

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**Полтавський державний аграрний університет**

**Кафедра обліку і оподаткування**

**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОБЛІКУ,  
АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ В СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНІЙ СИСТЕМІ  
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»**

*Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції,  
присвяченої пам'яті професора, заслуженого працівника вищої школи  
Дмитра Мусійовича Фесенка*



**ПОЛТАВА 2023**



УДК 657

*Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Частина 2. м. Полтава, 30 – 31 березня 2023 р. Полтава, 2023. 865 с.

## **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:**

**Голова організаційного комітету:**

**КАНЦЕДАЛ НАТАЛІЯ** – к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету

**Секретар організаційного комітету:**

**ЛЕГА ОЛЬГА** – к.е.н., доцент, професор кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету

**Члени організаційного комітету:**

**ГНАТИШИН ЛЮДМИЛА** – д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування Львівського національного університету природокористування

**МАЛИШКІН ОЛЕКСАНДР** - д.е.н., професор, САРА, експерт з обліку та оподаткування

**ПЕРЕРВА ПЕТРО** - д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

**СЛАВКОВА ОЛЕНА** - д.е.н, професор кафедри бухгалтерського обліку, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Сумського національного аграрного університету

**СУК ПЕТРО** - д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування Відокремленого підрозділу Національного університету біоресурсів і природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут»

**ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА ТЕТЯНА** - к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету

**ГУБАРИК ОЛЬГА** - к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою Дніпровського державного аграрно-економічного університету

**КАРПОВА ВЛАДА** - к.е.н, доцент кафедри митної справи і фінансових послуг Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця

**ПРОКОПИШИН ОКСАНА** – к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування Львівського національного університету природокористування

**ПРИЙДАК ТЕТЯНА**– к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету

**РИЛЄЄВ СЕРГІЙ** - к.е.н, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування Чернівецького торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету

**ЯЛОВЕГА ЛЮДМИЛА** – к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування

Конференція присвячена пам'яті видатного науковця, Заслуженого працівника вищої школи Української РСР, професора Дмитра Мусійовича Фесенка. У збірнику матеріалів науково-практичної конференції розміщено результати досліджень вітчизняних науковців, присвячених актуальним проблемам та перспективам розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством.

© Автори, 2023

© Кафедра обліку і оподаткування, 2023

© Полтавський державний аграрний університет, 2023



**ДУМІНДЯК С.Б., ШАБЕЛЬСЬКА К.Д.**, здобувачі вищої освіти  
Науковий керівник – **САГАЧКО Ю.М.** к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
*Державний біотехнологічний університет, м. Харків*

## **РОЛЬ КЕРІВНИЦТВА В ЗМІНІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ УСТАНОВИ**

**Актуальність.** Організаційна культура — це правильний спосіб, у який співробітники виконують завдання та взаємодіють один з одним всередині установи. Культурна парадигма складається з різноманітних вірувань, цінностей, ритуалів і символів що задають стиль діяльності установи. Обов’язкова корпоративна культура працює разом і забезпечує напрямок для установи. Оскільки організаційна культура — це система цінностей як кодекс поведінки окремих людей в установі, продуктивність працівників може мати відношення до її організаційної культури. Організаційна культура пропонує співробітникам те, як треба робити речі. У більшості випадків люди вживають слово «культура», щоб висловити модель індивідуальної поведінки [1]. Хоча вважається, що організаційна культура впливає на поведінку працівників (задоволеність роботою та організаційну відданість), зв’язок організаційної культури з індивідуальною продуктивністю все ще відносно обмежено досліджений, в тому числі і вплив керівництва на цей процес.

**Результати досліджень.** Організаційна культура відіграє важливу роль у підтримці процесів змін, сприяючи підвищенню ефективності діяльності. Зміна, яка ігнорує організаційну культуру, незабаром може виявитися безпідставною зміною, яка приречена на провал. Розробка організаційної культурної моделі, що стимулює процеси змін, є одним із найважливіших пріоритетів управління установами. Переважна більшість співробітників розуміють необхідність процесів змін, і вони відрізняються позитивною поведінкою, яка в більшості випадків характеризується динамізмом, залученістю та мотивацією. Конкурентоспроможна організаційна модель має бути зосереджена на цінностях прозорості, ефективності, відповідальності та відданості суспільному благу, цінностях, які є спільними для ефективних європейських моделей місцевого самоврядування. Прийняття європейських стандартів належної практики надання якісних державних послуг вимагає змін в організаційній структурі, системі цінностей, ставленнях і поведінці державних службовців [2].

Ключову роль у формуванні організаційної культури усередині будь-якого колективу відіграє керівник. Він безпосередньо повинен брати участь у формуванні сприятливого морально-психологічного клімату в колективі. Важливо при цьому, щоб керівник умів правильно вибудувувати відносини зі своїми підлеглими, був психологічно компетентним, підтримував дух співробітництва та атмосферу довіри. А також важливо, щоб він був не лише керівником, а й лідером колективу, адже не кожен керівник є лідером.



Існують певні характерні ознаки лідерів і керівників. Серед них науковці виділяють такі:

- керівники шукають сумлінних виконавців, а лідери – одноступців;
- керівники не вибачають помилок ні собі, ні іншим, а лідери переважно визнають свої помилки і не бояться відкрито вживати необхідних заходів для їх виправлення;
- керівники вважають, що підлеглі навіть з високою компетенцією неспроможні виконувати роботу без контролю і вказівок згори. В основі роботи лідера лежить принцип рівності;
- керівники намагаються створити собі позитивний імідж, хоча це неможливо через конфліктну природу відносин між керівниками і підлеглими. Лідери цінують повагу колег, мають репутацію високоетичної людини, поважають працівників, захищають їхні інтереси. Працівники вдячні лідерам і всіляко їх підтримують [3].

Керівник мусить уміло контактувати з неформальними лідерами, проте найзначніший ефект організаційного та виховного впливу на підлеглих відбувається з огляду на поєднання керівництва і лідерства. Як зазначає Л. О. Воронько, роль керівника-лідера в колективі є дуже важливою, оскільки саме від нього залежить груповий консенсус, професійна динаміка, якість комунікації, успіх у роботі, морально-психологічний клімат та багато інших факторів становлення й розвитку колективу і кожної особистості в ньому [4]. Чесно кажучи, небагато лідерів розуміють суть свого впливу на продуктивність і задоволеність співробітників.

Важливо мотивувати співробітників, допомагати їм знаходити радість і задоволення від роботи, яка сама по собі змушуватиме їх рости і надихатися. Крім того, дуже важливо, щоб працівники мали змогу спілкуватися зі своїми керівниками. Люди часто занадто багато працюють і не бачать від керівників, щоб вони це помічали або цінували. Лідери також формують культуру своєю реакцією на дії оточуючих

Досліджувати організаційну культуру в контексті вираження лідерства можна за моделями організаційної культури та розвитку лідерства Денісона. Модель, що лежить в основі вимірювання організаційної культури Денісона, базується на чотирьох культурних рисах: залученості, послідовності, адаптивності та місії.

Розглянемо більш детально культурні риси за Денісоном. Залучення, ідея заохочувати залучення працівників і формувати сильне почуття власності та відповідальності, а також створювати неформальні, добровільні та неявні системи контролю, а не формальні, явні, бюрократичні системи контролю, включає розширення повноважень, орієнтацію на команду та спроможність розвитку. Узгодженість забезпечує центральне джерело інтеграції, координації та контролю, розвиває мислення та набір організаційних систем, має високовідданих працівників, ключові центральні цінності та методи, а також чіткий набір того, що можна і чого не можна робити, включає основні цінності,



угоду, координація та інтеграція. Адаптивність означає здатність сприймати зовнішнє середовище та реагувати на нього, реагувати на внутрішніх клієнтів, незалежно від рівня, відділу чи функції, а також здатність реструктурувати та реінституціоналізувати набір поведінки та процесів, які дозволяють організації адаптуватися, включаючи створення зміни, орієнтація на клієнта/громадянина та організаційне навчання. Нарешті, місія, яка забезпечує мету та значення шляхом визначення соціальної ролі та зовнішніх цілей, чіткого напрямку та цілей, які служать для визначення відповідний курс дій та його співробітників, включає бачення, стратегічний напрямок і наміри, а також цілі та завдання [5].

І модель організаційної культури Денісона, і модель розвитку лідерства Денісона базуються на моделі організаційної ефективності. Використовуючи інструменти, засновані на тій самій моделі організаційної ефективності, створить пряму лінію видимості між загальними воротами культури та лідерства. Шайн заявив, що організаційна культура - це цінності та переконання, які поділяють співробітники організації.

**Висновки.** Отже, незважаючи на те, що зміна культури є найбільш успішною, коли є підтримка з боку відділів вищого керівництва, інтегрований аналіз моделей Денісона допомагає керівникам розвивати компетенції, необхідні для підтримки нової стратегії організації, як невід'ємної частини ініціювання значуща культурна трансформація. Організаційна культура створюється різними факторами, зокрема цінностями й уподобаннями засновників, галузевими вимогами та ранніми цінностями, цілями й припущеннями. Культура підтримується за допомогою залучення-відбору-відведення, адаптації нових співробітників, лідерства та організаційних систем винагороди. Ознаки культури компанії включають заяву про місію організації, історії, фізичне розташування, правила та політику, а також ритуали

#### **Список використаних джерел:**

1. Сорокіна Н. Організаційна культура публічної служби та особливості її змін. *Державне управління та місцева самоврядування*, 2019. Вип. 4(43). С. 114-121. URL: [file:///D:/%D0%A1%20%D0%B8%D0%BD%D0%B5%D1%82%D0%B0/303-Article%20Text-441-1-10-20200204%20\(1\).pdf](file:///D:/%D0%A1%20%D0%B8%D0%BD%D0%B5%D1%82%D0%B0/303-Article%20Text-441-1-10-20200204%20(1).pdf)
2. Абрамова Д.С., Пилипчук Д.В. Теоретичні положення організаційної культури в державному управлінні. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/05/15.-publichne-upravlinnya-ta-administruvannya.pdf>
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: посібник. Київ: Академвидав, 2003. – 568 с.
4. Воронько Л. О. Сучасний керівник у системі державної служби України: пошук оптимальної моделі. *Державне управління: теорія та практика*. 2013. № 2. С. 157-170. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Dutp\\_2013\\_2\\_20](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Dutp_2013_2_20)
5. Denison, R. D. Actionable ideas for your company's cultural revolution. Retrieved from <https://www.denisonculture.com> on 26th of April, 2016.

