

УДК. 174:005:631.11:33.05

DOI: 10.60022/3(2)-34S

Каліна Ірина Іванівна

доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», Україна

Kalina Iryna

Doctor of Economic Sciences, Professor in the Department of Marketing
Educational and Scientific Institute Of Economic and Business Management
Interregional Academy of Personnel Management, Ukraine
ORCID: 0000-0001-5662-6967

Шуляр Наталія Миколаївна

кандидат економічних наук
доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Національна академія статистики, обліку та аудиту, Україна

Shuliar Nataliia

PhD in Economics
Associate Professor of the Department of Management and Marketing
National Academy of Statistics, Accounting and Auditing, Ukraine
ORCID: 0000-0002-4109-5961

Хорошенюк Андрій Павлович

кандидат педагогічних наук, доцент
завідувач кафедри міжнародних відносин
старший солдат, військовослужбовець Сил ТрО ЗСУ
Навчально-науковий інститут психології та соціальних наук
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», Україна

Khorosheniuk Andrii

PhD in Pedagogical, Associate Professor
Head of the Department of International Relations
Senior soldier, Serviceman of the Ukrainian Armed Forces
Educational and Scientific Institute of Psychology and Social Sciences,
Interregional Academy of Personnel Management
ORCID: 0000-0003-1938-0130

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Анотація. У статті досліджено особливості формування корпоративної культури аграрних підприємств в умовах трансформації агропромислового комплексу. Визначено послідовні етапи формування корпоративної культури підприємства, що включають діагностику організаційного середовища, формування корпоративних цінностей, впровадження стандартів поведінки, інтеграцію культури у систему управління та моніторинг її ефективності. Проаналізовано міжнародний і вітчизняний досвід формування корпоративної культури на прикладі провідних аграрних компаній. Особливу увагу приділено впливу сучасних трансформаційних процесів та воєнного стану на розвиток корпоративної культури аграрних підприємств, що зумовлює посилення ролі соціальної відповідальності, організаційної стійкості та командної взаємодії. Доведено, що ефективна корпоративна культура є важливим фактором забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств та підвищення ефективності функціонування агропромислового комплексу України.

Ключові слова: корпоративна культура, аграрні підприємства, агропромисловий комплекс, управління персоналом, організаційний розвиток, трансформація економіки.

FORMATION OF CORPORATE CULTURE OF AGRICULTURAL



© Автор(и). Ця стаття знаходиться у відкритому доступі та розповсюджується відповідно до умов ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

Abstract. *The article examines the features of the formation of corporate culture of agricultural enterprises in the context of the transformation of the agro-industrial complex. It summarizes the scientific works of domestic and foreign researchers on the influence of corporate culture on the efficiency of enterprises, personnel development and ensuring the competitiveness of organizations. It reveals the main components of corporate culture of agricultural enterprises, including the system of corporate values and the mission of the enterprise, organizational norms and rules of behavior, communication system, management style and motivational mechanisms. It identifies successive stages of the formation of corporate culture of the enterprise, which include diagnostics of the organizational environment, the formation of corporate values, the implementation of standards of behavior, the integration of culture into the management system and monitoring its effectiveness. It analyzes international and domestic experience in the formation of corporate culture using the example of leading agricultural companies. It is substantiated that corporate culture is an important intangible resource of the enterprise, which contributes to increasing labor productivity, developing innovative activity of personnel and strengthening the competitive position of the enterprise. Particular attention is paid to the impact of modern transformation processes and martial law on the development of corporate culture of agricultural enterprises, which leads to a strengthening of the role of social responsibility, organizational stability and team interaction. It is proven that effective corporate culture is an important factor in ensuring the sustainable development of agricultural enterprises and increasing the efficiency of the functioning of the agro-industrial complex of Ukraine.*

Keywords: *corporate culture, agricultural enterprises, agro-industrial complex, personnel management, organizational development, economic transformation.*

Постановка проблеми. Агропромисловий комплекс є однією з ключових галузей економіки України та відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, формуванні експортного потенціалу та розвитку національної економіки. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, частка аграрного сектору у валовому внутрішньому продукті країни коливається в межах 10–12 %, а з урахуванням суміжних галузей – понад 17 % економіки. При цьому аграрна продукція традиційно формує значну частину зовнішньоторговельного обороту держави: у 2023–2024 роках понад 55–60 % українського експорту товарів становила продукція агропромислового комплексу.

У структурі аграрного сектору функціонує значна кількість підприємств різних організаційно-правових форм. За даними Державної служби статистики України, у країні налічується понад 45 тис. сільськогосподарських підприємств, у яких зайнято близько 2,7–3 млн осіб, що становить приблизно 16–18 % зайнятого населення. Водночас сучасні дослідження показують, що до 60–70 % результативності діяльності підприємств залежить від ефективності управління людськими ресурсами та організаційної культури, що визначає необхідність формування сучасної корпоративної культури на підприємствах.

В умовах трансформації агропромислового комплексу відбуваються суттєві структурні зміни, пов'язані з цифровізацією аграрного виробництва, інтеграцією у міжнародні ринки, розвитком агрохолдингів та впровадженням інноваційних технологій. За оцінками міжнародних аналітичних центрів, впровадження сучасних управлінських підходів і корпоративних стандартів дозволяє підвищити продуктивність праці на підприємствах на 15–25 %, а ефективна корпоративна культура може зменшити плинність кадрів на 20–30 % та підвищити рівень залученості працівників до 40 %.

Крім того, у сучасних умовах підприємства аграрного сектору функціонують у складному середовищі, що характеризується високим рівнем ризиків. Військові дії, порушення логістичних ланцюгів, нестабільність ринків збуту та зростання витрат на виробництво значно ускладнюють діяльність підприємств. Зокрема, у 2022–2024 роках логістичні витрати аграрних підприємств зросли на 30–40 %, що потребує підвищення ефективності внутрішнього управління та згуртованості персоналу.

Важливим фактором розвитку підприємств також є інвестиційна привабливість. За оцінками міжнародних досліджень, компанії з розвиненою корпоративною культурою демонструють на 20–25 % вищі фінансові результати та на 30 % вищий рівень інноваційної активності порівняно з підприємствами, де корпоративні цінності та управлінські принципи не сформовані належним чином.

Таким чином, значна роль аграрного сектору в економіці України, велика кількість зайнятих у галузі працівників, зростання управлінських викликів та необхідність підвищення ефективності діяльності підприємств зумовлюють актуальність дослідження проблеми формування корпоративної культури

аграрних підприємств в умовах трансформації агропромислового комплексу, що виступає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності, стабільності та сталого розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання корпоративної культури в контексті трансформації АПК активно вивчається українськими вченими.

Автори С. Овчарик та Н. Пахота у науковій роботі розробили авторську триетапну модель трансформації. Модель враховує специфіку аграрного сектору, бар'єри та глобальні виклики. Надано рекомендації від діагностики до КРІ-прив'язки винагород, а також пропозиції для державної підтримки та освіти [1].

Бричко А. та Бондар А. досліджують роль корпоративної культури у системі стратегічного управління аграрними підприємствами. Автори доводять, що ефективність стратегічного розвитку аграрного бізнесу значною мірою залежить від поєднання внутрішніх управлінських інструментів і зовнішньої професійної підтримки. У роботі обґрунтовано концепцію синергії корпоративної культури та консалтингової підтримки, яка сприяє оптимізації бізнес-процесів, впровадженню інновацій, підвищенню ефективності управлінських рішень і адаптації підприємств до змін ринкового середовища. Також підкреслюється, що розвинена корпоративна культура сприяє зниженню плинності кадрів, підвищенню мотивації персоналу та конкурентоспроможності аграрних підприємств [2].

Копитко М., Михаліцька Н., Верескля М. розглядають корпоративну культуру як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. У їх дослідженні наголошується, що корпоративна культура виступає важливим інструментом управління персоналом і формування організаційних цінностей підприємства. Автори підкреслюють, що у період кризових явищ, зокрема економічної нестабільності та пандемії, ефективна корпоративна культура разом із сучасними інформаційними технологіями допомагає підприємствам протидіяти зовнішнім загрозам, підвищувати згуртованість колективу та забезпечувати стабільність діяльності [3].

Науковець Мирошніченко Ю. В. у своєму науковому доробку розглядає корпоративну культуру як один із ключових чинників сталого розвитку підприємства. Автор доводить, що сформована система корпоративних цінностей, норм поведінки та внутрішніх комунікацій сприяє підвищенню ефективності управління персоналом, покращенню організаційного клімату та зростанню конкурентоспроможності підприємства. Особлива увага приділяється ролі корпоративної культури у забезпеченні довгострокового розвитку підприємства, формуванні позитивного іміджу компанії та підвищенні результативності її діяльності [4].

Автори Дін Сін, Тірада Сватдікун, Чен Сін, Нур Махаді у дослідженні аналізують вплив фінансової стратегії підприємства на показники сталого розвитку компаній. Автори доводять, що корпоративна культура виступає важливим посередником між фінансовою стратегією та результатами сталого розвитку [5].

Юань Жун та Цзян Нін досліджують взаємозв'язок між культурою корпоративної єдності та системою винагород керівників. У своїй науковій праці автори показали, що корпоративна культура впливає на чутливість винагород топменеджерів до результатів діяльності компанії [6].

Прадик Чандра Пател, Чень Фен, Кай Сян досліджують вплив надмірно сильної корпоративної культури на соціальну відповідальність компаній. У роботі доведено, що занадто жорстка або домінуюча корпоративна культура може обмежувати інноваційність, знижувати гнучкість управління та негативно впливати на показники корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Автори наголошують на необхідності збалансованого розвитку корпоративних цінностей [7].

Разом з тим, незважаючи на значну кількість досліджень, питання формування корпоративної культури саме в аграрних підприємствах в умовах трансформації агропромислового комплексу потребують подальшого наукового обґрунтування.

Метою статті є дослідження особливостей формування корпоративної культури аграрних підприємств в умовах трансформації агропромислового комплексу та визначення основних напрямів її розвитку для підвищення ефективності діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна культура підприємства являє собою систему спільних цінностей, норм поведінки, традицій та управлінських підходів, які визначають взаємодію працівників у межах організації та впливають на її стратегічний розвиток. Вона формується під впливом історії підприємства, стилю керівництва, організаційної структури, соціально-економічних умов та рівня професійної підготовки персоналу.

У сучасних умовах трансформації агропромислового комплексу корпоративна культура аграрних підприємств набуває особливого значення. Це зумовлено необхідністю адаптації підприємств до нових економічних умов, впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси та підвищення рівня конкурентоспроможності аграрної продукції на внутрішніх і зовні - це система цінностей, норм, традицій і поведінкових моделей, що забезпечує адаптивність, мотивацію та інтеграцію інновацій.

Основними складовими корпоративної культури аграрних підприємств є:

- цінності та місія підприємства, які визначають стратегічні орієнтири його розвитку;
- організаційні норми та правила поведінки, що регулюють взаємодію між працівниками;
- комунікаційна система, яка забезпечує ефективний обмін інформацією в організації;
- стиль управління, що визначає характер взаємовідносин між керівництвом і персоналом;
- мотиваційна система, спрямована на підвищення зацікавленості працівників у результатах діяльності підприємства.

Формування корпоративної культури підприємства є складним і багаторівневим процесом, який відбувається поступово та залежить від стратегічних цілей підприємства, особливостей організаційної структури, управлінських підходів та впливу зовнішнього середовища. У науковій літературі корпоративна культура розглядається як система спільних цінностей, норм і моделей поведінки, що формуються у процесі взаємодії працівників та керівництва підприємства.

Проблематика формування корпоративної культури активно досліджується у працях як зарубіжних, так і вітчизняних науковців.

Узагальнюючи наукові підходи зазначених дослідників, можна зробити висновок, що формування корпоративної культури підприємства є послідовним процесом, який включає кілька взаємопов'язаних етапів.

Першим етапом є діагностика існуючої організаційної культури підприємства. На цьому етапі проводиться аналіз наявних цінностей, управлінських традицій, рівня взаємодії між працівниками, а також оцінюється рівень корпоративної ідентифікації персоналу. Діагностика дозволяє визначити сильні та слабкі сторони організаційного середовища підприємства.

Другим етапом є формування системи корпоративних цінностей і визначення місії підприємства. Саме на цьому етапі визначаються стратегічні орієнтири розвитку підприємства, формуються базові принципи діяльності організації та закладаються основи корпоративної ідентичності.

Третій етап передбачає впровадження корпоративних норм та стандартів поведінки, які регулюють взаємодію між працівниками та керівництвом. До таких елементів належать корпоративні правила комунікації, етичні стандарти, управлінські процедури та внутрішні регламенти діяльності підприємства.

Четвертий етап полягає у закріпленні корпоративної культури у системі управління підприємством. На цьому етапі корпоративні цінності інтегруються у систему мотивації персоналу, програми розвитку працівників, систему оцінювання результатів діяльності та корпоративні традиції.

П'ятий етап передбачає моніторинг та оцінювання ефективності корпоративної культури, що дає можливість визначити її вплив на результати діяльності підприємства, рівень залученості працівників та ефективність управлінських процесів.

Формування ефективної корпоративної культури в аграрних підприємствах передбачає інтеграцію економічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності. У сучасній практиці управління вона розглядається як один із ключових нематеріальних ресурсів підприємства, що безпосередньо впливає на продуктивність праці, інноваційну активність персоналу та рівень організаційної згуртованості. Зокрема, дослідження міжнародних консалтингових компаній свідчать, що 94 % керівників і 88 % працівників вважають корпоративну культуру критично важливою для успіху підприємства, оскільки вона формує систему цінностей та поведінкових норм у колективі [1].

Крім того, за результатами досліджень міжнародних аналітичних центрів встановлено, що підприємства з високим рівнем залученості персоналу, яка формується через корпоративну культуру, демонструють на 17–18 % вищу продуктивність праці та на 21–23 % більшу прибутковість порівняно з організаціями з низьким рівнем організаційної культури [2].

Також емпіричні дослідження показують, що підприємства з розвинутою культурою співпраці та командної взаємодії можуть підвищувати продуктивність персоналу на 20–25 %, оскільки формування спільних цінностей сприяє ефективнішій комунікації та обміну знаннями між працівниками [3].

Окремі наукові дослідження також підтверджують вплив корпоративної культури на мотивацію та задоволеність працівників. Так, дослідження Оксфордського університету показало, що позитивна організаційна культура може підвищити продуктивність працівників до 30 %, оскільки сприятливе робоче середовище стимулює творчість, командну взаємодію та ініціативність персоналу [4].

Крім продуктивності, корпоративна культура істотно впливає на стабільність кадрового складу підприємств. За результатами досліджень Glassdoor, у компаніях із сильною корпоративною культурою рівень плинності кадрів становить близько 13,9 %, тоді як у компаніях із слабкою культурою він може досягати 48,4 %, що свідчить про значну роль організаційних цінностей у формуванні лояльності персоналу [5].

У аграрному секторі значення корпоративної культури посилюється специфікою виробничих

процесів, які характеризуються сезонністю, залежністю від природно-кліматичних умов та необхідністю тісної взаємодії між виробничими, логістичними та управлінськими підрозділами. Саме тому ефективна система корпоративних цінностей дозволяє підвищити координацію діяльності працівників і сприяти впровадженню інноваційних технологій у виробництво.

Міжнародний досвід свідчить, що корпоративна культура є важливим стратегічним ресурсом аграрних корпорацій. Наприклад, міжнародна агропромислова корпорація Cargill, яка об'єднує понад 160 тис. працівників у більш ніж 70 країнах світу, активно розвиває корпоративну культуру на основі принципів відповідального ведення бізнесу, командної взаємодії та сталого розвитку. Компанія реалізує програми навчання персоналу, інноваційного розвитку та підвищення професійної кваліфікації, що сприяє формуванню високого рівня корпоративної ідентичності.

Подібний підхід застосовує й міжнародна аграрна компанія Bayer Crop Science, яка формує корпоративну культуру на основі принципів інноваційності, відповідальності та відкритості до нових технологій. У компанії значна увага приділяється формуванню міждисциплінарних команд, що дозволяє підвищити ефективність управління інноваційними проєктами та сприяє розвитку креативного потенціалу персоналу.

У країнах Європейського Союзу поширеною практикою є формування корпоративної культури на основі кооперативної моделі управління. Наприклад, нідерландська аграрна компанія FrieslandCampina об'єднує понад 17 тис. фермерських господарств, які є учасниками кооперативної системи управління. Така модель формує високий рівень довіри між підприємством і виробниками сировини, сприяючи стабільності виробничих та економічних відносин.

В Україні формування корпоративної культури аграрних підприємств також набуває системного характеру. Наприклад, агропромисловий холдинг МХП активно впроваджує програми розвитку персоналу, корпоративного навчання та соціальної відповідальності. Компанія налічує понад 30 тис. працівників і реалізує внутрішні програми розвитку лідерських компетенцій, що сприяє формуванню інноваційного корпоративного середовища.

Іншим прикладом є агрохолдинг Kernel, який реалізує корпоративну політику, спрямовану на розвиток командної роботи, інноваційної культури та системи професійного навчання. У компанії функціонують програми підготовки молодих спеціалістів, внутрішні освітні платформи та системи оцінювання компетенцій персоналу, що сприяє підвищенню ефективності управління та продуктивності праці.

Таким чином, міжнародна та вітчизняна практика підтверджує, що корпоративна культура є важливим фактором підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств. Її розвиток сприяє формуванню згуртованих колективів, підвищенню інноваційної активності персоналу, зміцненню конкурентоспроможності підприємств та забезпеченню їхнього довгострокового розвитку.

В умовах сучасних трансформаційних процесів в агропромисловому комплексі формування корпоративної культури аграрних підприємств зазнає додаткового впливу зовнішніх факторів, серед яких важливе місце посідає воєнний стан. Повномасштабна війна суттєво змінила умови функціонування аграрного сектору України та зумовила трансформацію управлінських підходів і корпоративних цінностей підприємств.

За результатами спільної оцінки Світового банку, Європейської комісії, Організації Об'єднаних Націй та Уряду України (Rapid Damage and Needs Assessment), сукупні втрати аграрного сектору України внаслідок війни перевищили 69 млрд дол. США, включаючи зниження виробництва, пошкодження інфраструктури, втрати техніки та скорочення обсягів експорту аграрної продукції.

У таких умовах корпоративна культура аграрних підприємств набуває нових характеристик. Зростає роль таких цінностей, як соціальна відповідальність, взаємопідтримка, командна згуртованість та організаційна стійкість. Багато підприємств впроваджують програми підтримки працівників, їхніх сімей та місцевих громад, що сприяє формуванню нових моделей корпоративної взаємодії.

Таким чином, сучасні трансформаційні процеси в агропромисловому комплексі, зумовлені економічними змінами, технологічним розвитком та воєнними викликами, формують нову модель корпоративної культури аграрних підприємств, яка базується на поєднанні інноваційності, адаптивності, соціальної відповідальності та стратегічної орієнтації на сталий розвиток.

Висновки. Отже, проведене дослідження дає підстави стверджувати, що корпоративна культура є важливим елементом системи управління аграрним підприємством та одним із ключових нематеріальних чинників забезпечення його сталого розвитку. У сучасних умовах трансформації агропромислового комплексу вона виступає не лише інструментом формування сприятливого організаційного середовища, але й механізмом підвищення ефективності управління, розвитку інноваційного потенціалу та зміцнення конкурентоспроможності підприємств.

У ході дослідження встановлено, що корпоративна культура аграрних підприємств формується

під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів, зокрема стратегічних цілей підприємства, стилю управління, рівня розвитку персоналу, організаційної структури та соціально-економічних умов функціонування галузі. Важливе значення у процесі її формування має послідовна реалізація етапів розвитку корпоративної культури, які включають діагностику існуючого організаційного середовища, формування системи корпоративних цінностей, впровадження стандартів поведінки, інтеграцію корпоративної культури у систему управління підприємством та подальший моніторинг її ефективності.

Досвід міжнародних і вітчизняних аграрних компаній свідчить, що ефективна корпоративна культура сприяє підвищенню продуктивності праці, зміцненню командної взаємодії, розвитку інноваційної активності персоналу та формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємств. Особливого значення вона набуває в умовах сучасних кризових викликів, зокрема воєнного стану, який суттєво вплинув на функціонування аграрного сектору України. У таких умовах корпоративна культура трансформується, посилюючи роль соціальної відповідальності, взаємної підтримки працівників, гнучкості управління та здатності організації адаптуватися до нестабільного середовища.

Таким чином, формування ефективної корпоративної культури аграрних підприємств повинно розглядатися як стратегічний напрям розвитку сучасних аграрних організацій. Її подальший розвиток має ґрунтуватися на інтеграції інноваційних управлінських підходів, розвитку людського капіталу, удосконаленні системи внутрішніх комунікацій та зміцненні соціальної відповідальності підприємств перед працівниками й суспільством. Реалізація таких підходів сприятиме підвищенню стійкості аграрних підприємств, ефективності їх діяльності та забезпеченню конкурентоспроможності агропромислового комплексу України в умовах глобальних економічних трансформацій.

Література

1. Овчарик, С., Пахота, Н. Моделювання впливу корпоративної культури на формування ESG-орієнтованого управління аграрним підприємством. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №5 (56). С. 495-502. DOI:<https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-68>
2. Бричко, А., Бондар, А. Стратегічне управління аграрними підприємствами: синергія корпоративної культури та консалтингової підтримки. *Економіка та суспільство*. 2025. № (72). DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-156>
3. Копитко, М., Михаліцька, Н., Верескля, М. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 2 (62) С. 92-99. DOI:<https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-92-99>
4. Мирошніченко Ю.В. Корпоративна культура як основний чинник сталого розвитку торговельного підприємства. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 26 . С. 66-78. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2021.26.66>
5. Ding X., Swatdikun T., Chen X., Mahadi N. Exploring the Role of Corporate Financial Strategy on Sustainability Performance: The Intervention of Corporate Culture of Automobile Companies in Guangxi, China (2025) *Sustainability (Switzerland)*, 17 (19), art. no. 8610, DOI: 10.3390/su17198610
6. Yuan R., Jiang N. Corporate unity culture and executives' pay-performance sensitivity: Evidence from China (2025) *Pacific Basin Finance Journal*, 93, art. no. 102902, Michulek J.,
7. Gajanova L., Gajdosikova D., Senci M. Corporate Culture, Leadership, and Pathological Relationships: A Moderated Mediation Model of Employees' Well-Being (2025) *Administrative Sciences*, 15 (10), art. no. 399, DOI: 10.3390/admsci15100399 DOI: 10.1016/j.pacfin.2025.102902
8. Patel P.C., Feng C., Xiang K. Can Too Strong of a Corporate Culture Deter Corporate Social Performance? Evidence From Public Firms in the United States (2025) *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32 (5), pp. 6786 - 6806, DOI: 10.1002/csr.70059
9. John R. Graham, Jillian Grennan, Campbell R. Harvey, Shivaram Rajgopal, Corporate culture: Evidence from the field, *Journal of Financial Economics*, Volume 146, Issue 2, 2022, pp. 552-593. DOI:<https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2022.07.008>.
10. Deloitte. Global Human Capital Trends Report. URL: <https://surl.li/mmmjalb>
11. Gallup. State of the Global Workplace Report. URL: https://www.hrccloud.com/blog/20-employee-engagement-statistics-you-need-to-know?utm_source=chatgpt.com
12. Glassdoor Economic Research on Corporate Culture and Employee Retention. URL: <https://surl.li/dbjybl>
13. Cargill. URL:<https://surl.li/lcrdsq>
14. Bayer Crop Science URL. URL: <https://www.cropscience.bayer.ua/>
15. FrieslandCampina URL: <https://www.frieslandcampina.com/>
16. Миронівська птахофабрика URL: <https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>
17. Карнел URL: <https://kernel-gas.com.ua/>

18. Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR). URL: www.gfdrr.org

References

1. Ovcharyk, S., & Pakhota, N. (2025). Modeliuvannia vplyvu korporatyvnoi kultury na formuvannia ESG-orientovanoho upravlinnia ahrarnym pidpriemstvom [Modeling the influence of corporate culture on the formation of ESG-oriented management of an agricultural enterprise]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 5(56), pp. 495-502. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-68>
2. Brychko, A., & Bondar, A. (2025). Stratehichne upravlinnia ahrarnymy pidpriemstvamy: synerhiia korporatyvnoi kultury ta konsal'tynhovoï pidtrymky [Strategic management of agricultural enterprises: synergy of corporate culture and consulting support]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. (72). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-156>
3. Kopytko, M., Mykhalitska, N., & Veresklyia, M. (2021). Korporatyvna kultura yak stratehichnyi napriam upravlinnia pidpriemstvom v umovakh suchasnykh vyklykiv [Corporate culture as a strategic direction of enterprise management under modern challenges]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, no. 2(62), pp. 92-99. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-92-99>
4. Myroshnychenko, Yu. V. (2021). Korporatyvna kultura yak osnovnyi chynnyk staloho rozvytku torhovelnoho pidpriemstva [Corporate culture as the main factor of sustainable development of a trading enterprise]. *Problemy ta perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, no. 26, pp. 66-78. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2021.26.66>
5. Ding, X., Swatdikun, T., Chen, X., & Mahadi, N. (2025). Exploring the role of corporate financial strategy on sustainability performance: The intervention of corporate culture of automobile companies in Guangxi, China. *Sustainability*, no.17(19), 8610. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17198610>
6. Yuan, R., & Jiang, N. (2025). Corporate unity culture and executives' pay-performance sensitivity: Evidence from China. *Pacific Basin Finance Journal*, 93, 102902. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2025.102902>
7. Michulek, J., Gajanova, L., Gajdosikova, D., & Senci, M. (2025). Corporate culture, leadership, and pathological relationships: A moderated mediation model of employees' well-being. *Administrative Sciences*, no. 15(10), p. 399. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci15100399>
8. Patel, P. C., Feng, C., & Xiang, K. (2025). Can too strong of a corporate culture deter corporate social performance? Evidence from public firms in the United States. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, no.32(5), pp. 6786-6806. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.70059>
9. Graham, J. R., Grennan, J., Harvey, C. R., & Rajgopal, S. (2022). Corporate culture: Evidence from the field. *Journal of Financial Economics*, no.146(2), pp. 552-593. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2022.07.008>
10. Deloitte. (2024). *Global Human Capital Trends Report*. Available at: <https://surl.li/mmjalb>
11. Gallup. (2024). *State of the Global Workplace Report*. Available at: <https://www.hrcloud.com/blog/20-employee-engagement-statistics-you-need-to-know>
12. Glassdoor Economic Research. (2024). *Corporate culture and employee retention*. Available at: <https://surl.li/dbjybl>
13. Cargill. (2025). Official website. Available at: <https://surl.li/lcrdsq>
14. Bayer Crop Science. (2025). Official website. Available at: <https://www.cropscience.bayer.ua/>
15. FrieslandCampina. (2025). Official website. Available at: <https://www.frieslandcampina.com/>
16. Myronivska Ptakhofabryka (MHP). (2025). Official website. Available at: <https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>
17. Kernel. (2025). Official website. Available at: <https://kernel-gas.com.ua/>
18. Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR). (2025). Official website. Available at: <https://www.gfdrr.org>

Отримано: 30.01.2026

Прийнято до публікації: 14.02.2026

Опубліковано: 15.02.2026