

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-101>

УДК 331.1:338

ВЕДЕРНИКОВ Михайло

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9850-3575>arh.mihael@gmail.com

БАЗАЛІЙСЬКА Наталія

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-5230-1727>n.bazaliyska@ukr.net

ВОЗНІЮК Руслан

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0008-2763-3701>e-mail: ruslan_voznyuk@ukr.net

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ: КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ТА СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ

У статті проаналізовано ключові аспекти стратегії формування корпоративної культури в умовах трансформацій. Представлено поведінковий підхід тлумачення сутності поняття «корпоративна культура» у працях українських та іноземних дослідників. Охарактеризовано поведінкові аспекти формування стратегії корпоративної культури в умовах трансформацій української економіки. Встановлено відповідність формування стратегії корпоративної культури загальній стратегії підприємства в умовах трансформацій української економіки. Показано взаємозв'язок між корпоративною культурою та конкурентоспроможністю підприємства. Побудовано узагальнену схему впливу корпоративної культури на діяльність підприємства. Визначено особливості оцінювання ефективності корпоративної культури в умовах трансформацій економіки.

Ключові слова: корпоративна культура, стратегія формування корпоративної культури, управління персоналом, конкурентоспроможність, управління трансформацією.

VEDERNIKOV Mykhailo, BAZALIYSKA Natalia, VOZNIUK Ruslan

Khmelnitsky National University

CORPORATE CULTURE IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION: KEY ASPECTS AND FORMATION STRATEGY

The world continues to fight the coronavirus pandemic, which has claimed the lives of millions of people around the world. The main measure to prevent the spread of the virus in different countries of the world is the introduction of strict quarantine restrictions, which had a devastating effect on the world economy and stimulated an increase in the number of remote workers. In the new conditions, the study of the development of corporate culture in the mode of remote work becomes relevant. There is no single approach to defining corporate culture in the scientific literature, so we have analyzed several different approaches to this concept.

The article analyzes the key aspects of the strategy for forming corporate culture in the context of transformations. The behavioral approach to interpreting the essence of the concept of "corporate culture" in the works of Ukrainian and foreign researchers is presented. The behavioral aspects of forming a corporate culture strategy in the context of transformations of the Ukrainian economy are characterized. The correspondence of the formation of a corporate culture strategy to the general strategy of the enterprise in the context of transformations of the Ukrainian economy is established. The relationship between corporate culture and the competitiveness of the enterprise is shown. A generalized scheme of the influence of corporate culture on the activities of the enterprise is constructed. The features of assessing the effectiveness of corporate culture in the context of economic transformations are determined.

The methodological basis of the study is a system of general and special methods, which allowed to investigate the impact of the phenomenon of leadership potential on corporate culture. The study was based on the use of: method of comparison, generalization — to clarify and formalize the essence of the concept; method of correlation and regression analysis — to build multifactor regression models, calculate predictive values of integrated indicators of leadership potential for each subsystem, optimize subsystems, determine the degree of influence on type of corporate culture; graphoanalytical method — to provide clarity of the material and schematic representation of a number of theoretical and practical provisions of the study.

Keywords: corporate culture, corporate culture formation strategy, personnel management, competitiveness, transformation management.

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

У періоди економічної невизначеності або криз, корпоративна культура може відігравати критичну роль у підтримці високого рівня продуктивності та мотивації серед працівників. Сильна корпоративна культура допомагає зберігати злагодженість та взаєморозуміння між співробітниками, що сприяє загальному успіху організації. Також у сучасному світі таланти шукають не просто роботу, а місце, де вони можуть рости та розвиватися. Компанії з високо розвинутою корпоративною культурою легше залучають та утримують найкращих працівників, що стає стратегічною перевагою в конкурентних умовах. Корпоративна культура сприяє адаптивності компанії до змін у зовнішньому середовищі, забезпечуючи стабільність та

психологічну стійкість персоналу у важкі періоди. Це дозволяє швидше реагувати на ринкові виклики та зміни, мінімізуючи негативний вплив на діяльність компанії.

Отже, зосередження на ролі корпоративної культури як на інструменті стійкості персоналу відкриває можливості для дослідження ефективних підходів до управління персоналом в різних ситуаціях, забезпечуючи тривалу конкурентоспроможність компаній на ринку, зокрема в умовах невизначеності.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Велика кількість зарубіжних та вітчизняних учених розглядали та давали визначення такому поняттю, як корпоративна культура. Так, один із зарубіжних науковців Е. Браун тлумачив корпоративну культуру як набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувалися за час життєвого циклу організації і мають тенденції до прояву в різних матеріальних формах, в поведінці членів організації [1]. Р. Кліман та С. Саксон вважають, що корпоративна культура – це філософські й ідеологічні уявлення, цінності, переконання, вірування, очікування, відносини і норми, які поділяються членами організації та об'єднують їх [3]. У. Оучі зазначає, що корпоративна культура – це символи, церемонії і міфи, які повідомляють членам організації важливі уявлення про цінності і переконання [2].

Дж. Елдрідж, А. Кромбі корпоративну культуру розглядають як унікальну сукупність норм, цінностей, переконань, зразків поведінки і т.п., які визначають спосіб об'єднання груп та окремих осіб в організацію для досягнення цілей, які поставлені перед нею [4]. Ю. Бугаєвська корпоративну культуру визначає як сферу менеджменту, пов'язану з розвитком інтеграційних процесів в управлінні, яка включає в якості основних компонентів цінності членів трудового колективу організації, переконання, норми поведінки і комунікаційної взаємодії працівників в процес трудової діяльності, елементи матеріального середовища і тим самим відображають індивідуальність даної організації [5].

М. Семикіна вважає, що корпоративна культура – це система цінностей, вірувань, переконань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій ритуалів і т.д., які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та приймаються більшістю співробітників [6]. На думку Т. Чернишова та Т. Немченко, корпоративна культура – це специфічна форма існування взаємозалежності системи, яка включає ієрархію цінностей, що домінують серед працівників підприємства, та сукупність способів їх реалізації, що переважають у ній на певному етапі розвитку [7].

Г. Чайка визначає корпоративну культуру як систему цінностей, правил та норм поведінки в конкретній організації, система взаємин і спілкування людей, що в ній працюють [8]. На думку А. Воронкової, корпоративна культура – це сукупність моделей поведінки, які набуті, засвоєні організацією у процесі адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, які показали свою ефективність і поділяються більшістю членів організації [9].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значні досягнення в теорії й практиці управління підприємством, є ряд проблем, які залишаються предметом дискусій і обговорень вчених-економістів. Так, питання стратегії формування корпоративної культури в умовах трансформацій української економіки опрацьовані недостатньо повно.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розгляд сутності та стратегії формування корпоративної культури в умовах трансформацій української економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасному світі корпоративна культура є дуже важливою частиною підприємства. Сучасні економічні та соціальні умови вимагають новітніх підходів до управління підприємствами з метою підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності на ринку. За таких умов господарювання ефективність діяльності підприємств багато в чому визначається рівнем розвитку корпоративної культури.

На сучасному етапі економічного розвитку добре відомо, що майже кожна успішна організація має свою корпоративну культуру – комбінацію найважливіших положень організації, що визначаються місією і стратегією розвитку, відображених в соціальних нормах та цінностях більшості співробітників. Така культура буде розрізняти організацію, створювати атмосферу ідентичності для її членів, зміцнювати соціальну стабільність і є механізмом контролю, який формує стосунки та поведінку співробітників.

Вибір стратегії формування корпоративної культури на підприємствах в сучасних умовах відіграє важливу роль. Керівництво підприємств не приділяє важливої уваги вибору стратегії при формуванні корпоративної культури. Корпоративна культура тісно пов'язана з розвитком нових технологій, маневрами конкурентів, раптовою зміною купівельних потреб, незапланованим збільшенням або зменшенням витрат.

Корпоративна культура являє собою велику галузь явищ матеріального і духовного життя колективу: домінуючі в ньому моральні норми і цінності, прийнятий кодекс поведінки й укорінені ритуали,

традиції, які формуються з моменту утворення організації і поділяються більшістю її співробітників. Успішна діяльність підприємства неможлива без стратегічного управління, яке спрямоване на забезпечення ефективної стратегічної позиції. Процес стратегічного управління має бути випереджальним, тобто підприємство повинно мати зовнішню орієнтацію (на споживачів, конкурентів та інші фактори зовнішнього середовища), реалізуючи маркетинговий підхід до управління [10, с. 34].

Для успішної реалізації стратегічних цілей підприємства дедалі більшого значення набуває розуміння менеджментом ролі корпоративної культури. Кожне підприємство має формувати свою систему корпоративної культури, щоб, насамперед, досягти поставленої бізнес-мети. Ця система повинна складатися з певних цінностей і поділятися керівниками цього підприємства. Саме тому культура, яка формується, стає своєрідною візитною карткою підприємства, за якою можна робити висновки про її носія. На підприємстві корпоративна культура створює особливу внутрішню атмосферу, яка мобілізує людей на виконання вищих цілей і місії: підвищується якість та інтенсивність роботи кожного працівника, зводяться до мінімуму виробничі конфлікти. Сьогодні більшість керівників розглядають корпоративну культуру як потужний стратегічний інструмент, який орієнтує всі підрозділи на досягнення загальних цілей.

Поведінковий підхід представляє корпоративну культуру як суть організації (а не атрибут) і фактор, який забезпечує умови узгодженого сприйняття реальності й групової поведінки. Більшість авторів у своїх визначеннях називають в якості компоненти корпоративної культури цінності організації, тому можна стверджувати, що саме цінності є стрижнем корпоративної культури (табл. 1).

Таблиця 1

Поведінковий підхід тлумачення сутності поняття «корпоративна культура» у працях українських та іноземних дослідників

Українські науковці	Іноземні науковці
Поведінка працівників організації, їхні переконання і цінності, традиції, рівень взаємовідносин між менеджерами і працівниками, між компанією, її клієнтами і постачальниками (Рудінська, Яроміч та Молоткова 2002).	Унікальні характеристики культури сприйняти особливостей організації, того, що вирізняє її серед інших у галузі (Елдрідж і та Кромбі, 1974)
Система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т.д., які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників. (Хаста, 2003)	Образ мислення і спосіб дії, який в більшій чи меншій мірі поділяють всі працівники підприємства і який повинен бути засвоєний і хоча б частково прийнятий новачками, щоб нові члени колективу стали своїми (Джекс, 1951)
Сукупність певних норм і цінностей, які повинні відповідати стратегії і зовнішньому середовищу організації (Соловійова та Беляєв, 2005)	Комплекс переконань і очікувань, що розділяється членами організації, ці переконання і очікування формують норми, які в значній мірі визначають поведінку в організації окремих особистостей і груп (Шварц та Девіс, 1981)
Система правил і норм діяльності, звичаїв та традицій, ритуалів, церемоній, які складаються на підприємстві протягом тривалого часу, особливостей поведінки працівників даного підприємства, майстерність спілкування, стиль управління лідера, комунікаційні зв'язки у середині підприємства, так і у взаємозв'язку з іншими підприємницькими структурами (Канюта та Тванюта, 2007)	Система базових уявлень, тобто таких подань, які не просто описані і зафіксовані в документах і яких дотримується група, але таких, які існують у головах людей і відповідно до яких здійснюється їх діяльність в даній організації (Шейн, 1985)
Складна та багатоаспектна система цінностей, переконань, ділових принципів, норм поведінки, традицій, що стає важливим нематеріальним ресурсом підприємства, оскільки забезпечує соціальні зв'язки, комунікативно-інформаційне спілкування, гармонізує відносини між роботодавцями і найманими працівниками і таким чином суттєво впливає на ефективність та конкурентоспроможність підприємства (Кицак, 2008)	Корпоративну культуру компанії складають цінності, переконання, принципи бізнесу, традиції, робочі процедури, трудова атмосфера (Томпсон-мл, Артур та Стрикленд 2000).
Скарбниця духовних моральних, матеріальних аспектів і цінностей, техніко-інформаційних складових які склалися в середовищі окремої корпорації та відображають її індивідуальність й особливість, відповідають стратегії розвитку корпорації та ефективності її втілення (Андросова, 2019)	Клімат в організації; вона відображає звичай, притаманні організації (Мескон, 2007)

Поняття «трансформація» має важливий евристичний потенціал у аналізі сучасних соціоекономічних змін та їхньому впливові на будь-яку діяльність організації. На думку Ю. Шайгородського, «оскільки це поняття є нейтральним стосовно оцінки динаміки суспільного процесу, то воно дає змогу аналізувати не тільки прогресивні його тенденції. Але й увесь спектр тенденцій соціальних змін, які можуть бути зворотними і незворотними, прогресивними і регресивними, революційними й еволюційними, цілеспрямованими і стихійними, системними і частковими» [11].

Відповідно, на нашу думку, сутність трансформацій полягає в суттєвих змінах у внутрішній або зовнішній структурі, стратегії або культурі організації з метою адаптації до нових умов або досягнення стратегічних цілей (рис. 1). Трансформації можуть включати реорганізацію бізнес-процесів, впровадження нових технологій, зміну лідерського підходу або перетворення корпоративної культури. В компанії «INNOVECS» «цифрову трансформацію визначають як культурну зміну корпоративної культури та присутності на ринку збереження стабільності в абсолютно нових умовах роботи» [12-13].



Рис. 1. Поведінкові аспекти формування стратегії корпоративної культури в умовах трансформацій української економіки

Корпоративна культура сьогодні є інструментом управлінської дії, одним із прогресивних методів управління трудовим колективом, що дозволяє м'яко та ненав'язливо прищепити певні цінності, традиції, переконання, нормативні зразки поведінки, що призводить до організаційної єдності та створення фірмового стилю підприємства [9, с. 4]. Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства слід розглядати з точки зору її відповідності загальній стратегії підприємства. Виділимо чотири підходи аналізу відповідності корпоративної культури загальній стратегії підприємства (рис. 2) [14, с. 8].

З впевненістю можна сказати, що взаємозв'язок між корпоративною культурою та стратегією підприємства існує, і досить суттєвий. Організація функціонує й розвивається як складний організм, її життєвий потенціал, ефективність функціонування й виживання в конкурентній боротьбі залежать не тільки від стратегій, чіткої організаційної побудови, відповідних систем управління й висококваліфікованих співробітників. Успіх компанії визначається ще й сильною культурою: стійкою ефективною системою взаємозв'язків у колективі, механізмом субординації, особливим стилем управління, які сприяють досягненню й збереженню провідних позицій на ринку.

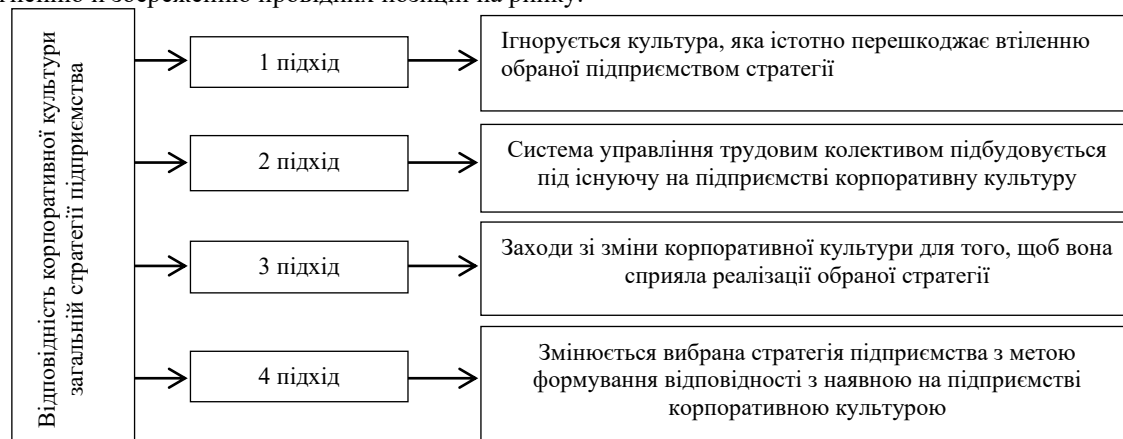


Рис. 2. Відповідність формування стратегії корпоративної культури загальній стратегії підприємства в умовах трансформацій української економіки

Корпоративна культура, яка дозволяє мобілізувати персонал на вирішення актуальних завдань розвитку підприємства на засадах гуртування навколо спільних цінностей, можна використовувати у якості ефективного інструменту забезпечення конкурентних переваг (табл. 2) [15, с. 187].

Таблиця 2

Взаємозв'язок між корпоративною культурою та конкурентоспроможністю підприємства

Компоненти Конкурентоспроможності підприємства	Визначення конкурентоспроможності підприємства, в якому безпосередньо інтерпретується відповідний компонент
Зростання ринкової частки	Сукупність властивостей суб'єкту, що має певну частку відповідного динамічного ринку, яка характеризує ступінь відповідності вироблюваних їм об'єктів вимогам споживачів в умовах конкуренції на вільному ринку
Темп зростання продажів	Поточне положення підприємства на ринку (в першу чергу, займана частка ринку – обсяг продажів в порівнянні з загальними по ринку і обсягами продажів підприємств конкурентів) і тенденції його зміни
ROA	Комплексна характеристика підприємства, яка визначається рівнем і ступенем використання своїх конкурентних переваг і можливістю адаптуватися до постійно мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища, зберігаючи при цьому в будь-який момент часу прибутковість
Підвищення якості	Здатність підприємства конкурувати на ринках з виробниками і продавцями аналогічних товарів шляхом забезпечення більш високої якості, доступних цін. Створення зручності для покупців, споживачів
Здатність розробляти нові продукти	Перевага організації своїми товарами і послугами аналогів в конкретних сегментах ринку в певний період часу і за потенціалом розробити, виробити і продати конкурентоспроможні товари (послуги) в майбутньому, досягнуте без шкоди фінансовому стану організації
Загальна ефективність	Можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Це узагальнюючий показник життєздатності підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціали
Ступінь задоволеності співробітників	Корпоративна культура підприємства є соціальним клеєм, що дозволяє мобілізувати персонал на вирішення актуальних завдань розвитку підприємства на засадах гуртування навколо спільних цінностей. Керований вплив на корпоративну культуру суттєво інтенсифікує процес накопичення конкурентної переваги

Створення конкурентоспроможної організації, що має індивідуальність і загальні цінності, можливо лише у результаті послідовного формування впровадження цільної системи поглядів, складовою якої є особиста внутрішня культура персоналу. Критерії рівня впливу корпоративної культури є такі ж, як при оцінюванні рівня впливу на управлінські процеси [16, с. 14]. Вплив корпоративної культури на економічну ефективність діяльності підприємства відбивається в економічних результатах діяльності підприємства, що дозволить врахувати і проаналізувати сукупну дію корпоративної культури на підприємство, включаючи всі аспекти його діяльності і життя, дасть цілісне розуміння такої дії (рис. 3) [17, с. 9].

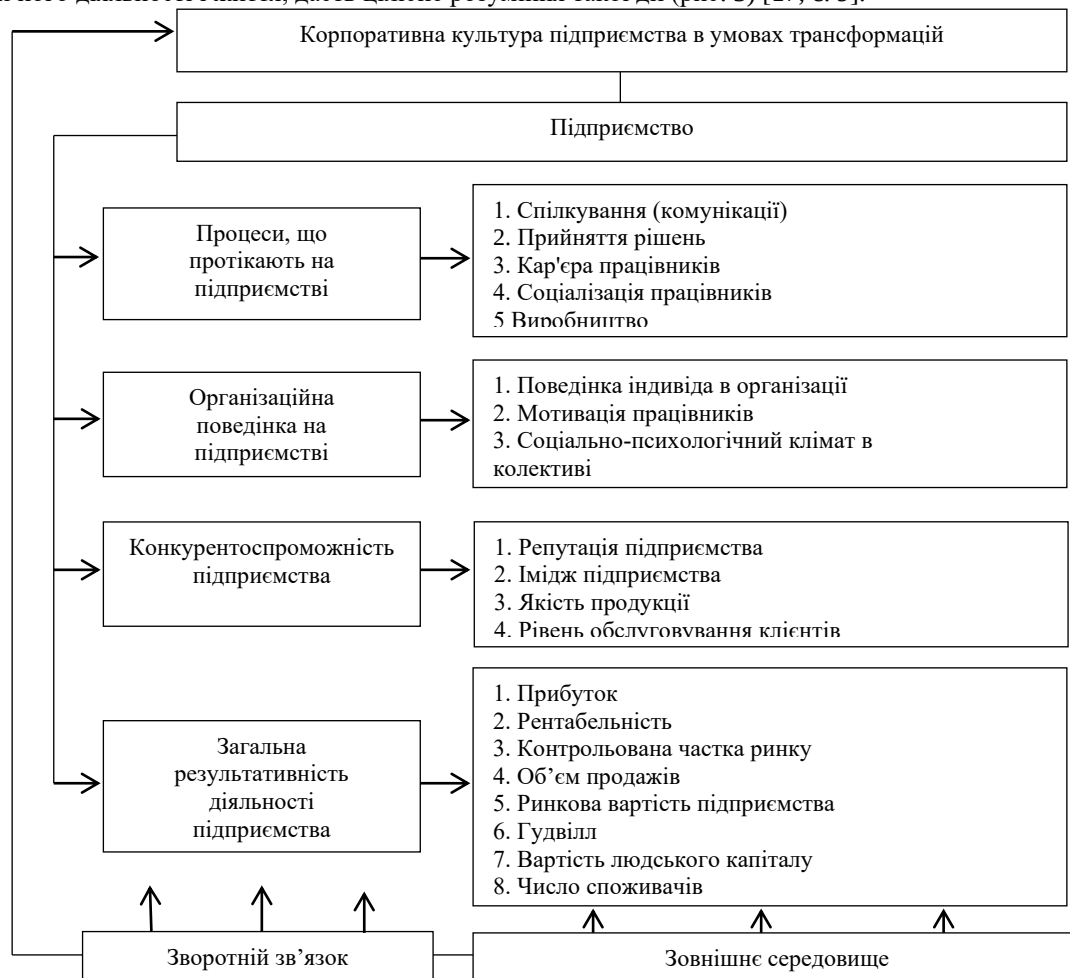


Рис. 3. Узагальнена схема впливу корпоративної культури на діяльність підприємства

На формування корпоративної культури впливає велика кількість різних факторів, але є певні критерії, які показують, наскільки сильна корпоративна культура. До цих критеріїв належать спільні інтереси та цінності працівників, адекватність стратегії підприємства та адаптивність культури [18, с. 37].

Корпоративна культура не повинна суперечити місії та цілям підприємства, а повинна їх підтримувати. Слід пам'ятати, що на формування і розвиток корпоративної культури впливає зовнішнє середовище. Нерідко можна побачити, що цінності корпоративної культури різних підприємств збігаються, оскільки вони функціонують в однакових умовах зовнішнього середовища [19, с. 325]. Під час формування корпоративної культури на підприємстві українським керівникам потрібно не тільки запозичувати досвід у інших країн, а й брати до уваги особливості українського менталітету, суспільної свідомості та психології.

Вагоме значення корпоративної культури у розвитку та функціонуванні компанії є незаперечним фактом. Успіх організації визначається ще й міцною корпоративною культурою, особливим стилем керівництва, які сприяють досягненню й збереженню провідних позицій на ринку.

Оцінювання соціально-економічної ефективності формування корпоративної культури є складним багатофакторним завданням, яке зводиться до виявлення найбільш значущих кількісних та якісних показників і їх інтеграції до сучасних умов ведення бізнесу та специфіки функціонування досліджуваного об'єкта (рис. 4).

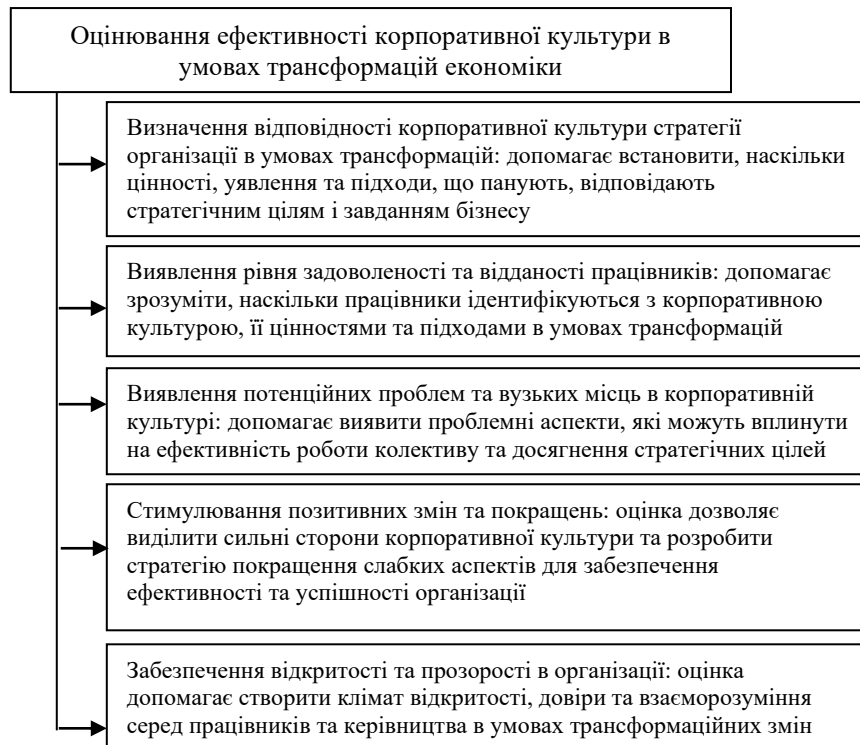


Рис. 4. Особливості оцінювання ефективності корпоративної культури в умовах трансформацій економіки

Враховуючи, що найкращою моделлю функціонування підприємства є робота персоналу як єдиної команди зі спільними цінностями, нормами і правилами поведінки, необхідно додатково досліджувати рівень зміни конкурентоспроможності підприємства в динаміці останніх років та здійснювати заходи з побудови достовірної моделі прогнозування на майбутнє.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, трансформація корпоративної культури – процес перетворення типів і принципів культури, корпоративних цінностей, системи поглядів, партнерських взаємовідносин між керівниками, топ менеджерами та персоналом на підприємстві.

Корпоративна культура в умовах трансформацій набуває особливого значення, оскільки зміни в організаційній структурі, стратегії або процесах можуть суттєво вплинути на цінності, норми та спосіб життя в організації. Узгоджена та позитивна корпоративна культура може допомогти організації успішно пройти через трансформаційний період, забезпечуючи працівникам відчуття стабільності та спрямованості на досягнення спільних цілей, стати джерелом сили та згуртованості під час змін.

Література

1. Brown A. Organisational Culture. Journal of Management and Organisation. 1995. Vol. 1. Issue 1. P. 57.
2. Ouchi W.G., Wilkins A.L. Organizational culture. Annul Review of Sociology. 1985. Vol.1. P. 457-483.

3. Kilmann H.R., Mary J. Saxton J.M, Serpa R. Gaining control of the corporate culture, San Francisco: Jossey-Bass, 1985.
4. Eldridge J., Crombie A. A sociology of organization. London: Allen&Unwin, 1974. URL: [http:// www.hr-portal.ru/pages/okk/ook.php](http://www.hr-portal.ru/pages/okk/ook.php).
5. Бугавська Ю.В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура. Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. 2011. № 36. С. 12-17.
6. Семикіна М.В., Беляк Т.О. Корпоративна культура та якість людського капіталу: особливості взаємовпливу. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2015. № 28. С. 68-75.
7. Чернишова Т.О., Немченко Т.А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. Випуск 17. С. 328-330.
8. Чайка Г.П. Культура ділового спілкування менеджера. Київ: Знання, 2005. 225 с.
9. Воронкова А.Е., Баб'як М.М., Коренєв Е.Н., Мажура І.В. Корпорації: управління та культура: монографія. Дрогобич: Вимір, 2006. 376 с.
10. Ведерніков М.Д., Волянська-Савчук Л.В., Чернушкіна О.О., Зелена М.І., Базалійська Н.П. Корпоративна культура як елемент системи стратегічного управління машинобудівним підприємством. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 59. - С. 32-44. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2020_59_6
11. Шайгородський Ю.Ж. Поняття «трансформація» як інструмент аналізу соціальних змін. Український науковий журнал «Освіта регіону». 2010. №4. URL : <http://surl.li/tflwj>
12. Barney, Jay B. and Hansen, Mark H. Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? Academy of Management Review. 1986. Vol. 11, No. 3. pp. 656-665.
13. Godinho, J. Top 5 Digital Transformation Trends of 2022. November 30, 2021. EMERITUS : website. URL : <https://emeritus.org/blog/digital-transformation-trends>
14. Дугина О. Корпоративная культура и организационные изменения. Управление персоналом. № 12. Киев, 2000. С. 8–12.
15. Качан И., Зубенко В. Методики диагностики организационной культуры предприятия. Научные труды ДонНТУ: Серия: экономическая. № 33. Донецк, ДонНТУ, 2008. С. 187–191.
16. Мизелева Г., Балакина И., Эйдельман Я. Корпоративная культура: взгляд изнутри. Справочник по управлению персоналом. № 3. Киев, 2004. С. 14–32.
17. Сбитнев А. Структура и мотивы формирования корпоративной культуры. Менеджер и менеджмент. № 9. 2007. С. 9–19.
18. Филлер А. Диагностика организационной культуры: «то, что можно измерить, можно изменить». Управление персоналом. Украина. 2009. № 7. С. 37–40.
19. Шершньова З.Е., Оборська С.В. Стратегічне управління. Київ: КНЕУ, 1999. 409 с.
20. Veiga A., Astakhova L. V., Botha A., Herselman M. Defining organizational information security culture – Perspectives from academia and industry. Computers & Security. 2020. Vol. 92. Article 101713. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2020.101713>.

References

1. Brown, A. (1995). «Organisational Culture». Journal of Management and Organisation. Vol. 1. Issue 1. pp. 57.
2. Ouchi, W.G., Wilkins, A.L. (1985). «Organizational culture». Annul Review of Sociology. Vol.1. pp. 457-483.
3. Kilmann, H.R., Mary, J. Saxton, J.M, Serpa, R. (1985). Gaining control of the corporate culture. Jossey-Bass. San Francisco. USA.
4. Eldridge, J., Crombie, A. (1974). A sociology of organization. Allen&Unwin. London. Available at: [http:// www.hr-portal.ru/pages/okk/ook.php](http://www.hr-portal.ru/pages/okk/ook.php).
5. Buhaiyev'ska, Yu.V. (2011). «Concept of corporate culture: its essence and structure». Zasoby navchal'noi ta naukovy-doslidnoi roboty. № 36. pp. 12-17.
6. Cemykina, M.V., Bieliak, T.O. (2015). «Corporate culture and the quality of human capital: features of mutual influence». Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. № 28. pp. 68-75.
7. Chernyshova, T.O., Nemchenko, T.A. (2010). «Some aspects of the organization's corporate culture». Naukovi pratsi KNTU. Ekonomichni nauky. Issue 17. pp. 328-330.
8. Chajka, H.P. (2005). Kul'tura dilovoho spilkuvannia menedzhera. [Culture of business communication of a manager]. Znannia. Kyiv. Ukraine.
9. Voronkova, A.E., Bab'iak, M.M., Koreniev, E.N., Mazhura, I.V. (2006). Korporatsii: upravlinnia ta kul'tura. [Corporations: management and culture]. Vymir. Drohobych. Ukraine.
10. Vedernikov M.D., Volianska-Savchuk L.V., Chernushkina O.O., Zelena M.I., Bazaliiska N.P. (2020). «Korporatyvna kultura yak element systemy stratehichnoho upravlinnia mashynobudivnym pidpriemstvom». Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seria : Ekonomichni nauky. № 59. pp. 32-44.
11. Shaihorodskiy Yu.Zh. (2010). Poniattia «transformatsiia» yak instrument analizu sotsialnykh zmin. Ukrainskiy naukoviy zhurnal. «Osvita rehionu». №4. URL : <http://surl.li/tflwj>
12. Barney, Jay B. and Hansen, Mark H. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? Academy of Management Review.. Vol. 11, No. 3. pp. 656-665.
13. Godinho, J. (2021). Top 5 Digital Transformation Trends of 2022. November 30. EMERITUS : website.
14. Duhyna O. (2000). Korporatyvnaia kultura y orhanyzatsyonnye yzmeneniya. Upravlenye personalom. № 12. Kyev. pp. 8–12.
15. Kachan Y., Zubenko V. (2008). Metodyky dyahnostyky orhanyzatsyonnoi kultury predpriyatiya. Nauchnye trudy DonNTU: Seryia: ekonomicheskaya. № 33. Donetsk, DonNTU. pp. 187–191.
16. Myzeleva H., Balakyna Y., Eidelman Ya. (2004). Korporatyvnaia kultura: vzghliad yznutry. Spravochnik po upravleniyu personalom. № 3. Kyev. pp. 14–32.
17. Sbytnev A. (2007). Struktura y motyvy formirovaniya korporativnoi kultury. Menedzher y menedzhment. № 9. 2007. pp. 9–19.
18. Fyller A. (2009). Dyahnostyka orhanyzatsyonnoi kultury: «to, chto mozno yzmeryt, mozno yzmenyt». Upravlenye personalom. Ukrayna. № 7. pp. 37–40.
19. Shershnova Z.E., Oborska S.V. (1999). Stratehichne upravlinnia. Kyiv: KNEU. 409 p.
20. Veiga A., Astakhova L. V., Botha A., Herselman M. (2020). Defining organizational information security culture – Perspectives from academia and industry. Computers & Security. №. 92. Article 101713. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2020.101713>.