

# НОВІ ТЕНДЕНЦІ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

УДК 331.104.2

**Зінченко Ольга Анатоліївна,**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу,  
Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара*

## КУЛЬТУРА ПРАЦІ ЯК СКЛАДОВА ДІЛОВОЇ КУЛЬТУРИ

У статті розглядаються місце і роль культури праці як складової ділової культури взаємозв'язок елементів, які утворюють систему культури праці в системі ділової культури, обґрунтовується процедура її реалізації. Обговорюються елементи культури праці як складової ділової культури, досліджується її вплив на формування позитивного іміджу держави. Представлена систематизація культури праці дозволяє виявити її вплив на формування позитивного іміджу держави, встановити чинники, які гальмують упровадження цінностей ринкової і корпоративної культури, знайти шляхи їх нейтралізації; забезпечити розвиток культури праці на всіх рівнях українського суспільства шляхом включення в урядові програми соціально-економічного розвитку соціально-культурних принципів узагалі та культури праці зокрема. Метод й алгоритм розроблено для вибору комплексного управлінського інструментарію посилення складових культури праці в системі ділової культури. Результати досліджень можуть бути застосовані керівниками органів державного управління, місцевого самоврядування, а також науковцями, які займаються проблемами культури праці.

**Ключові слова:** ділова культура, культура праці, імідж держави, соціально-економічний розвиток, колективна взаємодія.

**Постановка проблеми.** В умовах поширення процесів глобалізації все більшої актуальності набуває зовнішній імідж держави, тобто імідж, що транслюється для цільових аудиторій інших держав. Цей імідж залежить від динамічності економіки, рівня розвитку соціальної сфери, культурних цінностей, демократичності політичних процесів, які відбуваються саме на регіональному рівні. Тому державна влада повинна враховувати специфіку образу її регіонів при розробленні зовнішнього іміджу. Це важливо ще й тому, що регіональний імідж відображає інтереси населення тієї території, де формується, наповнюючи національний імідж реальним змістом. Такий “комбінований” імідж національного простору доповнюється цілісністю політичної системи, ідентичністю нації та держави, іміджу політичних лідерів, успішністю державного іміджмейкінгу – створюється єдиний цілісний образ держави – її імідж.

Домінуючими тенденціями сучасного соціально-економічного розвитку є глобалізація та поширення впливу транснаціональних структур. Ці процеси – об’єктивне підґрунтя для позиціонування регіонів у національному та світовому просторі. Процеси глобалізації проявляються в

усіх сферах життєдіяльності регіону: відкриваються нові ринки ресурсів і технологій, робоча сила стає мобільнішою, набувають більшої значущості корпоративні структури та транснаціональна взаємодія.

На сучасному етапі ринкових відносин удосконалення регіонального менеджменту стало одним із вирішальних чинників соціально-економічного розвитку та формування сприятливого образу держави щодо залучення інвестиційних ресурсів. Все це допомагає домогтися того, щоб бізнес-структури діяли на благо всього суспільства, сприяє поглибленню довіри інвесторів (як іноземних, так і вітчизняних), залученню довгострокових капіталів.

Потрібно відзначити, що сучасне корпоративне управління не може ефективно здійснюватися і розвиватися в умовах неналежного дотримання вимог не тільки економічного та політичного, але й соціально-етичного характеру. Особливу увагу потрібно приділити діловій культурі як ціннісному, мотиваційному, змістовному аспекту діяльності, її етичному контексту.

Актуальність теми підкреслюється і тим, що в сучасному українському суспільстві питанням розвитку культури у сфері господарської діяль-

© Зінченко О.А., 2018

ності загалом і культури праці зокрема приділяється недостатньо уваги. В урядових програмах соціально-економічного розвитку не зазначено, на яких саме соціально-культурних принципах має базуватися сучасне ринкове суспільство, які цінності ринкової та корпоративної культури треба брати за основу формування культури праці. Недостатньо висвітлене дане питання й у вітчизняній науковій літературі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Не зважаючи на значний досвід ринкових відносин власне поняття “культура праці” залишається ще мало вивченим у теоретичному і практичному плані. В сучасній літературі багато уваги приділяється визначенню понять організаційної, корпоративної культури, менше – ринкової, господарської культури регіонів і держав. Поряд з іншими поняттями організаційно-управлінських дисциплін вони не мають лише одного правильного тлумачення. Кожен автор прагне сформулювати своє власне визначення. Серед них є як дуже вузькі, так і доволі широкі тлумачення того, що таке ділова культура.

Запропонований К. Леві термін “соціальна атмосфера”, трохи змінивши своє змістовне навантаження, трансформувався. Спочатку йшлося про “психологічний клімат”, “соціально-психологічний клімат”, а згодом почали вживати термін “організаційна культура” або “корпоративна культура” [1, с. 122]. В економічній літературі відсутня єдність поглядів на організаційну (корпоративну) культуру, пропонується чималий перелік критеріїв і показників для її точного визначення [1, с. 123]. Однак більшість авторів переконані, що культура організації – це складна композиція важливих припущень (часто таких, які важко сформулювати), що їх бездоказово прийняли або поділяють члени групи (організації) [2, с. 420–421].

Корпоративна культура, за визначенням фірми Mc Kinsey, – це система неофіційних правил, норм, які визначають поведінку людей у більшості випадків. Тобто культура будь-якої організації – це певний набір переконань, прийнятих її працівниками щодо більшості цінностей. Сприйняття культури стосується речей, які організація заохочує або не схвалює чи терпить [3, с. 77]. Корпоративна культура формує норми, що визначають правила поведінки на всіх рівнях управління, впливає на управлінську структуру й політику управління людськими ресурсами (УЛР) [4, с. 209]. К. Качічатолю здійснив класифікацію організаційної культури, спираючись на веб-модель Г. Джонсона і К. Скоулса та визначення Ч. Хенді,

Г. Хофстеда, Е. Шейна, Ф. Тромпенаарса, Т. Діала й А. Кеннеді та інших дослідників. Наукові праці всіх перелічених вище науковців дають пояснення того, як організаційна культура з позиції розмаїття її визначень включається в процес підвищення ефективності менеджменту [5, с. 1-7].

Серед сучасних учених, які займаються питаннями культури праці, можна виділити наукові публікації В.В. Зянько, С.О. Білоус-Сергєєва, О.В. Фінагіна, С.Г. Яновської.

Проте до цього часу немає праць, у яких би спеціально розроблялися надійні методи її діагностики для певних суб’єктів господарювання й узагальнювалися результати їх емпіричної апробації. Насамперед це пов’язано з відсутністю понятійної розробки явища ділової культури праці та її впливу на формування іміджу держави.

Причиною такої ситуації є однобічний вузько-економічний підхід до розуміння ділових процесів та соціокультурних підстав ведення бізнесу.

Специфіка ситуації в Україні полягає не у відсутності власного досвіду ведення ринкового господарства або традицій корпоративного управління, а в ігноруванні цього досвіду й недодержанні традицій цивілізованого підприємництва. Особливо наочно це виявляється під час дослідження процесів використання на практиці сучасних методів і моделей менеджменту. За таких умов корпорація стає водночас центральним діловим інститутом суспільства, де розвивається творча особиста ініціатива, й особливим інститутом з певними соціальними зобов’язаннями не тільки перед своїми членами, але й перед суспільством у цілому [6, 7]. Оскільки діяльність корпорацій дуже різноманітна, а взаємовідносини, які виникають у процесі цієї діяльності, складні й багатогранні, особливу увагу необхідно приділяти розвитку культури корпоративного управління в ринкових умовах господарювання, що включає і вдосконалення законодавчої бази, і формування морально-етичних основ колективної взаємодії.

Проте досвід багатьох розвинених країн світу показує цілком протилежне. Адже сьогодні активно поширюється теза, що сучасний менеджмент це, передусім, висока культура та етика господарювання. Аналіз і розвиток позитивних тенденцій у динаміці ринкової культури дозволяє підвищити рівень управління будь-якого економічного об’єкта, в т.ч. й регіону, особливо в умовах невизначеності і нестабільності зовнішнього середовища.

**Мета статті** – визначення ролі та місця культури праці як складової ділової культури, дослідження її впливу на формування сприятливого іміджу держави.

**Виклад основного матеріалу.** Закономірний інтерес у перші роки перетворень вітчизняних підприємницьких структур зводився до проблем структурної реорганізації та пошуку інвестицій, що спостерігається і сьогодні. Але поступово цей інтерес доповнюється усвідомленням вузькості й однобічності даного підходу. Стає очевидним, що, крім зміни економіко-організаційного базису, справжнє реформування управління можливе тільки за умови оволодіння новою культурою, яка передбачає формування іншої системи цінностей.

Культуру організації можна зобразити як симбіоз загальноприйнятих у даній організації цінностей і норм поведінки. Культура – це узагальнення спостережуваної поведінки; тобто – якою мірою поведінка організації збігається із проголошеними цінностями й нормами. До поняття організаційної культури включаються загальні уявлення персоналу про те, як варто виконувати роботу, як ця робота пов'язана з основними цілями організації, її структурних підрозділів, кожного працівника. Культура складається із традиційно сформованих методів виконання робіт і цінностей, що їх поділяють співробітники організації. Культура допомагає визначити ставлення членів колективу до виконуваної роботи. Вона істотно впливає на дисципліну через форми влади й стилі керівництва. Однак усі сходяться на тому, що саме організаційна культура є найбільш суттєвою характеристикою персоналу, її системоутворюючою цінністю.

У світовій практиці менеджменту культурні аспекти дедалі частіше розглядаються як важливий “тонкий” засіб, за допомогою якого підприємницькі структури можуть забезпечити собі стабільність і процвітання.

Так, національні особливості підприємництва США пов'язані з високою престижністю цієї діяльності, пошаною до активної ділової людини, яка вміє “робити гроші”. Американська мрія – заробити багатство і домогтися незалежності й самостійності. Така позиція поширюється на корпоративне управління, засноване на цінностях індивідуалізму, вільного бізнесу, незалежного від будь-чого. Але попри демократичність в американських корпораціях існують обов'язкове підпорядкування та дисципліна. Бізнесмени США дотримуються того принципу, що для розвиненої країни не вигідно будувати ділові відносини на обмані, безвідповідальності, користолюбстві. Так формується імідж держави як лідера економічного впливу [7].

Дуже цікавою є ділова культура Японії. Після другої світової війни в Японії відбулося т.зв. “економічне диво”. Цьому (серед інших чин-

ників) сприяла здійснена в країні перебудова системи корпоративного управління, що забезпечила відповідність його культури споконвічним традиціям. Японська система спирається на національні традиції, які великою мірою впливають на характер і поведінку бізнесмена. Головна відмінність японської системи від американської в тому, що вона заснована на двох базових принципах: довічному наймі й колективному прийнятті рішень. Для японських корпорацій характерний високий ступінь розвитку колективізму з його орієнтацією на колективні (групові) цінності. Саме колективізм, як базова соціологічна настанова японської нації, не тільки зумовлює орієнтацію на досягнення групових цілей, але він є “елітарною” свідомістю, тобто уявленням про те, що всі групи в японському суспільстві рівні й володіють однаковими правами та обов'язками. Це поєднання породжує таку унікальну національну рису, як готовність спільно розділити ризик, фінансові втрати тощо. Дуже важливо і те, що японські корпорації, на відміну від американських, діють за могутньої фінансової і протекціоністської підтримки держави, поєднують конкуренцію із співпрацею, орієнтованою на інтереси нації в цілому. Поширюється імідж держави як центру інноваційного розвитку та нових технологій [7].

Приклад цих двох країн з різними національними традиціями і культурними нормами переконує в тому, що бізнес-культура відіграє значну роль в економічному, політичному й соціальному розвитку як певних підприємницьких структур – корпорацій, так і всієї держави. Тому осмислення соціокультурної суті ринкового господарства і підприємництва, встановлення ціннісних, мотиваційних, змістових аспектів господарської діяльності для українського суспільства є першочерговою метою розвитку економіки та культури управління. Для того щоб реалізувати цю мету, потрібно визначити реальний стан ділової культури й корпоративного управління в країні. Елементи, що формують ділову культуру, розглянуто на рис. 1.

Ділова культура притаманна будь-якому суспільству, де є усвідомлена і цілеспрямована економічна діяльність. Так, Н.М.Зарубіна визначає, що ділова культура – це система цінностей, значень, символів, знань, традицій, які забезпечують мотивацію і регуляцію господарської (виробничої, підприємницької, фінансової, комерційної) діяльності, визначають форму її здійснення, а водночас і сприйняття її суспільством [8].



Рис. 1. Схематичний зв'язок елементів, що формують ділову культуру

У даному визначенні чітко виділені всі рівні трудової діяльності людини і їх опосередкування в суспільстві. Це – організація процесу праці, управління, контроль, матеріальне й моральне стимулювання, отримання і нагромадження результатів господарської діяльності та багато інших процесів, прямо або побічно пов'язаних із процесом праці, її формами й результатами.

Ділова культура розвивається разом з економічним і соціальним прогресом у суспільстві та трансформує економічні відносини, приводячи їх у відповідність із соціальними. Базовими цінностями ділової культури є праця, власність, багатство, практицизм, раціональність, професіоналізм.

Найважливішою проблемою сучасної української ділової культури залишається співвідношення ролі індивіда та держави в економіці. Деякі реформатори відстоюють необхідність усунення держави від економічного життя, інші ж виступають за державне регулювання економіки. Реформи, що нині реально проводяться, не можуть не спрямовуватися державою, не можуть не спиратися на свідому економічну політику. Мета нинішніх перетворень полягає в якісній перебудові господарського життя, що не можливе без максимального звільнення приватної підприємницької ініціативи. Тому традиційна дилема “багатішати разом з державою” або “багатішати всупереч державі” не має однозначного розв'язання [9, с. 799–809].

Негативні явища в українському бізнесі, низький статус ділової культури зумовили гостру потребу докорінно переосмислити ключові соціально-культурні цінності. При цьому слід урахувувати специфічні умови перехідного періоду в країні, досвід у сфері корпоративного менеджменту передових країн світу, культурні національні традиції тощо. В українському суспільстві упродовж століть сформовано унікальну, самобутню культуру, неповторні національні традиції, які значною мірою здатні впливати на культуру праці. Хоча саме традиції можуть мати різну спрямованість у різних регіонах України і формуватися відповідно до етнонаціональних характеристик.

Такі соціально-культурні цінності, як праця, власність, професіоналізм, заповзятливість завжди цінувалися в українському суспільстві.

Відвіку образ “міцного господаря”, старанного і працюючого, викликав пошану та схвалення з боку суспільної і релігійної моралі. Саме ці культурні цінності мають бути основою для формування іміджу держави та її регіонів.

Аналіз ділової культури в науковій літературі спирається на вивчення її складових. Така методика використовується в міжнародній практиці. При цьому розглядаються такі елементи культурного середовища, як: політика, правознавство, релігія, соціальна організація, мова, освіта і мистецтво, технологія, цінності та відносини. Діагностика ділової культури є обов'язковим елементом розробки програм і прогнозів соціально-економічного розвитку [10, с. 175-181].

Вітчизняний підхід до культури ринкових відносин наразі базується на моделях країн з розвиненим ринком. Це не може вважатися цілком адекватним вітчизняній реальності у зв'язку з відмінністю економічних, соціальних, політичних, правових та інших умов існування підприємницьких структур, внутрішнього й зовнішнього середовища самих підприємств. У вітчизняній філософії та науці про працю превалювали поняття “культура виробництва”, “культура праці”, “культура побуту”.

Сучасне сприйняття ділової культури значно ширше. Насамперед це господарська культура в регіонах, а також культура підприємництва, праці, інформаційна, корпоративна та інші складові.

Культура праці повинна сприйматися одночасно як складова частина ділової культури та ринку праці, а також усього людського потенціалу, визначатися культурним рівнем працівника, його професіоналізмом, освітою, компетентністю, дотриманням дисципліни, норм і правил роботи, формами спілкування з іншими людьми, традиціями професійних асоціацій, ремесел. Культура праці як явище стосується особи працівника, асоційованих характеристик організаторів підприємства і території.

Культуру праці можна проаналізувати за такими елементами:

– культура умов праці – сукупність об'єктивних умов і суб'єктивних чинників, що формують характерні риси поведінки людини в процесі господарської (виробничої або невиробничої) діяльності, зокрема характеристики й показники санітарно-гігієнічних, психофізіологічних, соціально-психологічних та естетичних умов праці;

– культура засобів праці та трудового процесу – упровадження новітніх досягнень науки і техніки у виробництво, інноваційних технологій, рівень механізації та автоматизації, якість устаткування й інструментів, ритмічність і планомірність роботи підприємства, інформаційне забезпечення, рівень матеріально-технічного забезпечення, якість продукції, що випускається, використання передових методів праці, оцінки результатів праці, забезпечення дисципліни;

– культура міжособистісних відносин (комунікацій) – соціально-психологічний клімат, відчуття колективізму, взаємодопомога, наявність і сприйняття всіма працівниками цінностей та переконань корпорації;

– культура управління – методи управління, стиль керівництва, гуманізм, індивідуальний підхід, сприйняття персоналу як надбання корпорації, професіоналізм управлінців, ураховуючи комунікативну компетентність, методи стимулювання, підвищення рівня задоволеності працею;

– культура працівника у вигляді сукупності етичної культури та культури праці.

**Висновки.** Підґрунтям формування моделі сучасного ринку праці повинна стати культура праці як складова частина ділової культури, а також всього людського потенціалу. Ділова культура характеризує комплекс взаємодіючих чинників, що включають досвід минулого й сьогодення, структурні характеристики, погляди, правила та норми господарської поведінки в умовах певних регіональних систем. Проте, не може бути як єдиної моделі ринку праці, так і типових аналогічних моделей для окремих виробничо-господарських

систем, відмінних залежно від відповідних організаційних культур індивідуальністю й специфікою функціонування [11, с. 86–91]. В іншому випадку наведені моделі суперечитимуть економічним законам необхідної різноманітності, згідно з якими кожна економічна система повинна мати відмінності та особливості, щоб реагувати на різні дії внутрішнього й зовнішнього середовища. Якщо такої різноманітності немає, то будь-які сигнали можуть залишитися непоміченими й неприйнятими. Тому розв'язання проблеми формування і реалізації моделі сучасного ринку праці необхідно здійснювати диференційовано з урахуванням культури праці та відповідних тенденцій її розвитку.

Таким чином, значення культурного чинника у розвитку ринку праці є доволі значущим і вагомим. У зв'язку з цим назріла необхідність формування глибшого й адекватнішого розуміння суті трансформаційних змін, що відбуваються в умовах розвитку підприємницьких структур. Це розуміння повинне бути засноване на знанні соціокультурної суті ринкового господарства та підприємництва, розумінні його співвідношення з іншими типами господарської діяльності, на адекватних уявленнях щодо соціокультурних характеристик аспектів сучасного господарського життя. При цьому особливе значення має формування розуміння широкого, історичного, цивілізаційного контексту, в якому відбувається функціонування ринкової економіки в Україні.

Зовнішній і внутрішній імідж держави взаємозалежні й повинні формуватися паралельно, на підставі культурних цінностей, передусім, культури праці, що сприятиме подоланню розбіжностей між реальним іміджем та іміджем, що транслюється назовні [12, с. 38–43]. Взаємообумовленість цих категорій вимагає єдиного підходу до створення позитивного іміджу держави, який має бути зорієнтований на кращі світові здобутки та власних громадян, які потребують позитивних національних культурних цінностей, особливо у сфері праці. Розробка форм та механізмів такої взаємодії є пріоритетом подальших наукових досліджень.

#### Список використаних джерел:

1. Кириченко В. Прогнозування поведінки персоналу в період змін на підприємстві // Соціальна психологія. – 2004. – № 2. – С. 122-133.
2. Виханський О.С. Менеджмент: учеб. / О. С. Виханский, А.И. Наумов. – 5-е изд. стереотип. – М. : Магистр : ИНФРА М, 2014. – 576 с.
3. Коленсо М. Стратегия кайзен для успешных перемен в организации: моногр. / М. Коленсо. – Инфра-М, 2002. – 178 с.

4. Кайлюк С.М. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / С.М. Кайлюк, В. М. Андреева, В. В. Гриненко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с.
5. Cacciattolo K. Understanding organizational cultures / K. Cacciattolo // *European Scientific Journal, /SPECIAL edition/*, vol.2. November, 2014. – P. 1-7.
6. Білоус-Сергеева С.О. Формування підприємницької культури / С.О.Білоус-Сергеева // *Вісник Приазовського державного технічного університету*. – 2016. – № 1 (32). – С. 233-239.
7. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку: моногр. / В.В. Зянько. – Вінниця: Універсум, 2008. – 397 с.
8. Зарубина Н.Н. Социально-культурные основы хозяйства и предпринимательства: моногр. / Н.Н. Зарубина. – М.: Магистр, 1998. – 360 с.
9. Яновська С.Г. Соціально-економічні та психологічні ознаки підприємництва / С.Г. Яновська // *Проблеми сучасної психології*. – 2013. – Вип. 21. – С. 799-809.
10. Фінагіна О.В. Культура підприємництва і розвиток ринкових відносин в Україні / О.В. Фінагіна // *Збірник наукових праць Інституту економіки промисловості НАН України*. – 2004. – С. 175-181.
11. Зеликсон Д.И., Голубев Н.В. Имидж институциональной среды как фактор привлечения иностранных инвестиций / Д.И. Зеликсон, Н.В. Голубева // *Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики*. – 2014. – №1. – С. 86-91.
12. Семченко О.А. Іміджева політика України: моногр. / О.А. Семченко. – К.: Знання, 2014. – 272 с.
2. Vihansky, O. S, Naumov, A. I. (2014). *Management: Tutorial*. M.: Master, 576.
3. Kolenso, Michail (2002). *Kaizen Strategies for Successful Organizational Change: Evolution and Revolution in the Organization*. Infra-M, 178.
4. Kaylyuk, E.M. Andreev, V. M. Grinenko, V. V. (2010). *Strategic Management: Teaching manual*. Harkiv, Nats. acad. city households, 279.
5. Cacciattolo, K. (2014). *Understanding organizational cultures*. *European Scientific Journal*, vol.2,1-7.
6. Belous-Sergeeva, S.O.(2016). *Formation of entrepreneurial culture*. *Bulletin of the Priazov State Technical University*. No. 1 (32), 233-239.
7. Zyanko, V.V.(2008) *Innovative entrepreneurship: the essence, mechanisms and forms of development*. Vinnytsya: Universe, 397.
8. Zarubina, N.N. (1998). *Socio-cultural foundations of economy and entrepreneurship*. M.: Master, 360.
9. Yanovskaya, S.G.(2013). *Socio-economic and psychological signs of entrepreneurship*. *Problems of modern psychology*. Issue 21, 799-809.
10. Finagina, O.V. (2004). *Culture of entrepreneurship and development of market relations in Ukraine*. *Scientific Proceedings of the National Academy of Sciences of Ukraine: Institute of Industrial Economics*, 175-181.
11. Zelikson, D.I., Golubev, N.V. (2014). *The image of the institutional environment as a factor in attracting foreign investment*. *Historical, philosophical, political and legal sciences, cultural studies and art studies*. *Questions of theory and practice*, 86-91.
12. Semchenko, O.A. (2014). *The image policy of Ukraine*. Kyiv: Knowledge, 272.

### References

1. Kirichenko, V. (2004). *Prognostication of personnel behavior in the period of changes in the enterpris*. *Social psychology*. No.2, 122-133.

---

### Olha Zinchenko,

*PhD (Economics), Docent (Associate Professor), Associate Professor in the Department of Management and Tourist Business at Oles Honchar Dnipropetrovsk National University*

### Work culture as a component of business culture

*This article examines the place and role of work culture as a component of business culture. The main objective of the study is to develop the composition and interconnection of elements that provide work culture in the system of business culture, and to justify the procedure for its implementation. This article discusses the elements of work culture as a component of business culture. It studies its influence on the formation of a positive image of the country. The presented systematization of work culture makes it possible to reveal its influence on the formation of a positive image of the country, to establish factors that hinder the establishing the values of market and corporate culture, determine the ways to neutralize them; to ensure the development of culture of work at all levels of the Ukrainian society by including in the government programs of socio-economic development socio-cultural principles in general and labor culture, in particular. Methods and algorithms have been developed to select a comprehensive set of management tools for strengthening the components of the culture of work in business culture. The findings of this research can be used by local self-government leaders and by researchers in the sphere of work culture.*

**Key words:** *business culture, work culture, image of the country, socio-economic development, collective interaction.*

Стаття надійшла 02.09.2018