

DIGITAL TRANSFORMATION OF SOCIETY AND THE IMPACT OF INFORMATION TECHNOLOGIES

Proceedings of the V International Scientific and Practical Conference

Warsaw, Poland
February 03-06, 2026

UDC 01.1

The 5th International scientific and practical conference “Digital transformation of society and the impact of information technologies” (February 03-06, 2026) Warsaw, Poland. International Science Group. 2026. 173 p.

ISBN – 979-8-90214-605-6

DOI – 10.46299/ISG.2026.1.5

EDITORIAL BOARD

<u>Pluzhnik Elena</u>	Professor of the Department of Criminal Law and Criminology Odessa State University of Internal Affairs Candidate of Law, Associate Professor
<u>Liudmyla Polyvana</u>	Department of accounting, Audit and Taxation, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine
<u>Mushenyk Iryna</u>	Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Mathematical Disciplines, Informatics and Modeling. Podolsk State Agrarian Technical University
<u>Prudka Liudmyla</u>	Odessa State University of Internal Affairs, Associate Professor of Criminology and Psychology Department
<u>Marchenko Dmytro</u>	PhD, Associate Professor, Lecturer, Deputy Dean on Academic Affairs Faculty of Engineering and Energy
<u>Harchenko Roman</u>	Candidate of Technical Sciences, specialty 05.22.20 - operation and repair of vehicles.
<u>Belei Svitlana</u>	Ph.D., Associate Professor, Department of Economics and Security of Enterprise
<u>Lidiya Parashchuk</u>	PhD in specialty 05.17.11 "Technology of refractory non-metallic materials"
<u>Levon Mariia</u>	Candidate of Medical Sciences, Associate Professor, Scientific direction - morphology of the human digestive system
<u>Hubal Halyna Mykolaivna</u>	Ph.D. in Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Ткаченко Олена,

кандидат економічних наук, доцент,
Маріупольський державний університет, м. Київ,

Лаврентьєва Валерія

студентка 4-го курсу ОС бакалавр,
Маріупольський державний університет, м. Київ

У сучасних умовах розвитку організацій ефективність адміністративного управління все більше залежить не лише від формальних управлінських структур, а й від нематеріальних чинників, серед яких особливе місце займає організаційна культура, що формує цінності, норми поведінки, стиль управління та взаємодію між працівниками і керівництвом.

Актуальність дослідження обумовлена зростанням ролі людського фактору в управлінні, необхідністю підвищення ефективності управлінських рішень та формування сприятливого внутрішнього середовища в організаціях.

У науковій літературі організаційну культуру розглядають як систему спільних цінностей, переконань, норм і моделей поведінки, що поділяються членами організації та визначають їхню взаємодію. За визначенням Е. Шейна, організаційна культура це сукупність базових уявлень, сформованих у процесі спільної діяльності, які довели свою ефективність і передаються новим членам організації як правильний спосіб мислення та дій [1].

Українські дослідники також підкреслюють, що організаційна культура є важливим елементом системи управління, оскільки вона впливає на поведінку персоналу, мотивацію працівників та якість управлінських рішень.

Адміністративне управління спрямоване на організацію, координацію та контроль діяльності персоналу з метою досягнення поставлених цілей. Його ефективність визначається рівнем виконання управлінських функцій, раціональним використанням ресурсів та здатністю керівництва забезпечувати узгоджену роботу підрозділів.

Науковці зазначають, що традиційні адміністративні методи управління, засновані виключно на формальних правилах і контролі, є недостатніми в умовах сучасного ринку. Вони потребують доповнення елементами організаційної культури, що сприяють саморегуляції, ініціативності та відповідальності персоналу.

Організаційна культура безпосередньо впливає на ефективність адміністративного управління через декілька ключових аспектів.

По-перше, вона формує стиль управління. У організаціях із розвинуеною культурою переважає демократичний стиль керівництва, що сприяє залученості працівників до процесу прийняття рішень та підвищує рівень довіри до адміністрації.

По-друге, організаційна культура впливає на мотивацію персоналу. Спільні цінності та чітко сформульовані норми поведінки зменшують потребу в жорсткому адміністративному контролі, оскільки працівники самостійно орієнтуються на досягнення результату.

По-третє, культура сприяє ефективній комунікації. Наявність відкритого інформаційного середовища зменшує кількість конфліктів, прискорює прийняття управлінських рішень.

Крім того, організаційна культура забезпечує стабільність адміністративного управління в умовах змін.

Оцінювання впливу організаційної культури на ефективність організації має бути багатокомпонентним, оскільки культура не є прямим фінансовим показником, але впливає через поведінку, залучення персоналу, якість управління та організаційні результати.

Для оцінювання впливу організаційної культури на ефективність організації доцільно використати як кількісні (плинність кадрів, рівень продуктивності праці, якість виконання завдань, рівень виконання KPI, тощо), так і якісні (індекс залученості працівників, оцінки клієнтів чи стейкхолдерів, якість комунікації та вирішення конфліктів, тощо) групи показників. Разом ці показники дають можливість корелювати культурні особливості з конкретними результатами діяльності і допомагають фіксувати вплив культури на поведінкові аспекти, що опосередковано впливають на ефективність.

Слід зауважити, що вимірювання впливу організаційної культури на ефективність організації може здійснюватися через збір даних на основі стандартизованих анкет, що дозволяє визначити цінності та переконання працівників, ступінь відповідності культури загальним цілям організації, та оцінити внутрішні взаємовідносини. Використання SWOT-аналізу культури надає можливість оцінити сильні та слабкі елементи культури, можливості розвитку і ризики, пов'язані з культурними аспектами. Крім того, для цієї оцінки доцільно використовувати і певні моделі, такі як Модель Denison і модель «Конкуруючих цінностей».

Модель Denison – це один із найбільш визнаних підходів, що розглядає культуру через чотири виміри: участь, узгодженість, адаптивність і місію.

Модель «Конкуруючих цінностей» поєднує культурні типи з показниками ефективності організації та управління, що допомагає зрозуміти, яка культура сприяє кращим результатам у конкретному контексті.

Незважаючи на значну роль організаційної культури, її формування часто супроводжується певними труднощами. Серед основних проблем можна виділити опір персоналу змінам, невідповідність між декларованими цінностями та реальною управлінською практикою, а також недостатню увагу керівництва до розвитку корпоративних норм і традицій.

Результативне формування організаційної культури можливе лише за умови активної ролі керівництва, послідовності управлінських дій та залученості персоналу, а головною метою її розвитку постає досягнення стабільності та ефективності праці [2].

Подолання опору персоналу змінам, коли працівники сприймають зміни як загрозу стабільності, статусу або звичних способів роботи можливе за умов залучення персоналу до процесу змін шляхом участі у робочих групах, обговореннях, стратегічних сесіях, використання роз'яснювальної комунікації щодо мети, очікуваних результатів і вигід змін як для організації, так і для окремих працівників, поступового впровадження змін, що дозволяє знизити рівень стресу та адаптуватися до нових норм, навчання та розвитку компетенцій, необхідних для роботи в оновленому культурному середовищі, впровадження системи мотивації, яка підтримує бажану поведінку та заохочує прийняття нових цінностей.

Усунення невідповідності між декларованими цінностями та реальною управлінською практикою, коли задекларовані цінності існують формально і не підтримуються управлінськими рішеннями та поведінкою керівників потребує демонстрації керівництвом особистого прикладу як ключового механізму трансляції організаційних цінностей, інтеграції цінностей у систему управління персоналом, регулярного аудиту організаційної культури з метою виявлення розривів між заявленими та реальними практиками, коригування управлінських процедур і політик відповідно до задекларованих цінностей, що разом підвищують довіру персоналу.

В умовах, коли організаційна культура формується стихійно, без стратегічного бачення та цілеспрямованих дій керівництва, доцільним є впровадження таких заходів як включення розвитку організаційної культури до стратегічних цілей організації, формалізація ключових норм, правил і стандартів поведінки у внутрішніх документах, призначення відповідальних осіб або підрозділів за розвиток і підтримку організаційної культури, регулярний моніторинг стану культури та оцінка її впливу на результати діяльності організації.

Усунення зазначених недоліків сприяє підвищенню довіри, лояльності працівників і загальної ефективності організації.

Список літератури

1. Schein E.H., Schein P.A. Organizational Culture and Leadership / 5-th edition. Hoboken, New Jersey : Wiley, 2016. 416 с.
2. Hratiotova H., Stepanova A. Methods for forming and improving corporate culture at public enterprises. Economic journal Odessa polytechnic university. 2021. Vol. 2, no. 16. P. 25–33. URL: <https://doi.org/10.15276/ej.02.2021.3>.