприятий сетевых структур, определенное поведение организации и ее членов в условиях возможных изменений во внутренней и внешней средах.

На основе анализа действующих методов та критериев оценки сформирован профиль организационной культуры к определению “Текущее состояние” и “Совершенный состояние” предприятий сетевых структур, который позволяет проводить оценку организационных процессов, связанных с результативностью функционирования предпринимательских структур и обеспечением повышения эффективности управления перспективным развитием организационной культуры соответственно.

Исследовано научно-методологический подход к механизму формирования организационной культуры предприятий сетевых структур как комплексной системы структурно-логических взаимосвязей на основе поверхностного и глубинного уровня, ядра организационной культуры предприятий сетевых структур с учетом влияния вызовов и угроз.

В работе разработано методологические положения по имплементации нормативно-правового обеспечения как вектора укрепления организационной культуры: на основе формирования приоритетных идей развития, основных принципов деятельности предприятий сетевых структур, специфики условий труда персонала, а также особенностей взаимодействия работников. Предложено применять модель корпоративного кодекса в контексте укрепления организационной культуры предприятий сетевых структур, направленных на развитие институциональной среды, финансовых механизмов поддержки, сетевой инфраструктуры, что способствуют формированию сетевых взаимоотношений, которые являются основой проектных решений.

**Ключевые слова:** организационная культура, предприятия сетевых структур, компонента организационной культуры, формирования организационной культуры предприятий сетевых структур, оценка профиля

организационной культуры, синергетический эффект сетевых структур, экономико-математическое моделирование, механизм организационной культуры предприятий сетевых структур.

## SUMMARY

**Gevko V. L. Methodological foundation of the formation of network structure enterprises organizational culture. – On the rights of the manuscript.**

Dissertation for Doctoral Degree in Economics, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (according to the types of economic activity). West Ukrainian National University, Ministry of Education and Science of Ukraine. Ternopil, 2021.

The thesis paper addresses the development of theoretical and methodological provisions and the formulation of practical recommendations for the formation of network structure enterprises organizational culture. The gnoseological analysis of the essential and content-related features of the concept of the “network structure enterprises” and the “network structure enterprises organizational culture” is fulfilled, the systematization of content and typological characteristics of organizational cultures is carried out. The author’s approach to the classification of network structure enterprises organizational culture by objects of social development under current conditions of business macro trends is substantiated.

The structural and logical scheme of organizational management is developed the culture of the network structure in the context of functional support, and the main strategic vectors in the context of the studied are also substantiated components. A model of organizational culture formation is proposed enterprises of network structures on the basis of rational process integrated management of the development of organizational culture as the main priority development of the network system based on implementation organizational aspects. A comprehensive methodological approach to mechanism of formation of organizational culture of network enterprises structures based on the system of relationships of surface and deep levels, the core of organizational culture as a vector of strengthening efficiency functioning of the network structure.

**Keywords:** organizational culture, network structure enterprises, organizational culture component, formation of organizational culture of network structure enterprises, evaluation of organizational culture profile, synergetic effect of network structures, economic-mathematical modeling, mechanism of organizational culture of network structure enterprises.

Підписано до друку 21.01.2021 р.  
Формат 60x90/16. Гарнітура Times.  
Папір офсетний. Друк на дублюкаторі.  
Умов. друк. арк. 1,9. Обл.-вид. арк. 2,0.  
Зам. № А002-21. Тираж 150 прим.

Видавець та виготовлювач  
Західноукраїнський національний університет  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль 46009

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців ДК № 3467 від 23.04.2009 р.*

Видавничо-поліграфічний центр «Університетська думка»  
вул. Бережанська, 2, м. Тернопіль 46009  
тел. (0352) 47-58-72  
E-mail: [edition@wunu.edu.ua](mailto:edition@wunu.edu.ua)