

УДК 338.4

**СЕНИК Юрій Ігорович**

кандидат біологічних наук, докторант за спеціальністю "Економіка"  
кафедри підприємництва та торгівлі, старший викладач кафедри екології та охорони здоров'я  
Західноукраїнський національний університет.

Начальник фізико-хімічної лабораторії ПрАТ "Тернопільський молокозавод"

ORCID: 0000-0002-8164-7783

e-mail: jurasenyk08@gmail.com

## **АНАЛІЗ СТАНУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ МОЛОКОПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА УКРАЇНИ**

*У статті викладено загальний підхід до аналізу наявного стану корпоративної культури одного з молокопереробних підприємств України. Показано метод діагностики за допомогою анкетування та статистичної обробки отриманих даних. Згідно результатів анкетування встановлено, що співробітники вважають, що вони формують певну корпоративну культуру, працюючи в компанії, проте не відчують себе учасниками великої справи, не уявляють повною мірою місію компанії. Проте всі співробітники відповіли, що їм подобається працювати в компанії, а це - один з головних параметрів прихильності і лояльності. Щодо слабких сторін корпоративної культури, то їх виділено такі: слабка реалізація фірмового стилю та низька доступність для працівників будь-якої фірмової атрибутики. До сильних сторін віднесено - її стиль управління та мала кількість конфліктів всередині компанії. Напрямок до покращення корпоративної культури є реалізація спільних заходів для обміну досвідом серед співробітників; підвищення особистого досвіду співробітників завдяки організації для них поїздок на курси підвищення кваліфікації. Діагностика корпоративної культури дозволяє класифікувати рівень трудових відносин, що склалися в різних структурних підрозділах і в організації в цілому. Розуміючи, в якому полі працює організація, можна вибудувати в кожному структурному підрозділі відповідну його завданням політику управління персоналом або провести корекцію корпоративної культури, що підвищить конкурентоздатність підприємства загалом.*

**Ключові слова:** корпоративна культура, анкетування, корпоративний стиль, лояльність, конкурентоздатність, молокопереробне підприємство

JEL classification: M10; R00

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.232.239>

### **1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Незважаючи на зростання важливості корпоративної культури для ефективного функціонування підприємства та підвищення його конкурентоздатності на економічному ринку, на сьогодні не існує сформованої узагальнюючої методики, яка б дозволила отримати достовірні дані при вивченні її формування. Також не розроблено кількісної оцінки ефективності її впливу на колектив підприємства, особливо не можливо оцінити її безпосередню роль в змінах виробничих процесів. Як правило, вивчення і

узагальнення конкретних проявів корпоративної культури є довгим і трудомістким процесом, який передбачає абдукційний процес аналізу, відповідно, виходячи з термінальних результатів впливу корпоративної культури на колектив компанії [1].

У той же час корпоративну культуру можна розглядати як психологічне поле компанії, яке формується через ціннісні установки вищого керівництва компанії, матеріальна частина з яких є основою для окреслення політики організації. Виходячи з тезису про психологічний аспект корпоративної культури, необхідно розуміти, що дискретною одиницею її прояву є щоденна

поведінка топ-менеджменту організації, а не задекларована місія і філософія компанії. Таким чином, вкрай важливо зрозуміти кореляційний зв'язок між цими основами корпоративної культури – при їх синергічній роботі формується корпоративна культура компанії швидко та дозволяє досягнути бажаних результатів, у той же час, у разі антагоністичного впливу – формування корпоративної культури залишиться на початковому етапі. Таким чином, для співробітників компанії поведінка керівника визначає усвідомлення себе і свого місця в компанії, ставлення до часу, ризику, матеріальних благ, лояльність до компанії і мотивацію до роботи і особистої ініціативи. Все це є проявами корпоративної культури, за якими можна визначити її тип [2].

## 2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематику формування корпоративної культури розглянуто у багатьох наукових дослідженнях авторів: Lucas H. [10], Захарова О.В. і Городничук Н.В. [1], Збрицька Т.П. [2], Зязюн І.А. [3], Литовченко І.М. [4], Харчишина О.В. [5], Schein E.H. [13], Cameron K.S. [7] та інші.

## 3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Розглянуто загальні принципи формування корпоративної культури, проте вкрай мало приділено уваги способів оперативної оцінки стану корпоративної культури особливо для виробничих підприємств молочної галузі.

## 4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є аналіз результатів дослідження корпоративної культури одного з молокопереробних підприємств західного регіону України за допомогою анкетування його працівників.

## 5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Для того, щоб скласти уявлення про стан корпоративної культури в компанії,

проведено ряд досліджень і опитувань серед співробітників підприємства. Для репрезентативності отриманих результатів вибірка працівників становила 68 респондентів з різних відділів.

Для діагностики корпоративної культури молочного підприємства розроблено спеціальну анкету. Часто анкета буває дуже довгою, що в значній мірі ускладнює опитування, бо «стомлює» респондентів, і як наслідок, знижує достовірність отриманих результатів через зростання кількостей відповідей, зроблених «за інерцією». У зв'язку з цим питання були розбиті на тематичні блоки для їх кращого сприйняття. Важливу роль виконує варіант, який передбачає можливість ухилитися від відповіді на закриті питання: «важко сказати», «не пам'ятаю», «не знаю» [11].

З метою визначення поточного стану корпоративної культури, співробітникам молокопереробного підприємства необхідно запропонувати відповісти на питання, представлені в анкеті. Питання розробленої анкети закритого типу, щоб можна було простіше систематизувати і аналізувати результати анкетування. Блоки питань були складені з урахуванням особливостей підприємства (молода за середнім віком працівників компанія, яка розвивається).

Алгоритм заповнення анкети такий: при відповіді на питання респондентам пропонується поставити знак плюс (+) у випадку позитивної відповіді, у разі незгоди - знак мінус (-), для ухилення від прямої відповіді можна поставити нуль (0).

### Загальні питання:

1. Чи існує в компанії корпоративна культура?

2. Чи існує у компанії місія?

3. Чи є в компанії кодекс правил поведінки?

4. Вам подобається працювати у вашій компанії?

5. Чи добре Ви знаєте історію компанії?

### Корпоративний стиль:

1. Чи є у компанії фірмовий логотип?

2. Чи є в компанії зовнішній стиль, дрес-код?

3. Чи є у компанії девіз, гасло?

4. Чи має компанія свій особливий стиль?

5. Чи є у Вас фірмова річ від вашої компанії?

*Стиль управління:*

1. Чи можете Ви висловити свою думку керівництву?

2. Чи називаєте ви керівника організації по імені і по-батькові?

3. Чи вважаєте ви, що можете вплинути на стратегію компанії?

4. Чи прислухається керівник до співробітників?

*Кадрова політика:*

1. Чи швидко в компанії адаптується новий співробітник?

2. Співбесіда при прийомі на роботу проходить в суворій, формальній атмосфері?

3. У Вашу компанію легко прийти на роботу за відкритою вакансією?

4. Чи є випробувальний термін при прийомі на роботу?

5. У Вашій компанії часті випадки звільнення співробітників?

*Спільне проведення часу співробітників:*

1. Чи часто у Вас бувають спільні заходи, свята?

2. Чи спілкуєтеся Ви з колегами поза офісом, у вільний час?

3. Чи є у компанії свої власні свята?

4. Чи відзначаєте Ви дні народження ваших співробітників разом?

*Внутрішньокорпоративна комунікація:*

1. Дружний колектив співробітників?

2. Чи допомагають співробітники один одному в роботі?

3. Чи часто в компанії відбуваються конфлікти між співробітниками?

4. Чи активно співробітники спілкуються між собою в інтрамережі компанії?

*Умови роботи:*

1. Чи влаштовують Вас фізичні умови роботи на підприємстві?

2. Вам хотілося б що-небудь змінити в облаштуванні офісу компанії?

3. Чи є в офісі вашої компанії місце для відпочинку?

4. Чи функціонує на підприємстві їдальня?

*Оплата праці, методи мотивації і стимулювання:*

1. Чи вважаєте ви, що Ваша зарплата залежить від результатів праці?

2. У компанії є грошові бонуси за якісну або оперативну роботу?

3. Чи бувають у Вашій компанії конкурси серед співробітників, боротьба за приз?

4. Чи використовуються у Вашій компанії нематеріальні засоби мотивації?

5. Ви задоволені своєю заробітною платою?

*Кар'єра, система навчання і підвищення кваліфікації*

1. Заохочує керівництво компанії прагнення до розвитку особистого досвіду?

2. Чи відправляє Ваша компанія співробітників на курси підвищення кваліфікації, навчання додатковим навичкам?

3. Чи є можливість підвищення на посаді в Вашої компанії, збільшення заробітної плати?

4. Чи відчуваєте Ви, що за час роботи в компанії оволоділи новими компетенціями, навичками?

Дослідження корпоративної культури було проведено на базі молокопереробного підприємства Західної України. В цілому, за результатами опитування (рис.), картина склалася досить неоднозначна - співробітники вважають, що вони формують певну корпоративну культуру, працюючи в компанії, проте не відчувають себе учасниками великої справи, не уявляють повною мірою місію компанії. Проте всі співробітники відповіли, що їм подобається працювати в компанії, а це - один з головних параметрів прихильності і лояльності.

Однією з найбільш слабких сторін компанії є її фірмовий стиль - незважаючи на наявність у компанії фірмового логотипу та стилю, оформлених в корпоративних кольорах, вона дуже слабо реалізує можливості візуальної стилізації свого бренду - практично повністю відсутні будь-які відмінні елементи дрес-коду, які, в першу чергу, необхідні на спільних конференціях, адже працівників компанії має бути видно здалеку. У процесі ж роботи на виробництві дрес-код не грає такої важливої ролі.

Ще одна проблема реалізації фірмового стилю – низька доступність для працівників будь-якої фірмової атрибутики, хоча б для того, щоб кожен із співробітників мав вдома річ від своєї компанії, яка могла б нагадувати йому про те, де він працює і навіщо. Особливо нестача фірмової атрибутики позначається на офісі компанії - в ній, як мінімум, не вистачає плаката з фірмовою символікою, елементів інтер'єру та меблів в кольорах компанії. Також в офісі компанії немає короткого, але

яскравого і ємного гасла, яке би давало загальне поняття про цінності компанії та її цілі. У фойє компанії прописані певні цінності

і принципи, проте необхідно зібрати все це воедино.

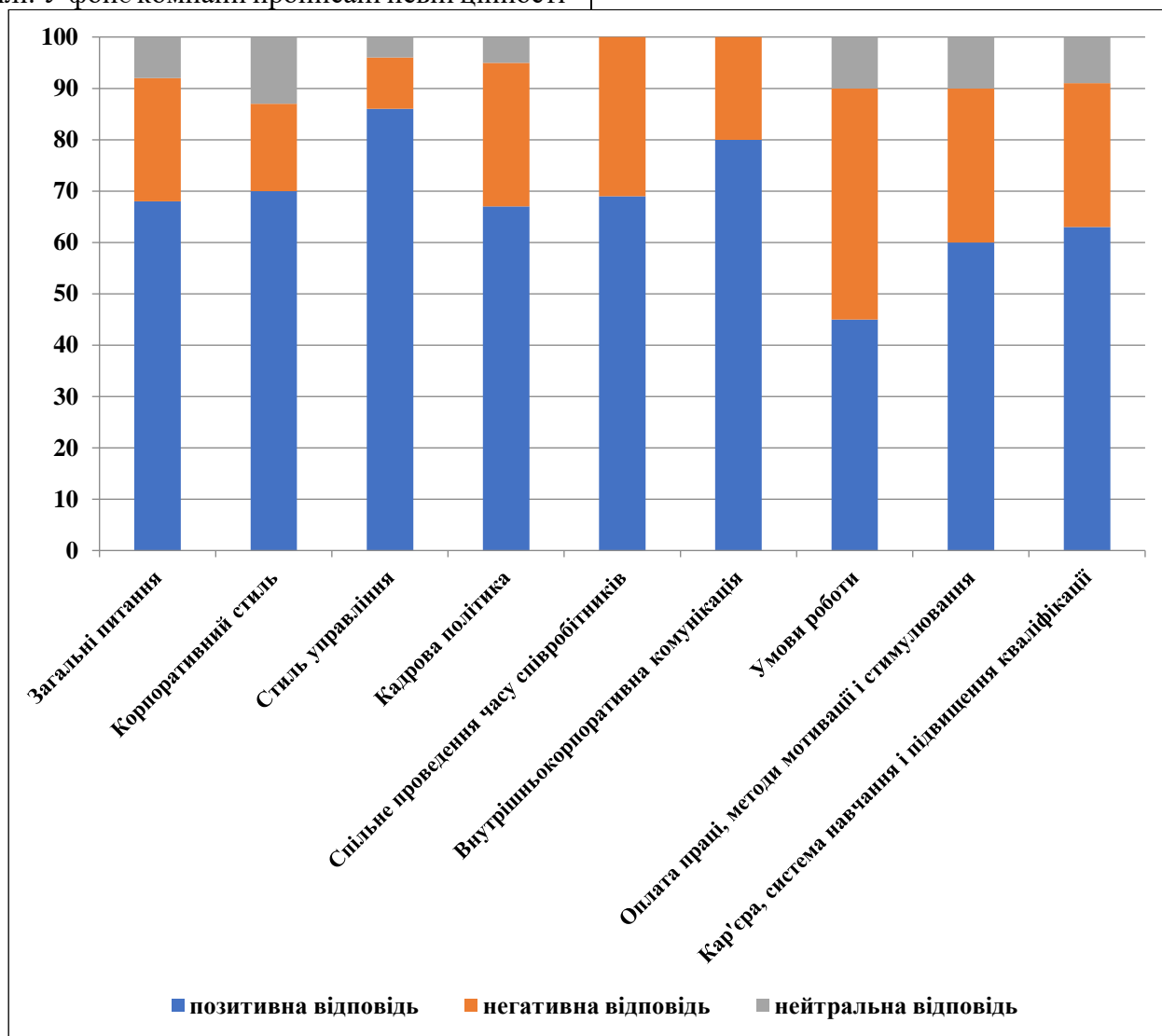


Рис. 1. Діагностика корпоративної культури – результати анкетування

До сильних сторін компанії можна віднести її стиль управління - він якнайкраще відповідає потребам молоді і амбітної компанії. У компанії директор розбирається в питаннях виробництва та маркетингу на достатньо високому рівні і тому здатний проконсультувати співробітника в рамках своїх компетенцій, провести неформальну бесіду, пожартувати, вислухати думку або критику співробітників. Всі ці якості сприяють формуванню довіри з боку працівників, об'єднують їх в дружній та міцний колектив, де кожен учасник прагне допомогти іншому в потрібний момент. У співробітників компанії є можливість вплинути на її дії - нерідко організаційні питання виносяться на загальне обговорення, і у кожного співробітника є можливість

висловити свою думку, запропонувати щось нове. Будь-хто із співробітників може попросити інших вислухати його, якщо, на його думку, це важливо [12].

Однак, незважаючи на дружелюбність і підтримку всередині колективу, потрапити в компанію не так вже й просто. При вступній співбесіді розмова ведеться в неформальній обстановці, проте за допомогою навідних питань уточнюється як професійний рівень претендента, так і його особистісні характеристики і здатність взаємодіяти з іншими співробітниками. Після ствердної відповіді від компанії на співбесіді претенденту необхідно в обов'язковому порядку пройти випробувальний термін, період якого визначається успіхами і ентузіазмом під час навчання.

Тим не менш, і після цього не варто заспокоюватися - за останні два роки компанія провела ревізію кадрового складу і сильно скоротила його, практично не втративши при цьому в продуктивності. В першу чергу був урізаний керуючий склад, цей підхід дозволив істотно скоротити витрати на оплату праці співробітників, внесок від участі яких був практично нульовий. Відсутність втрат у продуктивності пояснюється високим рівнем професійних навичок співробітників та їх здатністю до самоорганізації і навчання, відповідальним підходом до виконуваної роботи.

У компанії періодично проходять спільні заходи, на кшталт спортивних походів, кіно, корпоративних вечірок. З огляду на гарну атмосферу в колективі деякі співробітники активно спілкуються і в неробочий час, що ще більше зміцнює і об'єднує колектив. Спірним питанням є наявність у підприємства власних свят, тому що до них, з натяжкою, можна віднести традиційні корпоративні вечірки після міжнародного дня працівника харчової промисловості, проте відчувається гостра нестача власного, оригінального свята, наприклад, дня компанії, який святкується в своєму особливому стилі.

Ще один приємний момент - мала кількість конфліктів всередині компанії. З огляду на те, що на даний момент в компанії оптимально розподілені ресурси працівників, роботи і зарплати вистачає в цілому всім, тому немає жорсткої конкуренції, що породжує більшість конфліктів. Тим не менш, періодично в фірмі все-таки виникають дрібні сутички особистісного характеру, але вони вкрай рідкісні і, як правило, відбуваються з новими співробітниками, які не можуть прижитися в колективі.

Порядок роботи та її графік влаштовує в компанії практично всіх – для працівників ІТ відділу є можливість віддаленої роботи з дому (присутність в офісі бажана, але не строго обов'язкова), а також досить гнучкий графік для працівників виробничих дільниць. Тим не менш, постійно ігнорувати своїх колег і взагалі не з'являтися в офісі не можна - компанія намагається боротися з подібними «співробітниками-примарами». Тому необхідно періодично відвідувати офіс, щоб бути в курсі подій компанії, спілкуватися з колегами, ділитися враженнями від роботи.

Оплаті праці в компанії в цілому приділяють достатню увагу – існують преміальні виплати за ефективне виконання роботи, за перевиконання плану робочих годин на місяць, є можливість підвищення заробітку за рахунок проходження сертифікованих курсів підвищення кваліфікації. Більшу частину співробітників влаштовує такий стан справ. Однак в компанії не вистачає атмосфери здорової конкуренції серед співробітників, так як трудові ресурси розподілені оптимально і роботи вистачає всім.

Немає заходів, що мають на меті підвищити інтерес співробітників вдосконалити свої навички за рахунок короткочасної, але інтенсивної роботи в команді (хакатонів). Раніше робилися спроби провести кілька подібних заходів, проте з часом це звелося нанівець через відсутність ініціативи.

Аналогічна ситуація і з відвідуванням тренінгів та конференцій - керівництво компанії намагалося запросити своїх співробітників на них, проте велика частина співробітників воліє самоосвіти і самостійного пошуку інформації. Причина подібних невдач - відсутність правильної мотивації співробітників, зовнішнього стимулу.

Необхідно подати подібні заходи як рідкісну можливість набути безцінний досвід, можливо, підкріпити це якимось бонусом з боку керівництва. Відсутність спільних заходів по розробці проектів і вивчення нових технологій уповільнює обмін досвідом серед співробітників, і, як наслідок - уповільнює розвиток фірми в цілому. Компанія також не приділяє належної уваги можливості підвищення особистого досвіду співробітників за рахунок організації для них поїздок на курси підвищення кваліфікації, де вони могли б освоїти нові навички та вдосконалити вже наявні. Однак, незважаючи на слабе стимулювання розвитку особистого досвіду персоналу, певне зростання все ж спостерігається: всі респонденти відзначили, що змогли так чи інакше поліпшити свої вміння і оволодіти новими знаннями під час роботи в компанії [13].

## 6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Проведено аналіз стану корпоративної культури в одному з молокопереробних підприємств західного регіону України. Для реалізації цієї мети розроблено відповідну анкету та проведено опитування 68 респондентів з різних відділів підприємства. Питання розробленої анкети були закритого типу, щоб можна було простіше систематизувати і аналізувати результати анкетування. Питання складені з урахуванням особливостей підприємства та умовно розділені на блоки:

- загальні питання;
- корпоративний стиль;
- стиль управління;
- кадрова політика;
- спільне проведення часу співробітниками;
- внутрішньокорпоративна комунікація;
- умови роботи;
- оплата праці, методи мотивації та стимулювання;
- кар'єра, система підвищення кваліфікації та навчання.

На основі отриманих результатів виділено ряд сильних сторін:

- стиль управління топ-менеджерами підприємства;

- довіра з боку працівників до рішень керівників;
  - наявний двосторонній канал зв'язку працівників з керівництвом підприємства;
  - організація спільних корпоративних заходів;
  - мала кількість конфліктів серед працівників підприємства;
  - продумана система як матеріальної, так і не матеріальної мотивації працівників;
- Щодо слабких сторін компанії можна віднести:

- слабка реалізація фірмового стилю всередині підприємства;
- низька доступність для працівників підприємства будь-якої фірмової атрибутики;
- низький рівень мотивації працівників підприємства до саморозвитку та підвищення досвіду, особливо через організацію поїздок на курси підвищення кваліфікації.

Таким чином, діагностика корпоративної культури дозволяє класифікувати рівень трудових відносин, що склалися в різних структурних підрозділах і в організації в цілому. Розуміючи, в якому полі працює організація, можна вибудувати в кожному структурному підрозділі відповідну його завданням політику управління персоналом або провести корекцію корпоративної культури, що підвищить конкурентоздатність підприємства загалом.

## Література

1. Захарова О.В., Городничук Н.В. Обґрунтування наукових принципів забезпечення якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства. *Економіка промисловості*. 2013. №4 (64). С.123-134.
2. Збрицька Т.П. Переваги створення корпоративного університету як інструмент розвитку персоналу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 354-358.
3. Зязюн І.А. Неперервна освіта: концептуальні засади і сучасні технології. *Творча особистість у системі неперервної професійної освіти: міжнар. наук. конф., 16–17 трав. 2000 р. /за ред. С. О. Сисоєвої, О. Г. Романовського*. Харків: ХДПУ, 2000. С. 8-16.
4. Литовченко І. М. Корпоративна освіта у Сполучених Штатах Америки: теорія і практика: монографія. Національна академія педагогічних наук України, Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих. Київ: Б.А. Сладкевич, 2017. 399 с
5. Харчишина О.В. Створення комплексної цільової програми для підвищення управління якості продукції. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 2(24). С. 181-184.
6. Ajzen I. The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 1991. Vol. 50(2). P. 179-211.
7. Cameron K.S., Quinn R.E. *Diagnostics and change of organizational culture*. NY: John Wiley & Sons, Inc, 2006. 242 p.
8. *Handbook of Maintenance Management and Engineering* / Ben-Daya M. et al. London: Springer. 2009. 741 p.
9. Hoyle R.H. *Structural equation modeling for social and personality psychology*. London: Sage. 2011. 120 p.



10. Lucas H. Information Technology: Strategic Decision Making for Managers: Wiley, 2005. 446 p.
11. Meister J. Corporate Universities: Lessons in Building a World-Class Work Force. NY: McGraw-Hill. 1998. 256 p.
12. Rademakers M. Corporate Universities: Driving Force of Knowledge Innovation. *The Journal of Workplace Learning*. 2005. Vol. 17. P. 130-136.
13. Schein E.H. Organizational culture and leadership. Edite 3. NY: Wiley. John Wiley & Sons, LTD. 2004. 336 p.

### References

1. Zakharova O.V., Horodnychuk N.V. (2013) Justification of the scientific principles of ensuring the quality of professional development of the personnel of an industrial enterprise. *Economy of industry*. #4 (64). P.123-134.
2. Zbrytska T.P. (2013) Advantages of creating a corporate university as a tool for personnel development. *Herald of socio-economic research*. Vol. 1. P. 354-358.
3. Zyzayun I.A. (2000) Continuing education: conceptual foundations and modern technologies. Creative personality in the system of continuing professional education: international. of science conference, May 16–17 2000/ed. S. O. Sysoeva, O. G. Romanovskyi. Kharkiv: KhDPU.
4. Lytovchenko I. M. (2017) Corporate education in the United States of America: theory and practice: monograph. National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Institute of Pedagogical Education and Adult Education. Kyiv: B.A. Sladkevich
5. Kharchyshyn O.V. (2011) Creation of a comprehensive target program to improve product quality management. *Economic Herald of Donbass*. No. 2(24). P. 181-184.
6. Ajzen I. (1991) The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Vol. 50(2). P. 179-211.
7. Cameron K.S., Quinn R.E. (2006) Diagnostics and change of organizational culture. NY: John Wiley & Sons, Inc.
8. Handbook of Maintenance Management and Engineering (2009) / Ben-Daya M. et al. London: Springer.
9. Hoyle R.H. (2011) Structural equation modeling for social and personality psychology. London: Sage.
10. Lucas H. (2005) Information Technology: Strategic Decision Making for Managers: Wiley.
11. Meister J. (1998) Corporate Universities: Lessons in Building a World-Class Work Force. NY: McGraw-Hill.
12. Rademakers M. (2005) Corporate Universities: Driving Force of Knowledge Innovation. *The Journal of Workplace Learning*. Vol. 17. P. 130-136.
13. Schein E.H. (2004) Organizational culture and leadership. Edite 3. NY: Wiley. John Wiley & Sons, LTD.

### Abstract

Senyk Yurii

#### *Analysis of the state of corporate culture of a milk processing enterprise of Ukraine*

*Despite the growing importance of corporate culture for the effective functioning of the enterprise and increasing its competitiveness on the economic market, today there is no established generalizing methodology that would allow obtaining reliable data when studying its formation and quickly diagnosing the current state. Also, no quantitative assessment of the effectiveness of its impact on the enterprise team has been developed, especially it is not possible to assess its direct role in changes in production processes. As a rule, the study and generalization of specific manifestations of corporate culture is a long and time-consuming process, which involves an abductive process of analysis, respectively, based on the terminal results of the impact of corporate culture on the company's staff.*

*The purpose of the article is to analyze the results of a study of the corporate culture of one of the milk processing enterprises of the western region of Ukraine using a questionnaire of its employees.*

*The article outlines a general approach to the analysis of the current state of the corporate culture of one of the dairy enterprises of Ukraine. The method of diagnosis using a questionnaire and statistical processing of the obtained data is shown.*

According to the results of the questionnaire, it was established that employees believe that they form a certain corporate culture while working in the company, but they do not feel like participants in a big cause, do not fully imagine the company's mission. However, all employees answered that they like working in the company, and this is one of the main parameters of commitment and loyalty.

As for the weaknesses of the corporate culture, the following are highlighted: weak implementation of corporate style and low availability for employees of any corporate attributes. Strengths include her management style and low number of conflicts within the company. The direction to improve the corporate culture is the implementation of joint events for the exchange of experience among employees; improvement of the personal experience of employees thanks to the organization of trips for them to training courses.

Diagnostics of corporate culture allows to classify the level of labor relations that have developed in various structural units and in the organization as a whole. Understanding the field in which the organization operates, it is possible to develop a personnel management policy appropriate to its tasks in each structural division or to correct the corporate culture, which will increase the competitiveness of the enterprise.

**Keywords:** corporate culture, questionnaire, corporate style, loyalty, competitiveness, milk processing enterprise

---

Стаття надійшла до редакції 16.12.2022 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Сеник Ю. І. Аналіз стану корпоративної культури молокопереробного підприємства України. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 232-239.

Senyk Yu. (2022) Analysis of the state of corporate culture of a milk processing enterprise of Ukraine. *Innovation and Sustainability*, no. 4, pp. 232-239.