

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-39>

УДК 330.65; 331

JEL classification: M10, M14, D23, Z13

ДИХА Марія

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-4405-9429>

e-mail: dykhamv@khmnu.edu.ua

ДИХА Валерій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0004-2398-3692>

e-mail: dyhavalera@khmnu.edu.ua

МАТЮХ Сергій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-9899-109X>

e-mail: serhii_matiukh@khmnu.edu.ua

ВПЛИВ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ЧИННИКІВ НА ОРГАНІЗАЦІЮ ТА ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті обґрунтовано важливість впливу соціокультурних чинників на систему організації та планування діяльності підприємств, їх структуроутворюючий вплив на діяльність підприємств у цілому. Авторами визначено такі базові соціокультурні чинники: система цінностей та корпоративна культура, національні культурні особливості, стиль управління та лідерства, соціальні очікування працівників і рівень соціальної відповідальності підприємств, комунікаційні практики та трудова етика. Обґрунтовано їх вплив на здатність колективів працювати в умовах ризику та невизначеності, мотивацію та залученість працівників, підтримання продуктивності праці в кризових ситуаціях та забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Обґрунтовано, що особливої значимості в умовах сучасних викликів набули такі соціокультурні чинниками: національна єдність, відповідальність та взаємопідтримка, соціальна згуртованість трудових колективів, рівень довіри між працівниками та керівництвом, готовність до змін, релокації та гнучких форм зайнятості, організаційна культура мислення, соціальна відповідальність підприємств. В умовах війни в Україні зросла консолідація трудових колективів, соціальна згуртованість, готовність до взаємозаміни та допомоги, довіра між працівниками та керівництвом підприємств. Нових форм в умовах війни набула соціальна відповідальність підприємств, яка проявляється через допомогу працівникам і їхнім родинам, внутрішньопереміщенням особам, спрямуванні ресурсів на посилення обороноздатності України. Доведено, що соціокультурні чинники визначають здатність підприємств до гнучкого планування та організаційних рішень, здатність до адаптації, забезпечення безперервності діяльності підприємств та збереження їх стійкості у складних воєнних умовах, а також формування потенціалу післявоєнного відновлення України. Практична значущість результатів дослідження полягає у можливості їх використання для підвищення ефективності управління персоналом, вдосконалення системи організації та планування, досягнення оптимальних результатів діяльності підприємств.

Ключові слова: система цінностей, корпоративна культура, стиль управління та лідерства, соціальна згуртованість трудових колективів, соціальна відповідальність підприємств, комунікаційні практики, адаптивність, організація та планування.

DYKHA Mariia, DYKHA Valerii, MATIUKH Serhii

Khmelnytskyi National University

THE IMPACT OF SOCIOCULTURAL FACTORS ON THE ORGANIZATION AND PLANNING OF ENTERPRISES ACTIVITIES IN CONTEMPORARY CONDITIONS

The article substantiates the importance of the influence of sociocultural factors on the system of organization and planning of enterprise activities, as well as their structural impact on overall enterprise performance. The authors identify the following fundamental sociocultural factors: value systems and corporate culture; national cultural characteristics; management and leadership styles; employees' social expectations and the level of corporate social responsibility; communication practices; and work ethic. Their influence on the ability of teams to operate under conditions of risk and uncertainty, on employee motivation and engagement, on maintaining labor productivity during crisis situations, and on ensuring enterprise competitiveness is justified. It is argued that, in the context of contemporary challenges, particular significance has been acquired by such sociocultural factors as national unity; responsibility and mutual support; social cohesion within labor collectives; the level of trust between employees and management; readiness for change, relocation, and flexible forms of employment; organizational culture of thinking; and corporate social responsibility. In the context of the war in Ukraine, there has been an increase in the consolidation of labor collectives, social cohesion, readiness for mutual substitution and assistance, and trust between employees and enterprise management. Corporate social responsibility has taken on new forms under wartime conditions, manifested through support for employees and their families, internally displaced persons, and the allocation of resources to strengthen Ukraine's defense capacity. It is proven that sociocultural factors determine enterprises' capacity for flexible planning and organizational decision-making, their adaptability, the ability to ensure business continuity and maintain resilience under complex wartime conditions, as well as the formation of potential for Ukraine's post-war recovery. The practical significance of the research findings lies in the possibility of their application to improve personnel management efficiency, enhance organizational and planning systems, and achieve optimal enterprises performance outcomes.

Keywords: value system; corporate culture; management and leadership style; social cohesion of labor collectives; corporate social responsibility; communication practices; adaptability; organization and planning.



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

Функціонування підприємств обумовлюється визначеними цілями та параметрами сформованого внутрішнього середовища, національною соціокультурною специфікою комунікацій та впливом чинників зовнішнього середовища, умовами глобальних ринків, вимогами міжнародних стандартів ведення бізнесу. Важливе значення у діяльності підприємств відіграють нематеріальні чинники, зокрема організаційна культура, ціннісні орієнтири персоналу, моделі управлінської поведінки та міжкультурної комунікації. Тому важливо дослідити значимість соціокультурних чинників у системі організації та планування діяльності підприємств України, їх вплив на посилення можливостей адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища. Практична значущість дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для підвищення ефективності управління персоналом, вдосконалення системи організації та планування діяльності підприємств, формування конкурентних переваг на національному й міжнародному рівнях.

АНАЛІЗ ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ТЕМОЮ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження впливу соціокультурних чинників на галузеві ринки, на підприємства в розрізі їх видів, на різні аспекти ведення господарської діяльності представлено у низці наукових публікацій.

Вагомий внесок у дослідження питань управління підприємствами, ефективної реалізації функцій організації та планування їх діяльності зробили зарубіжні науковці А. Берлі та Г. Мінз [1], П. Друкер [2], А. Склейфер та Р. Вішні [3], Р. Трікер [4] та ін. Теоретичне обґрунтування взаємозв'язку соціокультурних чинників із організацією, плануванням та результатами діяльності підприємств знайшло відображення в інституційній концепції Д. Норта [5], у моделі культурних вимірів Г. Гофстеда [6; 7] та поведінкової економіки Р. Талера [8; 9], у теорії людського капіталу Т. Шульца [10] та Г. Беккера [11].

Регулювання соціально-економічних процесів на макрорівні, створення умов функціонування підприємств висвітлено у публікації [12], а спектр соціокультурних питань у системі цілей сталого розвитку описано у [13; 14]. Особливості побудови моделі соціально орієнтованої економіки, дослідження ролі громадських організацій у вирішенні спільних проблем і відстоюванні спільних інтересів знайшло відображення у публікації [15], а вплив соціокультурного потенціалу на економічне зростання досліджено у публікації [16]. Широкий спектр питань щодо впливу соціокультурних чинників на ринок праці в Україні висвітлено у публікації [17]. Дослідженню впливу соціокультурних чинників на середовище функціонування підприємств та прийняття управлінських рішень присвячено публікацію [18], а роль соціокультурних чинників у контексті розробки конкурентних стратегій, досягнення конкурентних ринкових переваг досліджено у публікації [19]. Теоретичні та практичні аспекти управління корпоративною соціальною діяльністю розглянуто у публікації [20]. Питання соціальної корпоративної відповідальності було предметом дослідження [21], а взаємозв'язок між соціальною відповідальністю та інвестиційним потенціалом підприємств обґрунтовано у публікації [22]. Міжнародні та трансформаційні аспекти корпоративної культури детально висвітлено у монографії [23].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Повномасштабна війна в Україні стала безпрецедентним викликом для функціонування підприємств. В умовах високої турбулентності, зумовленої воєнними загрозами, руйнуванням інфраструктури, міграцією населення, нестабільністю ринків і зростанням невизначеності важливо дослідити зміни у впливі соціокультурних чинників у системі організації та планування діяльності підприємств, що й обумовлює мету статті.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Визначити ключові соціокультурні чинники, обґрунтувати їх вплив у системі організації та планування діяльності підприємств у сучасних умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Соціокультурні чинники, як сукупність соціальних норм, культурних цінностей, традицій, моделей поведінки та комунікацій, формують стиль планування, впливають на ефективність організаційних рішень, визначають логіку управління і впливають на прийняття управлінських рішень, у підсумку, визначають конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємств. До базових соціокультурних чинників ми можемо віднести такі:

- система цінностей та корпоративна культура;
- національні культурні особливості;
- стиль управління та лідерства;
- соціальні очікування працівників і рівень соціальної відповідальності підприємств;

- комунікаційні практики та трудова етика.

Система цінностей і корпоративна культура формують ідейну основу функціонування підприємств, визначаючи норми поведінки, управлінські підходи та ставлення працівників до виконання професійних обов'язків. В економічному вимірі корпоративна культура виступає нематеріальним активом, що впливає на ефективність використання людського капіталу, продуктивність праці та конкурентоспроможність підприємств. Узгоджені цінності сприяють зменшенню трансакційних витрат, підвищенню лояльності персоналу та стабільності внутрішніх процесів на підприємствах.

Національні культурні особливості визначають специфіку економічної поведінки працівників, стилі комунікації та трудові мотивації. У процесі організації та планування діяльності підприємств важливим є врахування кращих практик сформованих історичних традицій, ментальних установок і соціальних норм. Ігнорування особливостей і існуючого позитивного досвіду може обмежувати можливості прийняття ефективних управлінських рішень, тоді як їх урахування сприяє адаптації організаційних та прогнозних моделей до локального середовища та підвищенню результативності діяльності підприємств.

Стиль управління та лідерства є важливим соціокультурним чинником, який визначає характер взаємодії між керівництвом і персоналом. Демократичні, партнерські стилі управління сприяють зростанню ініціативності, відповідальності та залученості працівників, що позитивно позначається на економічних результатах діяльності підприємств. Натомість авторитарні моделі управління можуть забезпечувати короткострокову дисципліну, але в довгостроковій перспективі обмежують інноваційний потенціал і знижують адаптивність діяльності підприємств.

Соціальні очікування працівників, як параметри у системі організації та планування діяльності підприємств, охоплюють не лише матеріальну винагороду, а й потребу в умовах праці, безпеці, стабільності, професійному розвитку та соціальному захисті. Реалізуючи функції організації та планування діяльності в частині задоволення соціальних очікувань працівників доцільно враховувати не лише їх соціальні запити, але й існуючі можливості та інтелектуальний / трудовий потенціал розвитку працівників, а також сформовані параметри соціальних очікувань на певному галузевому та територіальному ринку. Рівень соціальної відповідальності визначає здатність підприємств відповідати певним очікуванням, формуючи довіру та лояльність персоналу. В економічному сенсі задоволення соціальних очікувань працівників знижує плінність кадрів на підприємствах, витрати на підбір персоналу та сприяє довгостроковій стабільності підприємств.

Ефективні комунікаційні практики забезпечують узгодженість дій працівників, оперативність управлінських рішень і мінімізацію інформаційних витрат. Трудова етика, у свою чергу, визначає ставлення персоналу підприємств до праці, відповідальність та дисципліну.

Разом ці чинники формують середовище, яке безпосередньо впливає на організацію та планування діяльності підприємств, продуктивність праці та результати їх діяльності.

У сучасних умовах господарювання під впливом війни в Україні та глобальної турбулентності спектр соціокультурних чинників набув нових вимірів та характерних ознак. Вплив соціокультурних чинників, обумовлений війною, у системі організації та планування діяльності підприємств проявляються у:

- національній єдності, відповідальності та взаємопідтримці;
- соціальній згуртованості трудових колективів;
- зростанні довіри між працівниками та керівництвом;
- готовності до змін, релокації та гнучких формах зайнятості;
- організаційній культурі стійкості до проблем, гнучкості у їх вирішенні та адаптивності;
- нових формах соціальної відповідальності підприємств.

В умовах війни цінності національної єдності, відповідальності та взаємопідтримки набули визначального значення в організації та плануванні діяльності підприємств. Вони сприяють консолідації трудових колективів, формуванню спільної мети та готовності працівників працювати в екстремальних умовах. Економічно це проявляється у збереженні трудового потенціалу та зниженні ризиків дезорганізації діяльності підприємств.

Доповнює консолідаційні можливості трудових колективів вплив чинника їх соціальної згуртованості, що проявляється у командній роботі та готовності до взаємозаміни, допомоги. В умовах воєнної турбулентності соціальна згуртованість трудових колективів знижує ризики зупинки діяльності підприємств через дефіцит кадрів, міграцію або мобілізацію певної частини працівників підприємств та сприяє збереженню продуктивної трудової діяльності. Економічно це означає зменшення втрат від простоїв і підвищення стійкості господарської діяльності.

Важливим соціокультурним ресурсом в умовах війни є довіра між працівниками та керівництвом підприємств. Вона забезпечує прийняття складних управлінських рішень, зокрема щодо релокації, зміни форм зайнятості або оптимізації витрат. Високий рівень довіри знижує соціальну напругу та сприяє швидкій адаптації підприємств до кризових умов. Готовність до змін, релокації, упровадження гнучких форм зайнятості є критично важливими умовами збереження діяльності підприємств у воєнний період. Соціокультурна відкритість до змін знижує опір персоналу та скорочує період адаптації до нових умов. Це дозволяє підприємствам швидше відновлювати операційну діяльність і мінімізувати економічні втрати. Підприємства, що здійснили релокацію з тимчасово окупованих або прифронтових територій

(машинобудівні, легкої промисловості, IT-сектор), змогли швидко відновити операційну діяльність, продемонструвавши згуртованість.

Організаційна культура та адаптивність підприємств відображає їх здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, зберігаючи при цьому функціональну цілісність. В умовах війни така культура забезпечує гнучкість управління, швидке прийняття рішень і ефективну мобілізацію ресурсів, що й обумовлює економічну стійкість та виживання підприємств. В умовах сучасних викликів та турбулентного середовища доцільно використовувати адаптивні моделі та інструменти антикризового стратегування, про що детальніше описано у публікаціях [24; 25].

Нових вимірів в умовах війни набула соціальна відповідальність підприємств, яка виходить за межі традиційних корпоративних стратегій, у яких почали формувати напрями забезпечення сталого розвитку підприємств у соціальному, економічному та екологічному вимірах. Соціальна відповідальність підприємств в умовах війни включає заходи щодо посилення обороноздатності, підтримку Збройних Сил України, допомогу працівникам, їхнім родинам і місцевим громадам. Така діяльність підвищує репутаційний імідж та значимість підприємств, а також лояльність працівників підприємств, відчуття підтримки та захищеності у складних умовах. Численні українські підприємства спрямовують ресурси на допомогу внутрішньо переміщеним особам та місцевим громадам, на посилення обороноздатності України.

Таким чином, вплив соціокультурних чинників на організацію та планування діяльності підприємств в умовах війни актуалізувався і трансформувалася. У таблиці 1 представимо вплив соціокультурних чинників на організацію та планування діяльності підприємств України у довоєнних умовах та під час війни.

Таблиця 1

Вплив соціокультурних чинників на організацію та планування діяльності підприємств України

Соціокультурний чинник	Прояв чинника, врахування у системі організації та планування діяльності підприємств (до війни)	Прояв чинника, врахування у системі організації та планування діяльності підприємств (під час війни)	Економічні наслідки трансформації
Система цінностей та корпоративна культура	Орієнтація на прибутковість, ефективність, розвиток	Орієнтація на виживання, стійкість, збереження кадрового складу	Зміщення фокусу з отримання прибутку у короткостроковому періоді на довгострокову стабільність
Національні культурні особливості	Обмежений вплив на організаційні рішення та планування діяльності	Посилення ролі національної ідентичності та солідарності	Соціальна згуртованість для стабілізації діяльності у складних умовах та досягнення економічних результатів
Стиль управління та лідерства	Планово-ієрархічний, орієнтований на контроль	Антикризове, адаптивне, комунікативне лідерство, трансформації ролі стратегічного планування	Прискорення процесів прийняття рішень, зниження управлінських витрат
Соціальні очікування працівників	Заробітна плата, кар'єрне зростання, стабільність	Безпека, підтримка, збереження зайнятості	Посилення соціальної підтримки, соціальні пакети допомоги, збереження людського капіталу, зменшення плинності кадрів
Комунікаційні практики	Регламентовані, ієрархічні	Постійні, відкриті, кризові	Скорочення інформаційних витрат, узгодженість дій, координаційні антикризові наради, протоколи дій у надзвичайних ситуаціях
Трудова етика	Орієнтація на виконання функцій	Орієнтація на результат і взаємодопомогу	Підвищення відповідальності та здійснення продуктивної діяльності
Цінності національної єдності	Вторинний чинник	Домінуючий чинник організації та планування поточної діяльності	Консолідація колективів, зниження дезорганізації, підвищення мотивації до трудової діяльності у кризових умовах (на резервному енергозабезпеченні тощо)
Соціальна згуртованість колективів	Переважно професійна взаємодія	Командна взаємопідтримка	Зменшення ризиків простоїв та зупинки господарської діяльності
Рівень довіри між персоналом і керівництвом	Стабільний, але вплив не критично визначальний	Ключовий ресурс стабільного функціонування, виживання	Можливість прийняття складних управлінських рішень для організації та планування діяльності підприємств у кризових умовах
Готовність до змін і гнучких форм зайнятості	Обмежена, поступова	Висока, вимушена	Швидке відновлення операційної діяльності
Релокація діяльності	Відсутня або стратегічно обумовлена	Антикризовий інструмент	Збереження потенціалу, розвиток умов діяльності на новому місці
Організаційна культура стійкості	Фрагментарна, не пріоритетна	Системоутворююча, гнучке планування, сценарний аналіз, адаптивне бюджетування	Підвищення адаптивності та безперервності діяльності.
Соціальна відповідальність	Започаткування практик та стандартів, направлених на забезпечення сталого розвитку; здебільшого фрагментарні практики підтримки соціальних заходів та проєктів	Реальна підтримка працівників, громад, обороноздатності України	Зростання репутаційного іміджу, капіталу довіри

*сформовано авторами.

У воєнних умовах вплив соціокультурних чинників у системі організації та планування діяльності підприємств зріс. Їх роль трансформувалася із рівня допоміжної значимості до рівня критично важливих параметрів, оскільки саме конфігурація впливу соціокультурних чинників обумовлює можливості щодо збереження людського капіталу та створення можливостей функціонування підприємств у складних умовах війни.

Враховання впливу соціокультурних чинників у системі організації та планування діяльності підприємств дає можливість оптимальніше адаптувати функціонування підприємств до змін та отримати максимально можливі економічні результати в умовах сучасних викликів та загроз. Обґрунтовуючи причинно-наслідкові зв'язки між проявом впливу соціокультурних чинників на економічні результати діяльності підприємств зазначимо, що підтримка персоналу, взаємодопомога, солідарність формує психологічну безпеку, знижує стресові прояви працівників, що обумовлює підвищення їх працездатності, продуктивності праці. Командна робота, взаємозаміна у трудовому колективі формує середовище згуртованості, нівелює конфліктність та обумовлює зменшення плинності кадрів, збереження трудових ресурсів та можливості для стабільної роботи підприємств. Довіра трудового колективу до керівництва сприяє прийняттю антикризових організаційних рішень, що обумовлює швидке впровадження змін, зменшення витрат часу та інших ресурсів на вирішення завдань/проблем, як наслідок, швидке отримання результатів ухвалених рішень.

Отже, соціокультурні чинники не є «фоновими»/другорядними чинниками, вони є структуроутворюючими. Підприємство не існує поза культурою та проявами соціокультурних чинників. Воно є їх економічним відображенням. Соціокультурні чинники визначають здатність підприємств адаптуватися, зберігати стійкість, забезпечувати безперервність діяльності у складних воєнних умовах та формувати потенціал післявоєнного відновлення України.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Соціокультурні чинники відіграють важливу роль у системі організації та планування діяльності підприємств України. Вони здійснюють структуроутворюючий вплив на діяльність підприємств, формують стиль планування, впливають на ефективність організаційних рішень, визначають логіку управління та впливають на прийняття управлінських рішень, як наслідок, обумовлюють конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємств.

Система цінностей та корпоративна культура, національні культурні особливості, стиль управління та лідерства, соціальні очікування працівників і рівень соціальної відповідальності підприємств, комунікаційні практики та трудова етика формують соціальне середовище підприємств, виступаючи ключовими чинниками збереження економічної активності підприємств. Соціокультурні чинники впливають на мотивацію та залученість працівників, здатність колективів працювати в умовах ризику та невизначеності, підтримання продуктивності праці в кризових ситуаціях та забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

У сучасних умовах господарювання під впливом війни в Україні та глобальної турбулентності спектр соціокультурних чинників набув нових характерних ознак. Вплив соціокультурних чинників на прийняття організаційних рішень та планування діяльності підприємств зріс. Підприємства, які формують культуру взаємної довіри, відкритої комунікації та соціальної відповідальності, демонструють вищий рівень адаптивності та економічної стійкості навіть за умов високої турбулентності. Значимими соціокультурними чинниками в умовах сучасних викликів є національна єдність, відповідальність та взаємопідтримка, соціальна згуртованість трудових колективів, рівень довіри між працівниками та керівництвом, готовність до змін, релокації та гнучких форм зайнятості, організаційна культура мислення, соціальна відповідальність підприємств.

Соціокультурні чинники визначають здатність підприємств адаптуватися, зберігати стійкість, забезпечувати безперервність діяльності у складних воєнних умовах та формувати потенціал післявоєнного відновлення України.

Перспективними напрямками подальших досліджень може бути оцінювання впливу соціокультурних чинників на економічні результати діяльності підприємств та розробка моделей адаптації українських підприємств до глобального соціокультурного середовища.

Література

1. Berle, A.A., Means, G.C. The Modern Corporation and Private Property. Harcourt, Brace and World, New York. 1932. 256 p.
2. Drucker, P. The practice of management. Abingdon-on-Thames: Routledge, 2012. 368 p.
3. Scleifer, A., Vischny, R. A survey of corporate governance. Journal of Finance, 1997, Vol. 2. P. 737-783.
4. Tricker, R. International Corporate Governance. London: Prentice Hall, 1994. 354 p.

5. North, D.C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 152 p.
6. Hofstede, G. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001. 596 p.
7. Hofstede, G., Hofstede, G.J., Minkov, M. *Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 2010. 561 p.
8. Thaler, R.H., Sunstein C.R. *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. New Haven: Yale University Press, 2008. 293 p.
9. Thaler, R.H. *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*. New York: W. W. Norton & Company, 2015. 432 p.
10. Schultz, T.W. Investment in Human Capital. *The American Economic Review*. 1961. Vol. 51, No. 1. P. 1-17.
11. Becker, G.S. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. 3rd ed. Chicago: The University of Chicago Press, 1993. 390 p.
12. Диха, М.В. Соціально-економічний розвиток України: напрями та засоби реалізації: монографія. К.: Центр учбової літератури, 2016. 388 с. URL: <https://clar.khmnmu.edu.ua/handle/123456789/14511>
13. Диха, М.В. Культурна складова в системі сталого розвитку країни. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3, Т. 1. С. 131-134. URL: <https://clar.khmnmu.edu.ua/handle/123456789/6695>
14. Диха, М.В., Диха, В.В. *Економіка сталого розвитку: навчальний посібник*. Київ: Видавництво: «Центр учбової літератури». 2024. 408 с. URL: <https://clar.khmnmu.edu.ua/handle/123456789/17542>
15. Головня, О.М., Кінаш, І.П. Особливості побудови моделі соціально орієнтованої національної економіки. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2020. № 7 (26). С. 48-55. URL: <https://nasplib.isoftware.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/70c7a1a3-99d3-474f-85c8-7461a2f4d330/content>
16. Грицайко, А.В. Соціокультурний потенціал і людський капітал в моделях економічного зростання. *Бізнес-навігатор*. 2023. Випуск 2 (72). С. 35-41. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.72-5>
17. Соціокультурні чинники розвитку українського ринку праці: кол. моногр. за ред. О.М. Балакіревої; К.: НАН України, ДУ Ін-т екон. та прогнозів. НАН України, 2017. 264 с.
18. Тюхтенко, Н.А. ОБҐРУНТУВАННЯ ВПЛИВУ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ЧИННИКІВ НА БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ ТА ПРОФЕСІЙНУ СИСТЕМУ МЕНЕДЖМЕНТУ. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2024. № 23(1(56)). С. 142-158. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.1\(56\).309068](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.1(56).309068)
19. Ломовських, Л.О., Єфремова, Н.О. СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ ЧИННИК МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК ОСНОВА РОЗРОБКИ МІЖНАРОДНИХ КОНКУРЕНТНИХ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія Економічні науки*. № 1. 2020. С. 177-187. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/9bfb0df0-d7b2-48ed-8cbb-05f42f2cea9e/content>
20. Dykha, M., Cheban, Yu., Bilyk, O., Siryk, Z., Khytra, O., & Dudnyk, A. Management of Corporate Social Activity in the Organization. *International Journal of Management*. 2020. 11(5). P. 97-107. DOI: <https://doi.org/10.34218/IJM.11.5.2020.010>
21. Жалдак, Г., & Чупріна, М. УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. № 20(1(47)). С. 175-184. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1\(47\).227015](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1(47).227015)
22. Гривківська, О., & Аренович, І. СИНЕРГІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНИХ ТРУДОВИХ ПРАКТИК У СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *РОЗВИТОК МІСТА*. 2025. № 3 (07). С. 44-49. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.3-6>
23. Отенко, І.П., Чепелюк, М.І. *Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти*: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.
24. Диха, М., & Диха, В. АДАПТИВНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВА ВИМОГА ДО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2025. № 2. С. 395-401. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-50>
25. Диха, М., & Диха, В. ПІДХОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНСТРУМЕНТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. 344(4). С. 390-396. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-54>

References

1. Berle, A.A., Means, G.C. *The Modern Corporation and Private Property*. Harcourt, Brace and World, New York. 1932. 256 p.
2. Drucker, P. *The practice of management*. Abingdon-on-Thames: Routledge, 2012. 368 p.
3. Sclifer, A., Vischny, R. A survey of corporate governance. *Journal of Finance*, 1997, Vol. 2. P. 737-783.

4. Tricker, R. *International Corporate Governance*. London: Prentice Hall, 1994. 354 p.
5. North, D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 152 p.
6. Hofstede, G. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001. 596 p.
7. Hofstede, G., Hofstede, G.J., Minkov, M. *Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 2010. 561 p.
8. Thaler, R.H., Sunstein C.R. *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. New Haven: Yale University Press, 2008. 293 p.
9. Thaler, R.H. *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*. New York: W. W. Norton & Company, 2015. 432 p.
10. Schultz, T.W. Investment in Human Capital. *The American Economic Review*. 1961. Vol. 51, No. 1. P. 1-17.
11. Becker, G.S. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. 3rd ed. Chicago: The University of Chicago Press, 1993. 390 p.
12. Dykha, M.V. Sotsialno-ekonomichniy rozvytok Ukrainy: napriamy ta zasoby realizatsii: monohrafiia. K.: Tsentri uchbovoi literatury, 2024. 388 s. URL: <https://elar.khmnmu.edu.ua/handle/123456789/14511>
13. Dykha, M.V. *Kulturna skladova v systemi staloho rozvytku krainy*. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 2018. № 3, T. 1. S. 131-134. URL: <https://elar.khmnmu.edu.ua/handle/123456789/6695>
14. Dykha, M.V., Dykha, V.V. *Ekonomika staloho rozvytku: navchalnyi posibnyk*. Kyiv: Vydavnytstvo: «Tsentri uchbovoi literatury». 2024. 408 s. URL: <https://elar.khmnmu.edu.ua/handle/123456789/17542>
15. Holovnia, O.M., Kinash, I.P. Osoblyvosti pobudovy modeli sotsialno oriietovanoi natsionalnoi ekonomiky. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i stalyyi rozvytok*. K.: DU IEPSSR NAN Ukrainy, 2020. № 7 (26). S. 48-55. URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/70c7a1a3-99d3-474f-85c8-7461a2f4d330/content>
16. Hrytsaiko, A.V. Sotsiokulturnyi potentsial i liudskyy kapital v modeliakh ekonomichnoho zrostantia. *Biznes-navihator*. 2023. Vypusk 2 (72). S. 35-41. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.72-5>
17. Sotsiokulturni chynnyky rozvytku ukrainskoho rynku pratsi: kol. monohr. za red. O.M. Balakirievoi; K.: NAN Ukrainy, DU In-ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy, 2017. 264 s.
18. Tiukhtenko, N.A. OBGRUNTUVANNIA VPLYVU SOTSIOKULTURNYKH CHYNNYKIV NA BIZNES-SEREDOVYSHCHE TA PROFESIINU SYSTEMU MENEZHMENTU. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. 2024. № 23(156). S. 142-158. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.1\(56\).309068](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.1(56).309068)
19. Lomovskyykh, L.O., Yefremova, N.O. SOTSIOKULTURNIY CHYNNYK MARKETYNHOVOHO SEREDOVYSHCHA YAK OSNOVA ROZROBKY MIZHNARODNYKH KONKURENTNYKH BIZNES-STRATEHIY V UMOVAKH HLOBALIZATSII EKONOMIKY. *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriya Ekonomichni nauky*. № 1. 2020. S. 177-187. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/9bfb0df0-d7b2-48ed-8cbb-05f42f2cea9e/content>
20. Dykha, M., Cheban, Yu., Bilyk, O., Siryk, Z., Khytra, O., & Dudnyk, A. Management of Corporate Social Activity in the Organization. *International Journal of Management*. 2020. 11(5). P. 97-107. DOI: <https://doi.org/10.34218/IJM.11.5.2020.010> ; URL: http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_5/IJM_11_05_010.pdf
21. Zhaldak, H., & Chuprina, M. UPRAVLINNIA REPUTATSIYNYMY RYZYKAMY PIDPRYEMSTVA Z URAKHUVANNIAM KONTSEPTSII KORPORATYVNOI SOTSIALNOI VIDPOVIDALNOSTI. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. 2021. № 20(147). S. 175-184. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1\(47\).227015](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1(47).227015)
22. Hryvkiivska, O., & Arenovych, I. SYNERHIIA INVESTYTSIINOHO POTENTIALU TA SOTSIALNO-VIDPOVIDALNYKH TRUDOVYKH PRAKTYK U SYSTEMI KORPORATYVNOI SOTSIALNOI VIDPOVIDALNOSTI PIDPRYEMSTVA. *Rozvytok mista*. 2025. № 3 (07). S. 44-49. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.3-6>
23. Otenko, I.P., Chepeliuk, M.I. Korporatyvna kultura: mizhnarodnyi ta transformatsiinyi aspekty: monohrafiia. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 2018. 243 s.
24. Dykha, M., & Dykha, V. ADAPTYVNIST YAK KLIUCHOVA VYMOHA DO KORPORATYVNOHO UPRAVLINNIA V UMOVAKH SUCHASNYKH VYKLYKIV. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2025. № 2. S. 395-401. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-50>
- Dykha, M., & Dykha, V. PIDKHODY, MODELI TA INSTRUMENTY KORPORATYVNOHO UPRAVLINNIA V UMOVAKH VIINY TA EKONOMICHNOI TURBULENTNOSTI. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. 344(4). S. 390-396. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-54>