

УДК 330.14.01

Собко О.М.,  
к.е.н., доцент, докторант кафедри економіки  
підприємств і корпорацій,  
Тернопільський національний економічний університет

## ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ СИНЕРГІЧНИХ ЕФЕКТІВ У КРЕАЦІЇ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Постановка проблеми.** Інноваційна економіка, змінюючи чинники економічного зростання, акцентує увагу на посиленні ролі інтелектуального капіталу, який виступає каталізатором процесів креації вартості «інтелегентних підприємств». Наголошуючи на важливості забезпечення креації вартості підприємств, опираємося на індикаторах успішності, якими послуговуються відомі світові агентства при формуванні рейтингів, зокрема «Forbs» [1; 2]. У свою чергу, на мікроекономічному рівні також знаходимо підтвердження визначального позитивного впливу інтелектуального капіталу на конкурентоспроможність чи ефективність функціонування підприємств, які здійснюють свою діяльність в умовах економіки знань [3, с. 623]. Зважаючи на наведене вище, цілком логічним видається твердження, що вирішення проблем активізації процесів креації вартості підприємств на основі розвитку інтелектуального капіталу вимагає формування сприятливого оточення для їх виникнення і протікання. У цьому ракурсі значна увага в сучасних наукових розвідках приділяється визначенню ролі, пошуку та обґрунтуванню напрямків розвитку організаційної культури підприємства. Власне, нині саме конструктивна організаційна культура є вагомим чинником забезпечення успіху для підприємств, адже мотивує персонал до підвищення продуктивності праці, сприяє нарощенню інтелектуального потенціалу, як наслідок, забезпечує креацію вартості суб'єктів господарювання. Зважаючи на наведене вище, стає зрозумілим доцільність вивчення аспектів формування сприятливого оточення, представленого функціонуванням організаційної культури, що супроводжується появою синергічних ефектів, які ведуть до якісного покращення креації вартості підприємств, що і є предметом пропанованого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Демократизація і швидкі темпи розвитку громадянського суспільства, забезпечуючи покращення умов доступу до освіти, вирівнювання соціального рівня життя, інтелектуалізацію праці та відпочину, розширюють можливості застосування і посилюють роль організаційної культури в діяльності підприємств. Зважаючи на такі тенденції поширення інтелегентності в усіх рівнях економічних систем, зростає чисельність осіб, зацікавлених у вивченні аспектів організаційної культури та оцінці її впливу на успішність функціонування сучасних підприємств. Так, низка науковців розглядає організаційну культуру в загальній філософії підприємства, зокрема Е. Шейн стверджує, що організаційна культура може бути сформована лише «групою людей...», яка має тривалу історію напрацювання групового досвіду» щодо реагування на «зміни зовнішнього і внутрішнього середовища» [4, с. 33, 34, 187]; А. Томпсон та А. Стрикленд вважають, що «культуру організації формують багаточисельні фактори внутрішнього середовища – цінності, переконання, принципи бізнесу, традиції, робочі процедури, атмосфера праці» [5, с. 405–406].

Цікавим тут є підхід Г. Моргана, який розглядає культуру, як один із засобів здійснення діяльності за допомогою використання різних способів передачі основних цінностей, переконань, ідеологій, які спрямовують діяльність підприємств [6, с. 137 –176]. Серед низки ґрунтовних досліджень виділимо М. Мескона, М Альберта, Ф. Хедоурі, які акцентують увагу на «цінностях і поглядах ... цінностях і прагненнях», «соціальної відповідальності бізнесу...етики, ...етичної поведінки», відображаючи сферу функціонування організаційної культури в межах атмосфери підприємства та його соціальної свідомості [7, с. 60–73, 100–111]; Л. Сулковського, де організаційна культура вивчена «як сама організація ..., як один із кругів культури..., як соціальні норми гри..., як філософія організації..., як норми поведінки» [8]; О. Харчишиної, яка обґрунтувала роль організаційної культури в системі управління підприємством [9]; Л. Варави, Г. Кравченко, які, виокремлюючи поняття «організаційна культура» та «корпоративна культура», пропонують стратегію управління організаційною культурою підприємства, її діагностику, моніторинг [10]. Таким чином, найбільш значущі для кожного суб'єкта господарювання організаційний стиль, філософія та принципи управління, підходи до прийняття рішень, ділова практика, кодекс цінностей, артефакти, а також особлива система внутрішніх взаємовідносин охоплюють поняття організаційної культури.

Дослідження особливостей прояву «організаційної культури» усе частіше спостерігаємо також у межах функціонування різноманітних складових модулів інтелектуального капіталу підприємства. Так, наприклад, виділення «організаційної культури» у частині структурного капіталу Л. Едвінсоном та

М. Мелоуном [11, с. 31–35]. Вивчення літературних джерел дозволяє стверджувати, що найчастіше поняття «організаційна культура» є структурною частиною організаційного капіталу підприємства, наприклад у Л. Едвінсона, Г. Петраша, Ч. Армстронга [11, с. 106] чи його окремих підрозділів як «внутрішній структурі підприємства» у М. Братніцького, Й. Стрижини [12, с. 70]. Крім того, низка дослідників представляє поняття «організаційна культура», послуговуючись або узагальненим «культура» як Й. Варшат, К. Ваґнер, І. Гаусс [13], або надаючи лише вузького значення, наприклад, «історія підприємства» як у К. Перехуди [14, с. 64–65]. Власне, цілком виправданим, але дещо обмеженим є, на наш погляд, розгляд «організаційної культури» в межах функціонування соціального капіталу, наприклад, у вигляді «міжлюдських стосунків» М. Братніцьким [15, с. 101] та «егоцентричного... розгляд соціального капіталу як вартості відносин між працівниками підприємства» й «соціоцентричного ... цінність з позиції людини» М. Мак-Ілреєм [16, с. 32–35]. Таким чином, нами виявлено низку неузгоджень при виділенні «організаційної культури» та визначенні її ролі у вартості підприємства, що, цілком виправдано, вимагає подальших досліджень.

У нашому дослідженні увагу зосереджено на креації вартості підприємства, вперше зауваженому у термінологічному полі Т. Копеландом, Т. Колером [17] та А. Раппапортом [18]. Нині ця тематика вилілася у бурхливий потік досліджень, які, на жаль, не конкретизують впливу «організаційної культури» на креацію вартості господарських суб'єктів, наприклад О. Бутнік-Сіверський [19], Н. Гавкалова [20], А. Яблоньські та М. Яблоньські [21] тощо. Отже, значна кількість наукових досліджень присвячена лише визначенню функцій та ролі організаційної культури в діяльності сучасних підприємств. Відтак, зрозуміло, що на сьогодні відкритими продовжують залишатися питання ролі організаційної культури як іманентної складової соціального інтелектуального капіталу у креації вартості підприємства. Не применшуючи цінності запропонованих вище досліджень, змушені констатувати наявність низки прогалин у вивченні впливу організаційної культури на розвиток інтелектуального капіталу, що є надзвичайно важливим резервом посилення ефектів креації вартості сучасних суб'єктів господарювання.

**Постановка завдання.** Метою даної публікації є представлення авторського погляду на формування організаційною культурою сприятливого оточення для виникнення синергічних ефектів та обґрунтування їх позитивного впливу на креацію вартості сучасних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Визначальний вплив інтелектуального капіталу на розвиток потенційних можливостей до креації вартості сучасних суб'єктів господарювання зумовлює акцентування уваги на розбудові організаційної культури. Адже, формування інтелектуального капіталу високого якісного рівня вимагає виділення лідерів, які користуються беззаперечною повагою, авторитетом, спроможних створювати ініціативні групи, вмільої організації колективної роботи та формування прошарку вільних високоосвічених, активних людей, здатних мислити креативно, неординарно, що зумовлено розвитком громадянського суспільства. Власне, такі доміанти сучасної парадигми господарювання знаходяться у сфері функціонування організаційної культури. Зважаючи на це, зауважимо, що проблематика пропонованої публікації ґрунтується на дослідженні організаційної культури, як складової частини соціального інтелектуального капіталу підприємства, а також формування нею оточення, сприятливого для виникнення синергічних ефектів у креації вартості підприємства.

Вважаємо, що для цього доцільно змінити акценти на розвитку потенціалу суб'єктів господарювання до утримання процесів креації вартості, базованих на функціонуванні соціального інтелектуального капіталу. Зважаючи на наведене вище, стверджуємо, що розбудова організаційної культури, яка розглядається нами в ролі ключового чинника у формуванні сприятливого оточення для функціонування соціального інтелектуального капіталу, створює передумови для появи синергічних ефектів у креації вартості підприємств. Таким чином, у пропонованому дослідженні звертаємо увагу на появі синергічних ефектів, спричинених функціонуванням організаційної культури.

Принадібно пригадаємо, що соціальний інтелектуальний капітал підприємства з'являється в межах соціологічної концепції, яка свого розвитку набула в працях таких науковців, як М. Мак-Ілрея [16], М. Братніцького [12], де чітко виділяється соціальний капітал, котрий представляє собою «суму наявних і потенційних засобів, залучених у результаті налагодження праці в соціальних мережах» [16, с. 2]. Саме це забезпечує активізацію людського фактора, яка, в свою чергу, активізує процеси креації вартості підприємства за рахунок позитивного впливу синергічних ефектів, зумовлених функціонуванням у складі соціального інтелектуального капіталу модуля організаційної культури.

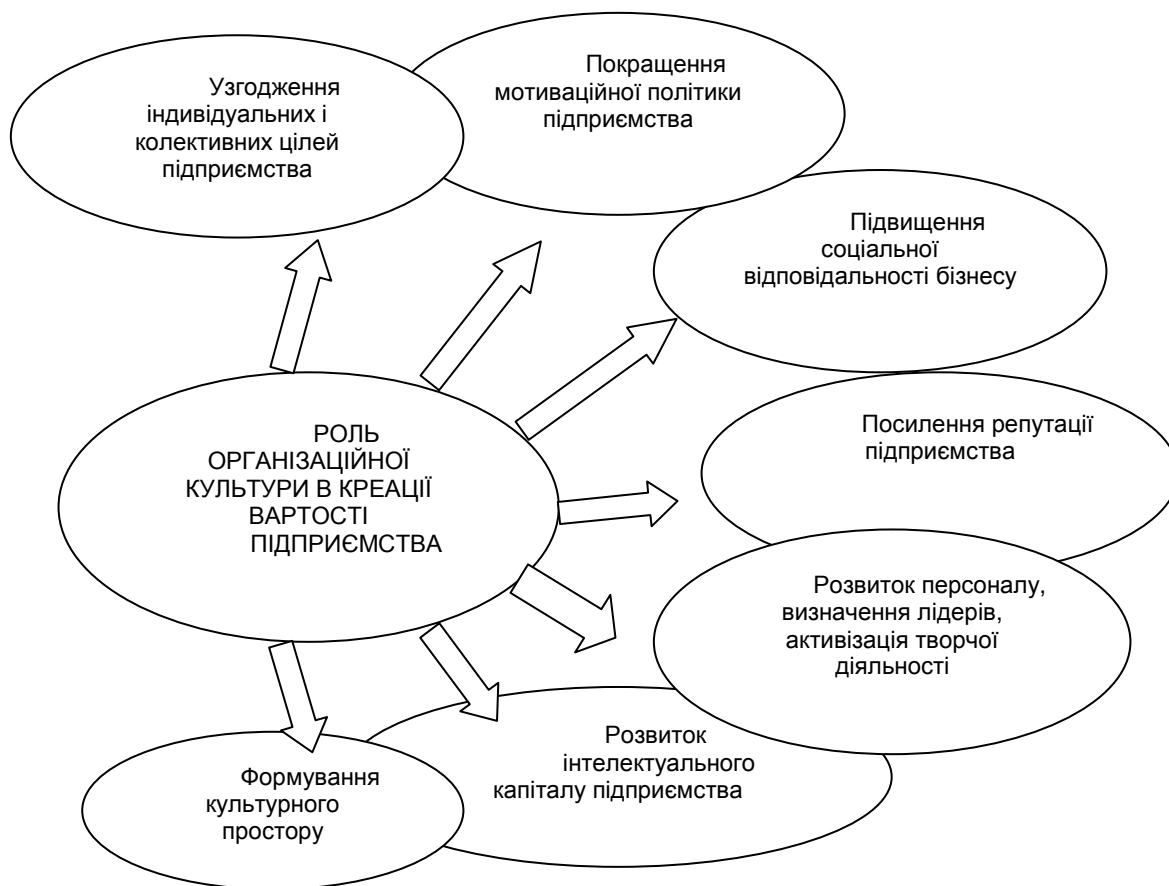
Зважаючи на те, що організаційна культура складне та багатоаспектне явище, то їй притаманним є поліваріантність при тлумаченні та структурному наповненні. Помітним є наявність ідеї про неможливість її відокремлення від суб'єкта господарювання, оскільки останній в своїй основі і є організаційною культурою.

Проведене дослідження дефініцій «організаційна культура підприємства» дозволило зробити висновок про їх взаємодоповнюючий характер, окреслюючи загальну картину прояву цього багато площинного, складного, невидимого, на перший погляд, явища. Підвищення впливу організаційної культури зумовлено переходом суспільства на якісно вищий щабель свого розвитку – еру

інформатики, новітніх технологій і комп'ютеризації, що супроводжується розбудовою громадянського суспільства, його демократизацію, покращенням якості життя, тобто появою якісно нових, прогресивних, інноваційних змін, зумовлених активізацією людського чинника, пришвидшенням трансферу інформації, технології, дифузії знань, які проявляються у зростанні ролі внутрішніх і міжорганізаційних взаємовідносин, тобто, зростанням важливості міжлюдських комунікацій. Усі ці зміни в розвитку суспільства охоплює термін «соціальний інтелектуальний капітал підприємства», важливою складовою якого виступає організаційна культура.

Відтак, згідно наших переконань, організаційна культура як складова соціального інтелектуального капіталу створює сприятливе оточення, в межах якого виникають синергічні ефекти, здатні посилювати позитивні результати креації вартості підприємства, отримані в межах функціонування індивідуального, колективного та соціального модулів.

Важливим аспектом відображення прояву організаційної культури є визначення її ролі в активізації процесів креації вартості та посиленні ефектів, які виникають у сфері функціонування інтелектуального капіталу підприємства. Типовий перелік генераторів креації вартості підприємства, розглянутих крізь призму розвитку організаційної культури, згідно з нашими міркуваннями, відобразатиме рис. 1.



**Рис. 1. Функціонування організаційної культури у частині формування генераторів креації вартості підприємства**

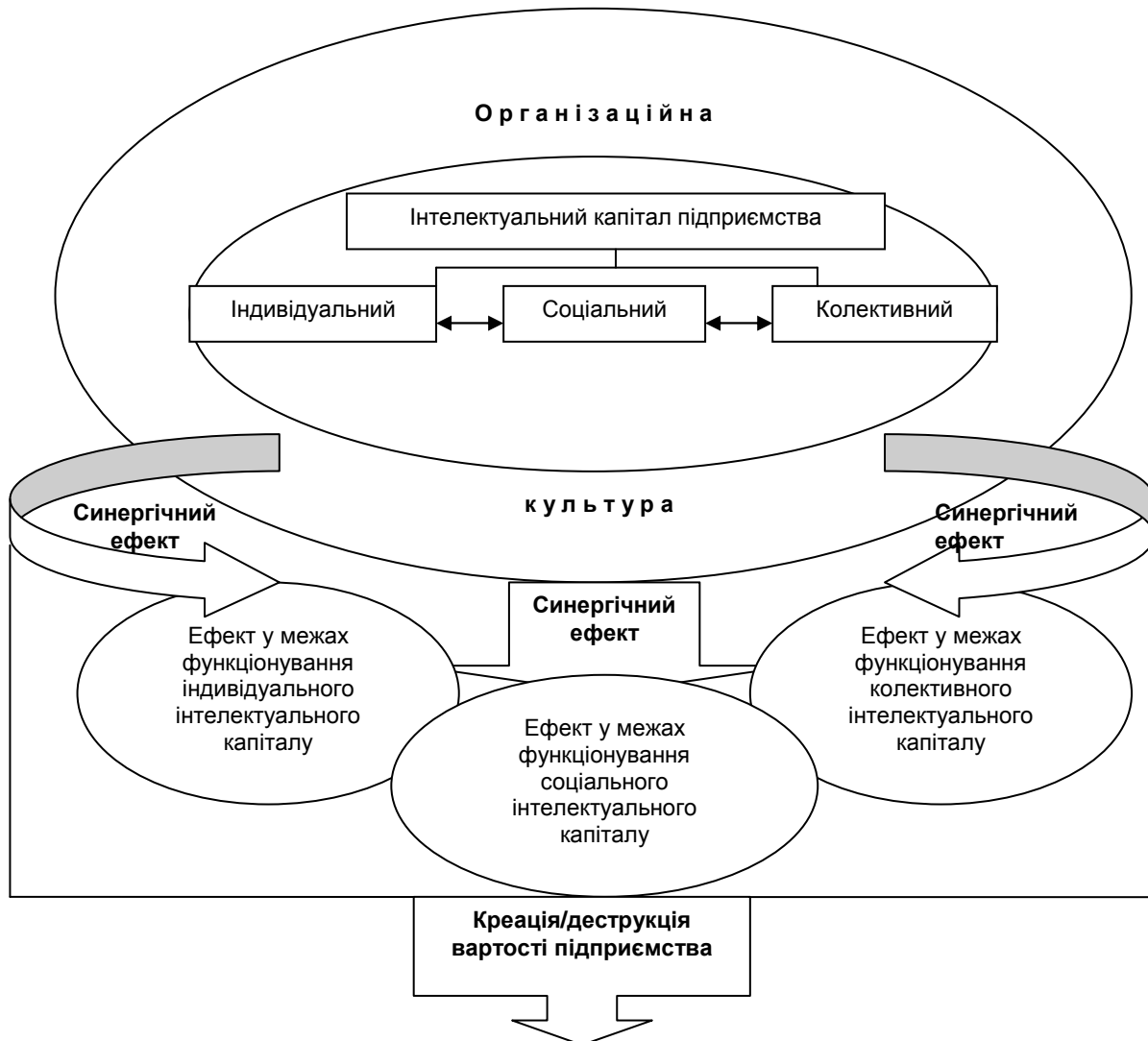
*Джерело: авторська розробка*

У нашому дослідженні опираємося на поняття креації вартості підприємства як постійних в просторі та часі інноваційно-гармонійних процесів інтелектуалізації праці у виробничій, комерційній чи соціальній сферах його функціонування, які дозволяють мінімізувати величину «лакуни вартості».

Водночас, ефект креації вартості підприємства є кінцевим результатом, отриманим внаслідок зміни величини «лакуни вартості», зумовленої впливом інтелектуального капіталу. Таким чином, для представлення синергічних ефектів, спричинених розвитком організаційної культури та відображення їх впливу на результати креації вартості підприємств у межах функціонування інтелектуального капіталу, пропонуємо структуру останнього у вигляді індивідуального (капітал знань і капітал компетенцій), колективного (інноваційного, інформаційного та ринкового) та соціального (локальний і публічний) модулів.

Таким чином, твердження, що сама наявність інтерактивних взаємозв'язків між складовими інтелектуального капіталу і є запорукою появи синергічних ефектів, спричинених функціонуванням

організаційної культури, не викликає сумнівів. У цьому ракурсі формування проєфективної організаційної культури доцільно здійснювати в контексті врахування її взаємодії з усіма складовими інтелектуального капіталу (рис. 2).



**Рис. 2. Вплив організаційної культури на формування ефектів креації вартості підприємства**

*Джерело: авторська розробка*

Запропонована панорама прояву організаційної культури на підприємстві відображає появу синергічних ефектів, виділення яких ґрунтується на гіпотезі, що їхнє вимірювання є обмеженим через неможливість виокремлення останніх. Адже, складові елементи організаційної культури підприємства не створюють безпосередніх ефектів, а лише визначають потенційні можливості для забезпечення якісного росту індивідуального, колективного та частково соціального інтелектуального капіталів. Відтак, опираючись на наше розуміння організаційної культури як оточення підприємства, дозволимо собі стверджувати, що її функціонування проявляється у вигляді появи синергічних ефектів, які посилюють потенціал суб'єкта господарювання до креації/деструкції вартості на основі розвитку інтелектуального капіталу. Принагідно зауважимо, що ідея появи «синергічних ефектів», зумовлених функціонуванням організаційної культури, опирається на твердженнях М. Мак-Ілрея про виникнення «синергічного ефекту від спільної праці» [16].

Опираючись на наведене вище, стверджуємо, що організаційна культура посилюватиме ефекти креації вартості підприємства, сформовані функціонуванням індивідуального інтелектуального капіталу у частині духовних цінностей особи (система цінностей, вірувань, норм і правил поведінки тощо), які покращують мотивацію їх носіїв до самонавчання, самовдосконалення, формує ставлення персоналу до праці, моральних цінностей, що знаходить конкретний прояв у появі синергічних ефектів. Такі синергічні ефекти, супроводжуючи розвиток індивідуального інтелектуального капіталу підприємства, посилюють спричинені ним позитивні ефекти креації вартості підприємства.

Організаційна культура є підґрунтям для функціонування колективного інтелектуального капіталу підприємства та посилення його позитивного впливу на ефекти креації вартості. Так, наприклад, методика вимірювання репутації підприємства, запропонована К. Кравенс і Е. Олівер, цілком слушно, включає організаційну культуру в ролі одного з дев'яти показників синтетичного індексу, що використовується для оцінки впливу на креацію вартості [22, с. 201–212]. Аналогічний прояв організаційної культури є присутнім у межах функціонування інноваційного та інформаційного інтелектуального капіталів.

Варто наголосити також на важливості впливу організаційної культури на функціонування і самого соціального інтелектуального капіталу та посилення ефектів його впливу на креацію вартості підприємства. Синергію такого типу можемо спостерігати, наприклад, у частині посилення ефектів креації вартості підприємства, спричинених рівнем соціальної відповідальності бізнесу.

Підсумовуючи наведені вище постулати, вважаємо за доцільне представити авторський погляд можливості врахування синергічних ефектів у креації вартості підприємства, спричинених функціонуванням організаційної культури. При цьому пригадаємо, що критерієм ефективності є мінімізація величини «лакуни вартості» ( $\Delta VG$ ), яка виникає при порівнянні двох величин – потенційної (економічної) ( $VP$ ) та ринкової ( $MV$ ) вартості інтелектуального капіталу підприємства. Фундаментальні положення авторського підходу до оцінки ефектів креації вартості передбачають, що:

- креація вартості присутня, коли темпи росту потенційної вартості перевищують темпи росту ринкової вартості, тобто  $T_{VP} > T_{MV}$ ;

- ефект креації вартості інноваційного інтелектуального капіталу підприємства є позитивним, коли  $VP > MV$ , і, негативним –  $VP < MV$ ;

- ефект креації вартості інтелектуального капіталу підприємства ( $\Delta VG$ ) визначається на основі особистісних й організаційних компетенцій, сформованих у сферах функціонування індивідуального, колективного та соціального капіталів;

- синергічні ефекти креації вартості підприємства спричинені впливом організаційної культури на кінцеві результати функціонування індивідуального, колективного та соціального капіталів.

Таким чином, розраховуючи сумарний ефект креації вартості підприємства, отриманий на основі розвитку інтелектуального капіталу, отримуємо:

$$E_{\Sigma} = E_{KKI} + E_{KKK} + E_{KKC}, \quad (1)$$

де  $E_{\Sigma}$  – сумарний ефект креації вартості підприємства;

$E_{KKI}$  – ефект креації вартості підприємства, створений індивідуальним інтелектуальним капіталом;

$E_{KKK}$  – ефект креації вартості підприємства, створений колективним інтелектуальним капіталом;

$E_{KKC}$  – ефект креації вартості підприємства, створений соціальним інтелектуальним капіталом.

При цьому зауважимо, що ефект креації вартості підприємства, створений соціальним інтелектуальним капіталом визначається рівнем соціальної відповідальності бізнесу та синергічними ефектами, які

$$E_{KKC} = E_{CDR} + E_{Si}, \quad (2)$$

де  $E_{KKC}$  – ефект креації вартості підприємства, забезпечений соціальним інтелектуальним капіталом;

$E_{CDR}$  – ефект креації вартості підприємства, створений рівнем соціальної відповідальності бізнесу;

$E_{Si}$  – синергічні ефекти, зумовлені функціонуванням організаційної культури (представлені в межах індивідуального, колективного та соціального капіталів, інтелектуального походження).

Таким чином, ефект креації вартості буде максимальним за умови, коли не лише потенційна вартість, створена у сфері інноваційного інтелектуального капіталу перевищуватиме ринкову ( $VP > MV$ ), а й тоді, коли темпи росту першої перевищують темпи росту другої ( $T_{VP} > T_{MV}$ ).

Водночас, місцем прояву виділених нами синергічних ефектів, які виникають як супутній результат від функціонування організаційної культури, є сфера функціонування індивідуального, колективного та соціального капіталів. Також відзначимо, що вимірювання таких синергічних ефектів є не можливим поза оцінкою кінцевих результатів функціонування індивідуального, колективного та соціального капіталів підприємства. Однак, їх виокремлення є доцільним, бо дозволяє виявляти резерви посилення ефектів креації вартості підприємства, які мають інтелектуальне походження, а їхній вплив, в умовах нової парадигми господарювання, невпинно зростає.

**Висновки з проведеного дослідження.** Запропоноване дослідження є першим кроком до виявлення і більш ґрунтового вивчення впливу синергічних ефектів, спричинених функціонуванням

організаційної культури підприємства. Організаційна культура представляє собою складне, багатоаспектне явище, яке формує оточення підприємства на основі визнаних цінностей і прийнятих норм чи стандартів поведінки тощо. За результатами дослідження визначено, що її призначення полягає, по-перше, у покращенні адаптивної поведінки підприємства в динамічному оточенні, що гарантує успіх у конкурентній боротьбі, по-друге, у створенні умов для внутрішньої консолідації зусиль усіх працівників для досягнення цілей підприємства, підвищення інноваційності, інтелігентності та креативності. Розбудова проєфективної організаційної культури є на сьогодні необхідною умовою нарощення інтелектуального капіталу та посилення на цій основі ефектів креації вартості підприємств, що суттєво підвищує їх інвестиційну привабливість.

Запропонований нами підхід до виокремлення синергічних ефектів, зумовлених рівнем розвитку організаційної культури, дозволяє виявляти резерви посилення ефектів креації вартості підприємства в межах функціонування інтелектуального капіталу. Розбудова та розширення меж застосування організаційної культури дозволяє обмежувати величину «лакун вартості», розглянуту в ролі ефектів креації вартості підприємства, спричинених функціонуванням інтелектуального капіталу. Запропонована проблематика щодо виявлення позитивного впливу організаційної культури на генерацію синергічних ефектів в креації вартості сучасних підприємств вимагає активізації подальших наукових розвідок.

### Бібліографічний список

1. Najcenniejsze marki świata 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.forbes.pl/najdrozsze-marki-swiata-2015-apple-dominuje,artykuly,194417,1,1.html> (15.07.2015 р.).
2. Największe firmy świata 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.forbes.pl/najwieksze-firmy-swiata-2015,artykuly,194099,1,1.html> (15.10.2015 р.).
3. Aras G. The interaction between corporate social responsibility and value added intellectual capital: empirical evidence from Turkey / G. Aras, A. Aybars, O. Kutlu // *Social Responsibility Journal*. – 2011. – Vol. 7(4). – P.622–637.
4. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: построение, эволюция, совершенствование / Эдгар Х. Шейн ; [пер. с англ. С. Жильцов, А. Чех; под ред. В. А. Спивака]. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с. – (Серия: Теория и практика менеджмента).
5. Томпсон А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / Артур А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; [пер. с англ. А. Р. Ганцевой, В. Ю. Дроздова и др.; под ред. А. Макаровой]. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с. – (12 издание).
6. Морган, Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Гаррет Морган ; [пер. с англ. М.Креер, В. Яковлев, под ред. Н. Лапиной] – М.: Вершина, 2006. – 416 с.
7. Мескон М. Основы менеджмента / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури; [пер. с англ., общ. ред. Л. И. Евенко]. – М. : Дело, 2004. – 704 с.
8. Sułkowski Ł. Kulturowa zmienność organizacji / Łukasz Sułkowski. – Warszawa: PWE, 2002. – 190 [2] s.
9. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості : монографія / Олена Володимирівна Харчишина]. – К. : НУХТ, 2011. – 289 с.
10. Варава Л. М. Організаційна культура як фактор підвищення ефективності роботи підприємства [Електронний ресурс] / Л. М. Варава, Г. В. Кравченко. – Режим доступу: [http://knu.edu.ua/Files/V\\_30\\_2012/78.pdf](http://knu.edu.ua/Files/V_30_2012/78.pdf)
11. Edvinsson L. Kapitał intelektualny. Poznaj prawdziwą wartość swego przedsiębiorstwa odnajdując jego ukryte korzenie / Leif Edvinsson, Michael Malone; [Przekład Monika Marcinkowska] – Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, – 2001. – 150 s. – (Seria Przedsiębiorczość).
12. Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny / [Praca zbiorowa pod red. Mariusza Bratnickiego, Janusza Stryżyny; współ. aut. Kamiły Butrym, et. al.]. – Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, 2001. – 205 s. – (Seria: Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adameckiego w Katowicach).
13. Warschat J. Measurement System for the Evaluation of R&D Knowledge in the Sector, Report on Workshop Intellectual Capital / J. Warschat, K. Wagner, I. Hauss // *Intangible Investments*. – 1999. – November 22<sup>th</sup>, European Commission.
14. Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie [red. nauk. Kazimierz Perechuda]. – Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2005. – 230 s.
15. Bratnicki M. Kompetencje przedsiębiorstwa: od określenia kompetencji do zbudowania strategii / Mariusz Bratnicki. – Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet, 2000. – 156 s. – (Między nadzieją i Strachiem. Budowanie Mapy Kompetencji) – (Seria: Biblioteka biznesmena)).
16. McElroy M. W. Social innovation capital / Mark W. McElroy // *Journal of Intellectual Capital*. – 2002. – Vol. 30. – № 1. – P. 30–39
17. Copeland T. Wycena: mierzenie i kształtowanie wartości firm / Tom Copeland, Tim Koller, Jack Murrin; przeł., z ang. Alek Kalinauskas, Tomas Wiazowski. – Warszawa: WIG-Press, 1997. – 516 s. – (XVI).

18. Rappaport A. *Creating Shareholder Value: A Guide for Managers and Investors* / Alfred Rappaport. – New-York: Free Press, 1998. – 224 p. – (2 Edition).
19. Бутнік-Сіверський О.Б. Інноватика та інтелектуальна економіка (теоретико-методологічний аспект) / О. Б. Бутнік-Сіверський // *Теорія і практика інтелектуальної власності*. – 2008. – № 1. – С. 63–77.
20. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування : монографія / Н. Л. Гавкалова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 400 с.
21. Jabłoński A. *Cykl życia wartości przedsiębiorstw wobec kondycji modelu biznesu* / Adam Jabłoński, Marek Jabłoński. // *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*. – 2013. – № 4. – S. 57–63.
22. Cravens K. *The Reputation Index; Measuring and Managing Corporate Reputation* / K. Cravens, Goad E. Oliver, S. Romamoorti // *European Management Journal*, 2003. – Vol. 21. – № 2. – P. 201–212.

## References

1. "The most valuable brands in the world in 2015", available at: <http://forbes.pl/najdrozsze-marki-swiata-2015-apple-dominuje,artykuly,194417,1,1.html> (access date July 15, 2015).
2. "The largest companies in the world 2015", available at: <http://forbes.pl/najwieksze-firmy-swiata-2015,artykuly,194099,1,1.html> (access date October 15, 2015).
3. Aras, G., Aybars, A. and Kutlu, O. (2011), "The interaction between corporate social responsibility and value added intellectual capital: empirical evidence from Turkey", *Social Responsibility Journal*, Vol. 7(4), pp. 622–637.
4. Sheyn, E. (2002), *Organizatsionnaya kultura i liderstvo: postroyeniye, evolyutsiya, sovershenstvovaniye* [Organizational culture and leadership: construction, evolution, perfection], translation from English S. Zhiltsov and A. Chekh, Piter, St.-Peterburg, Russia, 336 p.
5. Tompson A.A. and Striklend III A. Dzh. (2006), *Strategicheskii menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlya analiza* [Strategic management. Concepts and situation for analysis], 12-ed., translation from English A.R. Gantsevov, V.Yu. Drozdova et al., Izdatelskiy dom «Vilyams», Moscow, Russia, 928 p.
6. Morgan, G. (2006), *Imidzhi organizatsii: vosem modeley organizatsionnogo razvitiya* [Images of organization: eight models of organizational development], translation from English M. Kreyer, V. Yakovlev, Vershina, Moscow, Russia, 416 p.
7. Meskon, M., Albert, M. and Khedouri, F. (2004) *Osnovy menedzhmenta* [Bases of Management], translation from English, Moscow, Russia, 704 p.
8. Sułkowski, Ł. (2002), *Kulturowa zmienność organizacji* [Cultural variability of the organization], PWE, Warszawa, Poland, 190 [2] p.
9. Kharchyshyna, O.V. (2011), *Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v systemi menedzhmentu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti* [Formation of organizational culture in the system of management at food industry enterprises], monograph, NUKHT, Kyiv, Ukraine, 289 p.
10. Varava, L.M. and Kravchenko, H.V. (2012), "Organizational culture as a factor in increasing the efficiency of enterprise activity", available at: [http://knu.edu.ua/Files/V\\_30\\_2012/78.pdf](http://knu.edu.ua/Files/V_30_2012/78.pdf)
11. Edvinsson, L. and Malone, M. (2001), *Kapitał intelektualny. Poznaj prawdziwą wartość swego przedsiębiorstwa odnajdując jego ukryte korzenie* [Intellectual capital : realizing your company's true value by finding its hidden brainpower], translation Monika Marcinkowska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, Poland, 150 p.
12. Butrym, K. et. al. (2001), *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny* [Entrepreneurship and intellectual capital], Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice, Poland, 205 p.
13. Warschat, J., Wagner, K. and Hauss, I. (1999), "Measurement System for the Evaluation of R&D Knowledge in the Sector, Report on Workshop Intellectual Capital", *Intangible Investments*, November 22<sup>th</sup>, European Commission.
14. Perechuda, Kazimierz (Ed.) (2005), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie* [Knowledge management in the enterprise], Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, Poland, 230 p.
15. Bratnicki, M. (2000), *Kompetencje przedsiębiorstwa: od określenia kompetencji do zbudowania strategii* [Competences of enterprise: from determining the competence to establishing a strategy], Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa, Poland, 156 p.
16. McElroy, M.W. (2002), "Social innovation capital", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 30, no.1, pp. 30–39.
17. Copeland, T., Koller, T. and Murrin, J. (1997), *Wycena: mierzenie i kształtowanie wartości firm* [Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies], translation from English Alek Kalinauskas, Tomas Wiazowski, WIG-Press, Warszawa, Poland, 516 p. (XVI).
18. Rappaport, A. (1998), *Creating Shareholder Value: A Guide for Managers and Investors*, 2-ed, Free Press, New-York, 224 p.

19. Butnik-Siverskyi, O.B. (2008), "Innovation and Intellectual economics (theoretical and methodological aspect)", *Teoriia i praktyka intelektualnoi vlasnosti*, no. 1, pp. 63-77.

20. Havkalova, N.L. (2007), *Sotsialno-ekonomichniy mekhanizm efektyvnosti menedzhmentu personalu: metodolohiia ta kontseptsiiia formuvannia* [Socio-economic mechanism of personnel management efficiency: methodology and concept of formation], monograph, Vyd. KHNEU, Kharkiv, Ukraine, 400 p.

21. Jabłoński, A. and Jabłoński, M. (2013), *Cykl życia wartości przedsiębiorstw wobec kondycji modelu biznesu* [The life cycle cost of the enterprises concerning the model of business], *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, no. 4, pp. 57–63.

22. Cravens, K., Oliver, Goad E. and Romamoorti S. (2003), "The Reputation Index; Measuring and Managing Corporate Reputation", *European Management Journal*, Vol. 21, no. 2, pp. 201–212.

**Собко О. М. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ СИНЕРГІЧНИХ ЕФЕКТІВ У КРЕАЦІЇ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Мета.** Метою дослідження є представлення авторського погляду на формування організаційною культурою сприятливого оточення для виникнення синергічних ефектів, а також обґрунтування їх позитивного впливу на посилення ефектів креації вартості сучасних підприємств.

**Методика дослідження.** Ступінь обґрунтованості наукових положень, наведених у статті, базується на використанні комплексу загально-наукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: історико-логічний – при дослідженні концепції інтелектуального капіталу та теорії креації вартості, метод абстрактно-логічний – для поглибленого аналізу основних термінів, що характеризують креацію вартості підприємства, методу вимірювання ефектів; методи індукції та дедукції, аналізу і синтезу – для співставлення основних наукових підходів до трактування понять «соціальний інтелектуальний капітал», «креація вартості підприємства», «ефект креації вартості підприємства»; порівняння і групування – для систематизації показників, застосованих для оцінки синергічних ефектів у креації вартості підприємства; системно-структурного аналізу – при визначенні впливу організаційної культури у посиленні ефектів креації вартості підприємства; абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення і формулювання висновків.

**Результати.** Визначено місце організаційної культури в забезпеченні розвитку інтелектуального капіталу та креації вартості сучасних підприємств. Встановлено, що формування проефективної організаційної культури є на сьогодні необхідною умовою для нарощення соціального інтелектуального капіталу підприємства. Обґрунтовано, що організаційна культура, інтегруючи низку елементів, формує оточення, сприятливе для виникнення синергічних ефектів у креації вартості підприємства.

**Наукова новизна** полягає у представленні власного трактування термінів «соціальний інтелектуальний капітал підприємства», «креація вартості підприємства», «ефект креації вартості підприємства», «організаційна культура підприємства». Обґрунтовано доцільність врахування синергічних ефектів, спричинених функціонуванням організаційної культури у методиці розрахунку сумарного ефекту креації вартості підприємства.

**Практична значущість.** Теоретичні положення дослідження доведені до рівня методичних рекомендацій щодо врахування впливу синергічних ефектів у посиленні ефектів креації вартості підприємства, а також виявлення резервів посилення ефектів креації вартості підприємства, які виникають на основі розширення меж застосування переваг організаційної культури, реалізація яких покращить шанси успішності суб'єкта господарювання.

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал підприємства, креація вартості підприємства, організаційна культура, ефект креації вартості підприємства, синергічний ефект.

**Sobko O.M. ORGANIZATIONAL CULTURE AS A FACTOR IN THE FORMATION OF SYNERGISTIC EFFECTS IN FUNDAMENTAL CHANGE FOR COST OF THE ENTERPRISE**

**Purpose.** The aim of the article is the representation of the author's view on the formation of a favorable environment for the emergence of synergistic effects by the organizational culture, as well as substantiation of their positive impact on strengthening effects of fundamental change for cost of the enterprise.

**Methodology of the study.** The degree of reasonableness of scientific provisions mentioned in the article, based on the use of complex of general scientific and special methods of research, including: historical and logical – in the study of the concept of intellectual capital and the theory of fundamental change for cost that; abstract and logical method – for depth analysis of the main terms that characterize fundamental change for cost of the enterprise, methods of measuring effects; methods of induction and deduction, analysis and synthesis – for comparison of the main scientific approach to the interpretation of the concepts of "social intellectual capital", "fundamental change for cost of the enterprise", "effect of fundamental change for cost of the enterprise"; comparing and grouping – for the systematization of indicators used for assessing the synergistic effects in fundamental change for cost of the enterprise; systemic and structural analysis – in determining the impact of organizational culture in strengthening effects of fundamental change for cost of the enterprise; abstract and logical – for theoretical generalizations and drawing conclusions.

**Findings.** The place organizational culture in ensuring the development of intellectual capital and fundamental change for cost of the modern enterprise has been determined. It has been established that the formation of an effective organizational culture today is a prerequisite for increasing social intellectual capital of the enterprise. It has been substantiated that organizational culture, integrating a number of elements, creates environment that is favorable for the emergence of synergistic effects in fundamental change for cost of the enterprise.

**Originality.** Scientific novelty consists in presenting own interpretation of the terms "social intellectual capital of the enterprise", "fundamental change for cost of the enterprise", "effect of fundamental change for cost of the enterprise", "organizational culture of the enterprise". The expediency of consideration of synergistic effects that are caused by the functioning of organizational culture in the method of calculating the cumulative effect of fundamental change for cost of the enterprise has been substantiated.



**Practical value.** The theoretical provisions of the study are brought to the level of methodological recommendations on the consideration of the impact of a synergistic effect in enhancing effects of fundamental change for cost of the enterprise and revealing of reserves for strengthening effects of fundamental change for cost of the enterprise that arise on the basis of expanding the boundaries for the use of the advantages for organizational culture, the implementation of which will improve the chances for success of the business entity.

**Key words:** intellectual capital of the enterprise, fundamental change for cost of enterprise, organizational culture, effect of fundamental change for cost of the enterprise, a synergistic effect.

#### **Собко О.Н. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ СИНЕРГИЧЕСКИХ ЭФФЕКТОВ В КРЕАЦИИ СТОИМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Цель.** Целью исследования является представление авторского взгляда на формирование организационной культурой благоприятного окружения для возникновения синергетических эффектов, а также обоснование их положительного влияния на усиление эффектов креации стоимости современных предприятий.

**Методика исследования.** Степень обоснованности научных положений, приведенных в статье, базируется на использовании комплекса общенаучных и специальных методов исследования, в частности: историко-логический - при исследовании концепции интеллектуального капитала и теории креации стоимости; метод абстрактно-логический - для углубленного анализа основных терминов, характеризующих креацию стоимости предприятия, методику измерения эффектов; методы индукции и дедукции, анализа и синтеза - для сопоставления основных научных подходов к трактовке понятий «социальный интеллектуальный капитал», «креация стоимости предприятия», «эффект креации стоимости предприятия»; сравнения и группировки - для систематизации показателей, применяемых для оценки синергетических эффектов в креации стоимости предприятия; системно-структурного анализа - при определении влияния организационной культуры в усилении эффектов креации стоимости предприятия; абстрактно-логический - для теоретического обобщения и формулировки выводов.

**Результаты.** Определено место организационной культуры в обеспечении развития интеллектуального капитала и креации стоимости современных предприятий. Установлено, что формирование эффективной организационной культуры является сегодня необходимым условием для наращивания социального интеллектуального капитала предприятия. Обосновано, что организационная культура, интегрируя ряд элементов, формирует окружение, благоприятное для возникновения синергетических эффектов в креации стоимости предприятия.

**Научная новизна** заключается в представлении собственной трактовки терминов «социальный интеллектуальный капитал предприятия», «креация стоимости предприятия», «эффект креации стоимости предприятия», «организационная культура предприятия». Обоснована целесообразность учета синергетических эффектов, вызванных функционированием организационной культуры в методике расчета суммарного эффекта креации стоимости предприятия.

**Практическая значимость.** Теоретические положения исследования доведены до уровня методических рекомендаций по учету влияния синергетических эффектов в усилении эффектов креации стоимости предприятия, а также выявление резервов усиления эффектов креации стоимости предприятия, которые возникают на основе расширения границ применения преимуществ организационной культуры, реализация которых улучшит шансы успешности предприятия.

**Ключевые слова:** интеллектуальный капитал предприятия, креация стоимости предприятия, организационная культура, эффект креации стоимости предприятия, синергетический эффект.

УДК 005.3: 631.1

*Малік Л.М.,  
к.е.н., старший науковий співробітник  
відділу розвитку підприємництва і кооперації,  
ННЦ «Інститут аграрної економіки»*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Постановка проблеми.** Реформування відносин власності в аграрній сфері економіки істотно вплинуло на всі сторони діяльності суб'єктів господарювання. Найсуттєвіших змін зазнала сфера управління, оскільки з'явилися нові суб'єкти управління, що призвело до появи різних форм підприємницької діяльності. Тому важливими є принципи та методичні підходи побудови сучасного ефективного механізму управління виробничою діяльністю сільськогосподарського підприємства як складної і динамічної системи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним та методичним аспектам управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств присвячені дослідження багатьох провідних вітчизняних учених-економістів, зокрема І.А. Бланка [1-2], О.Є. Гудзь [4], Й.С. Завадського [7], В.К. Збарського [8], Ю.О. Лупенка [9], М.І. Маліка [10], В.Я. Месель-Веселяка [13], В.М. Опаріна [11], А.М. Поддєрьогіна [12], П.Т. Саблука [13], Г.М. Чорного [14], В.В. Юрчишина [15] та інших. Проте,