УДК 316.6:159.942

Наталя АФАНАСЬЄВА
доктор психологічних наук, професор,
Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця
https://orcid.org/0000-0002-1050-8495
e-mail: Natalia.Afanasieva@hneu.net
Юлія ГУРА
здобувач рівня вищої освіти,
Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця
https://orcid.org/0009-0005-5622-135X
e-mail: 123guragura@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ТА ЕМОЦІЙНИМИ СТАНАМИ ПРАЦІВНИКІВ

У статті розглянуто особливості взаємозв'язку корпоративної культури з емоційними станами працівників виробничого підприємства. Корпоративна культура визначає особливості професійної взаємодії, організації спільної діяльності та місце працівника в системі трудових відносин. Позитивні зв'язки виявлено для культури особистості, кланової, ієрархічної культури та культури завдань. Для ринкової культури переважають негативні зв'язки з окремими емоційними станами. Отримані результати свідчать, що значення мають як орієнтація на працівника і взаємодію, так і чіткість організації роботи. Показано, що взаємозв'язок корпоративної культури з емоційними станами не є однозначним і має розглядатися з урахуванням особливостей професійного середовища.

Ключові слова: корпоративна культура; емоційні стани; працівники; виробниче підприємство; організаційне середовище.

Natalia AFANASIEVA, Julia GURA
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

FEATURES OF THE RELATIONSHIP BETWEEN CORPORATE CULTURE AND THE EMOTIONAL STATES OF EMPLOYEES

The article examines the relationship between corporate culture and the emotional states of employees in a manufacturing enterprise. Corporate culture shapes everyday professional interaction, the organization of joint work, and employees' position within workplace relations. This issue is particularly relevant to manufacturing environments, where work processes often involve clear regulation, hierarchical structures, high performance requirements, and constant coordination between employees. The study shows that different types of corporate culture are associated differently with employees' calmness, energy, elation, and self-confidence.

Positive associations were found for person, clan, hierarchical, and task cultures, although they concerned different emotional indicators. Market culture showed predominantly negative associations with calmness, energy, and self-confidence, while power culture was negatively associated with elation. The findings suggest that employee-oriented interaction and support may be relevant to employees' emotional states, while clear work organization and predictable work processes may also have positive significance in a manufacturing environment.

At the same time, an emphasis on competition and performance may be accompanied by less favorable indicators of some emotional states.

The results demonstrate that corporate culture cannot be interpreted as uniformly favorable or unfavorable in relation to employees' emotional states. Its significance depends on the specific type of culture, the emotional indicator considered, and the characteristics of the professional environment. The study highlights the importance of considering corporate culture as a differentiated component of the organizational environment and taking into account the specific conditions in which employees perform their professional activities.

Keywords: corporate culture; emotional states; employees; manufacturing enterprise; organizational environment; workplace interaction.

https://doi.org/10.31891/PT-2026-4-1
Стаття надійшла до редакції / Received 27.08.2026
Прийнята до друку / Accepted 02.10.2026
Опубліковано / Published 26.11.2026

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© Наталя АФАНАСЬЄВА, Юлія ГУРА

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Корпоративна культура є важливою складовою організаційного середовища та відображає його цінності, норми і способи міжособистісної взаємодії. Її особливості проявляються у спільній діяльності працівників, відносинах у колективі та взаємодії з керівництвом. Різні типи корпоративної культури можуть по-різному бути пов'язані з емоційними станами працівників. Зокрема, орієнтація на результат, конкуренцію та контроль може супроводжуватися емоційним напруженням. Підтримка, довіра та зрозумілі правила взаємодії, навпаки, можуть бути пов'язані з більш сприятливими емоційними станами працівників.

Для виробничих підприємств це питання має особливе значення. Організація праці тут часто передбачає регламентацію діяльності, певну ієрархію та високі вимоги до результативності. Водночас працівники постійно взаємодіють у межах колективу та залежать від узгодженості спільної роботи. Тому важливо з'ясувати, як різні типи корпоративної культури пов'язані з емоційними станами працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У сучасних українських дослідженнях корпоративна культура розглядається як важлива складова внутрішнього середовища організації. С. Глива та Х. Передало акцентують увагу на її цінностях і функціях, які визначають характер взаємодії працівників та ставлення до організації. Автори підкреслюють, що корпоративна культура

забезпечує інтеграцію персоналу, формує спільні орієнтири та впливає на поведінку працівників [5]. Р. Дияк також розглядає корпоративну культуру як систему цінностей і норм, що формується в організації та визначає особливості її функціонування [7]. Важливим напрямом досліджень є формування та розвиток корпоративної культури. М. Ведерніков та співавтори аналізують цей процес у сучасному бізнес-середовищі підприємства [2]. О. Гречаник і Л. Зеленська зосереджують увагу на можливостях цілеспрямованого управління розвитком корпоративної культури персоналу [6]. Окремий напрям сучасних досліджень пов'язаний із роллю корпоративної культури в мотивації персоналу. М. Семикіна, Б. Дмитришин, Г. Савеленко та Л. Коваль розглядають її мотиваційну роль у контексті соціальної відповідальності підприємства [11]. О. Гавриш, К. Драмарецька та М. Грозовський також пов'язують корпоративну культуру з мотивацією персоналу [4]. Для психологічного аналізу особливе значення має зв'язок організаційних умов із благополуччям працівників. О. Блашкова та М. Синицька розглядають організаційні стратегії як один із чинників підвищення психологічного благополуччя персоналу [1]. Це дозволяє розуміти корпоративну культуру не тільки як інструмент організації діяльності, а й як частину психологічного середовища працівника. Характер взаємодії, підтримка, рівень контролю та способи прийняття рішень можуть бути пов'язані з тим, як людина почувається у процесі професійної діяльності.

Інший напрям досліджень стосується безпосередньо емоційних станів. В. Гаврилькевич та О. Фірстова розглядають емоційний стан як самостійний психологічний феномен та відмежовують його від окремої емоції [3]. А. Стеценко та І. Гузік досліджують емоційні переживання дорослих у контексті психологічного добробуту та звертають увагу на значення емоційної грамотності [12]. Таким чином, емоційні стани працівників доцільно розглядати не лише з урахуванням індивідуальних особливостей, а й у контексті умов професійної діяльності.

Отже, сучасні дослідження розкривають різні аспекти корпоративної культури, її формування та зв'язок із мотивацією і психологічним станом працівників. Водночас значно менше уваги приділено зв'язку конкретних типів корпоративної культури з окремими емоційними станами. Особливо мало таких даних щодо працівників виробничих підприємств.

Формулювання цілей статті

Мета статті – визначити особливості взаємозв'язку типів корпоративної культури з емоційними станами працівників виробничого підприємства.

Виклад основного матеріалу

У дослідженні взяли участь 87 працівників виробничого персоналу Харківської бісквітної фабрики віком від 25 до 45 років, серед них 50 жінок і 37 чоловіків. Для визначення особливостей корпоративної культури використано «Опитувальник OCAI» (Organizational Culture Assessment Instrument), розроблений К. Камероном і Р. Квіном [10] та «Методика визначення типу організаційної культури» Ч. Хенді [8]. Емоційні стани досліджували за «Методикою самооцінки емоційних станів» А. Уессмана, Д. Рікса [9]. Для встановлення взаємозв'язків між показниками застосовано коефіцієнт кореляції Пірсона.

За методикою OCAI встановлено змішаний профіль корпоративної культури з переважанням ринкового типу (M=32,6; SD=3,7). Другу позицію посіла кланова культура (M=27,4; SD=3,5), далі – ієрархічна (M=21,8; SD=2,9) та адхократична (M=18,2; SD=2,3). Отже, досліджуване організаційне середовище насамперед орієнтоване на результативність і досягнення виробничих цілей. Водночас достатня вираженість клановості культури свідчить про значення командної взаємодії та підтримки.

Результати за методикою Ч. Хенді узгоджуються з даними, отриманими за OCAI. Найбільш вираженою є культура влади (33,8%), далі – культура особистості (26,3%), ролей (21,5%) та завдань (18,4%). Це вказує на помітну централізацію управління та роль керівництва у прийнятті рішень. Таким чином, результати цих методик свідчать про поєднання орієнтації на результат і централізованого управління з орієнтацією на командну роботу та інтереси працівників.

Дослідження емоційних станів працівників показало, що за більшістю шкал отримано позитивні середні значення: «спокій–тривога» (M=1,28; SD=0,74), «піднесеність–пригніченість» (M=0,64; SD=0,07) та «впевненість у собі–безпорадність» (M=0,92; SD=0,08). Водночас показник за шкалою «енергійність–утомленість» має від'ємне значення (M=-0,87; SD=0,08), що може свідчити про наявність ознак втоми.

Результати кореляційного аналізу представлені в таблиці 1.

Кореляційний аналіз виявив низку статистично значущих взаємозв'язків між типами корпоративної культури та емоційними станами працівників. Усі встановлені зв'язки є слабкими та стосуються окремих показників емоційних станів. Найбільше позитивних зв'язків виявлено для культури особистості зі спокоєм ($r = 0,23$; $p \leq 0,05$), енергійністю ($r = 0,22$; $p \leq 0,05$) та піднесеністю ($r = 0,24$; $p \leq 0,05$). Кланова культура позитивно пов'язана зі спокоєм ($r = 0,23$; $p \leq 0,05$) та

впевненістю (r = 0,26; p ≤ 0,05), а культура завдань – зі спокоєм (r = 0,25; p ≤ 0,05).

Позитивні зв'язки також встановлено для ієрархічної культури зі спокоєм (r = 0,22; p ≤ 0,05) та енергійністю (r = 0,23; p ≤ 0,05). Це може свідчити про те, що чіткість правил, визначеність обов'язків і передбачуваність робочих процесів мають певне значення для емоційного стану працівників виробничого підприємства. Водночас для культури ролей статистично значущих зв'язків не виявлено.

Інша тенденція спостерігається для ринкової культури. Виявлено негативні зв'язки зі спокоєм (r = –0,25; p ≤ 0,05), енергійністю (r = –0,24; p ≤ 0,05) та впевненістю (r = –0,22; p ≤ 0,05). Культура влади негативно пов'язана лише з піднесеністю (r = –0,23; p ≤ 0,05). Для адхократії статистично значущих зв'язків з емоційними станами не встановлено. Загалом встановлені взаємозв'язки стосуються окремих емоційних станів і відрізняються залежно від типу корпоративної культури.

Таблиця 1

Показники взаємозв'язків між корпоративною культурою та емоційними станами працівників (N = 87)

Показники	спокій-тривога	енергійність-утомленість	піднесеність-пригніченість	упевненість-безпорадність
Культура влади	-0,12	-0,08	-0,23*	-0,14
Культура ролей	0,09	-0,11	0,16	0,13
Культура завдань	0,25*	0,19	0,11	0,16
Культура особистості	0,23*	0,22*	0,24*	0,16
Ринкова культура	-0,25*	-0,24*	-0,09	-0,22*
Ієрархічна культура	0,22*	0,23*	-0,17	-0,06
Кланова культура	0,23*	0,08	0,13	0,26*
Адхократія	0,12	0,14	0,12	0,15

Примітка: *p ≤ 0,05; ** p ≤ 0,01

Виявлені закономірності частково узгоджуються з результатами інших досліджень. Зокрема, С. Глива та Х. Передало наголошують на значенні спільних цінностей, взаємодії та інтеграції персоналу [5]. У нашому дослідженні позитивні зв'язки з окремими емоційними станами виявлено для культури особистості та клановой культури. Це дозволяє припустити, що увага до працівника, підтримка

та взаємодія в колективі можуть бути пов'язані не лише зі ставленням до організації, а й з емоційним станом персоналу.

Окремої уваги потребують результати щодо ієрархічної культури. У нашому дослідженні цей тип культури позитивно пов'язаний зі спокоєм та енергійністю працівників. Такий результат можна розглядати з урахуванням специфіки виробничого підприємства, де чіткий розподіл обов'язків, установлені правила та передбачуваність робочих процесів є звичними умовами професійної діяльності. Водночас М. Ведерніков та співавтори підкреслюють необхідність розглядати формування корпоративної культури з урахуванням особливостей конкретного організаційного середовища [2].

Для ринкової культури виявлено іншу тенденцію. Її вищі показники поєднуються з нижчими показниками спокою, енергійності та впевненості працівників. Це може пояснюватися характерною для цього типу культури орієнтацією на результат і конкуренцію, що підвищує вимоги до працівників. Водночас показник піднесеності з ринковою культурою статистично значуще не корелює.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Проведене дослідження показало, що між типами корпоративної культури та емоційними станами працівників виробничого підприємства існують статистично значущі зв'язки. Однак ці зв'язки не є однаковими для різних типів культури та не охоплюють усі досліджувані емоційні стани. Виявлені особливості свідчать про необхідність урахування умов професійної діяльності при оцінюванні взаємозв'язку корпоративної культури з емоційними станами працівників. У виробничому середовищі позитивне значення можуть мати не лише підтримка, взаємодія та увага до працівника, а й чіткість організації роботи та передбачуваність робочих процесів. Водночас орієнтація на конкуренцію та результат може поєднуватися з менш сприятливими показниками окремих емоційних станів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розширенням вибірки та залученням працівників підприємств різних сфер діяльності. Доцільно також вивчати інші організаційні та індивідуально-психологічні чинники, які можуть бути пов'язані з емоційними станами працівників.

Література

1. Блашкова О. М., Синицька М. Ю. Організаційні стратегії як фактор підвищення психологічного благополуччя працівників. *Психологічний журнал.* 2025. № 15. С. 62-68. DOI: https://doi.org/10.31499/2617-2100.15.2025.342111

2. Ведерніков М., Базалійська Н., Волянська-Савчук Л., Вознюк Р., Клімас В. Формування та розвиток корпоративної культури сучасному бізнес-середовищі підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences.* 2024. № 330(3). С. 157-164. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-23

3. Гаврилькевич В., Фірстова О. Емоційні стани особистості: теоретичне дослідження феномену. *Психологічні травелоги: науковий журнал.* 2023. № 2. С. 41-50. DOI: https://doi.org/10.31891/PT2023-2-15

4. Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Грозовський М. С. Роль корпоративної культури у мотивації персоналу підприємства. *Ефективна економіка.* 2021. №12. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.79

5. Глива С., Передало Х. Корпоративна культура: значимість, функції та цінності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-137

6. Гречаник О. Є., Зеленська Л. Д. Управління розвитком корпоративної культури персоналу організації. *Наукові перспективи*. 2023. Вип. 1(31). С. 272-297. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1(31)-272-297

7. Дияк Р. Корпоративна культура: теоретичні засади та практичні аспекти формування. *Грані.* 2024. Т. 27. № 6. С. 52-59. DOI: https://doi.org/10.15421/1724112

8. Карамушка Л. М., Шевченко А. М. Діагностика організаційної культури освітніх організацій: методичні рекомендації для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти. Київ, 2014. 40 с.

9. Методики вивчення повсякденного стресу і способів розв'язання кризових життєвих ситуацій. Укл.: О. Я. Кляпець, Б. П. Лазоренко, Л. А. Лєпіхова, В. В. Савінов. Ред. Т. М. Титаренко. Київ: Міленіум, 2009. 120 с.

10. Організаційна культура: методичні рекомендації з діагностики організаційної культури за методикою К. Камерона та Р. Куінна. Укл. Л. М. Каращук. Миколаїв : Миколаївський національний аграрний університет, 2018. 70 с.

11. Семикіна М., Дмитришин Б., Савеленко Г., Коваль Л. Оцінка мотиваційної ролі корпоративної культури підприємства в контексті соціальної відповідальності. *Академічні візії.* 2024. Вип. 28. С. 1-14. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.10803518

12. Стеценко А. І., Гузік І. В. Особливості емоційних переживань у дорослих та емоційна грамотність як запорука психологічного добробуту. *Слобожанський науковий вісник. Серія Психологія.* 2024. Вип. 2. С. 61-66. DOI: https://doi.org/10.32782/psyspu/2024.2.12

References

1. Blashkova O. M., Synytska M. Yu. Orhanizatsiini stratehii yak faktor pidvyshchennia psykholohichnoho blahopoluchchia pratsivnykiv [Organizational strategies as a factor in improving employees' psychological well-being]. *Psykholohichnyi zhurnal*. 2025. No. 15. P. 62–68. DOI: https://doi.org/10.31499/2617-2100.15.2025.342111 (in Ukrainian).

2. Vedernikov M., Bazaliiska N., Volianska-Savchuk L., Vozniuk R., Klimas V. Formuvannia ta rozvytok korporatyvnoi kultury suchasnomu biznes-seredovyshchi pidpryiemstva [Formation and development of corporate culture in the modern business environment of an enterprise]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. No. 330(3). P. 157–164. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-23 (in Ukrainian).

3. Havrylkevych V., Firstova O. Emotsiini stany osobystosti: teoretychne doslidzhennia fenomenu [Emotional states of personality: theoretical study of the phenomenon]. *Psykholohichni travelohy: naukovyi zhurnal*. 2023. No. 2. P. 41–50. DOI: https://doi.org/10.31891/PT2023-2-15 (in Ukrainian).

4. Havrysh O. M., Dramaretska K. P., Hrozovskyi M. S. Rol korporatyvnoi kultury u motyvatsii personalu pidpryiemstva [The role of corporate culture in motivating enterprise personnel]. *Efektyvna ekonomika*. 2021. No. 12. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.79 (in Ukrainian).

5. Hlyva S., Peredalo Kh. Korporatyvna kultura: znachymist, funktsii ta tsinnosti [Corporate culture: significance, functions and values]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. Issue 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-137 (in Ukrainian).

6. Hrechanyk O. Ye., Zelenska L. D. Upravlinnia rozvytkom korporatyvnoi kultury personalu orhanizatsii [Management of the development of corporate culture of organization personnel]. *Naukovi perspektyvy*. 2023. Issue 1(31). P. 272–297. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1(31)-272-297 (in Ukrainian).

7. Dyiak R. Korporatyvna kultura: teoretychni zasady ta praktychni aspekty formuvannia [Corporate culture: theoretical foundations and practical aspects of formation]. *Hrani*. 2024. Vol. 27. No. 6. P. 52–59. DOI: https://doi.org/10.15421/1724112 (in Ukrainian).

8. Karamushka L. M., Shevchenko A. M. *Diahnostyka orhanizatsiinoi kultury osvitnikh orhanizatsii: metodychni rekomendatsii dlia slukhachiv ochno-dystantsiinoi formy navchannia v systemi pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity* [Diagnostics of organizational culture of educational organizations: methodological recommendations for students of blended learning in the system of postgraduate pedagogical education]. Kyiv, 2014. 40 p. (in Ukrainian).

9. Kliapets O. Ya., Lazorenko B. P., Liepikhova L. A., Savinov V. V. *Metodyky vyvchennia povsiakdennoho stresu i sposobiv rozviazannia kryzovykh zhyttievykh sytuatsii* [Methods for studying everyday stress and ways of resolving crisis life situations] / ed. by T. M. Tytarenko. Kyiv: Milenium, 2009. 120 p. (in Ukrainian).

10. Karashchuk L. M. *Orhanizatsiina kultura: metodychni rekomendatsii z diahnostyky orhanizatsiinoi kultury za metodykoiu K. Kamerona ta R. Kuinna* [Organizational culture: methodological recommendations for diagnosing organizational culture using the methodology of K. Cameron and R. Quinn]. Mykolaiv: Mykolaivskyi natsionalnyi ahrarnyi universytet, 2018. 70 p. (in Ukrainian).

11. Semykina M., Dmytryshyn B., Savelenko H., Koval L. Otsinka motyvatsiinoi roli korporatyvnoi kultury pidpryiemstva v konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti [Assessment of the motivational role of enterprise corporate culture in the context of social responsibility]. *Akademichni vizii*. 2024. Issue 28. P. 1–14. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.10803518 (in Ukrainian).

12. Stetsenko A. I., Huzik I. V. Osoblyvosti emotsiinykh perezhyvan u doroslykh ta emotsiina hramotnist yak zaporuka psykholohichnoho dobrobutu [Features of emotional experiences in adults and emotional literacy as a prerequisite for psychological well-being]. *Slobozhanskyi naukovyi visnyk. Seriia: Psykholohiia*. 2024. Issue 2. P. 61–66. DOI: https://doi.org/10.32782/psyspu/2024.2.12 (in Ukrainian).