

І.В. УГРІМОВА, В.В. ТКАЧЕНКО**УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

У статті досліджено теоретичні засади формування та управління корпоративною культурою організації як цілісного, багаторівневого та динамічного явища, що виступає важливим внутрішнім чинником стратегічного розвитку, адаптивності та конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій. Обґрунтовано, що корпоративна культура перестає виконувати виключно фонову або регулятивну функцію та трансформується у стратегічний ресурс, здатний забезпечувати узгодженість управлінських рішень, поведінки персоналу та довгострокових цілей розвитку організації. У процесі дослідження узагальнено підходи до трактування поняття «корпоративна культура», що дозволило визначити її як інтегровану систему цінностей, норм, моделей поведінки, управлінських підходів і соціально-психологічних характеристик колективу, які формують внутрішнє середовище підприємства та визначають його здатність до ефективного функціонування і розвитку. Показано еволюцію наукових поглядів на корпоративну культуру – від нормативно-поведінкових інтерпретацій до системного розуміння культури як інструменту стратегічного управління та джерела конкурентних переваг. Особливу увагу приділено управлінню корпоративною культурою як цілеспрямованому процесу, що охоплює формування, підтримання та трансформацію культурних установок відповідно до стратегічних орієнтирів організації. Доведено, що ефективність управління корпоративною культурою безпосередньо залежить від рівня внутрішніх комунікацій, залученості персоналу, лідерського впливу та здатності менеджменту поєднувати ціннісні й поведінкові аспекти управління. Систематизовано сучасні тенденції розвитку корпоративної культури, зокрема орієнтацію на інноваційність, гнучкість, цифрову взаємодію, сталий розвиток і психологічне благополуччя персоналу. У статті запропоновано узагальнену алгоритмічну модель процесу формування та трансформації корпоративної культури, яка включає діагностику поточного культурного профілю, виявлення розривів між наявною та бажаною моделлю, вибір типу корпоративної культури, розроблення комплексу управлінських заходів, їх впровадження та оцінювання результативності змін. Обґрунтовано циклічний характер цього процесу, що забезпечує можливість постійного коригування культурних орієнтирів та їх узгодження зі стратегією розвитку організації.

Ключові слова: корпоративна культура; управління корпоративною культурою; розвиток організації; стратегічне управління; внутрішнє середовище підприємства; організаційні цінності

I. UHRIMOVA, V. TKACHENKO**CORPORATE CULTURE MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF THE ORGANIZATION'S STRATEGIC MANAGEMENT**

The article examines the theoretical foundations of the formation and management of corporate culture of an organization as an integral, multilevel, and dynamic phenomenon that acts as an important internal factor of strategic development, adaptability, and competitiveness of an enterprise under conditions of modern socio-economic transformations. It is substantiated that corporate culture ceases to perform exclusively a background or regulatory function and is transformed into a strategic resource capable of ensuring the coherence of managerial decisions, personnel behavior, and long-term development goals of the organization. In the course of the study, approaches to the interpretation of the concept of “corporate culture” are generalized, which made it possible to define it as an integrated system of values, norms, behavioral models, managerial approaches, and socio-psychological characteristics of the workforce that form the internal environment of the enterprise and determine its ability for effective functioning and development. The evolution of scientific views on corporate culture is shown, from normative and behavioral interpretations to a systemic understanding of culture as an instrument of strategic management and a source of competitive advantages. Special attention is paid to the management of corporate culture as a purposeful process that includes the formation, maintenance, and transformation of cultural attitudes in accordance with the strategic guidelines of the organization. It is proved that the effectiveness of corporate culture management directly depends on the level of internal communications, employee involvement, leadership influence, and the ability of management to combine value-based and behavioral aspects of management. Modern trends in the development of corporate culture are systematized, in particular orientation toward innovativeness, flexibility, digital interaction, sustainable development, and psychological well-being of personnel. The article proposes a generalized algorithmic model of the process of formation and transformation of corporate culture, which includes diagnostics of the current cultural profile, identification of gaps between the existing and desired model, selection of the type of corporate culture, development of a set of managerial measures, their implementation, and evaluation of the effectiveness of changes. The cyclical nature of this process is substantiated, which ensures the possibility of continuous adjustment of cultural guidelines and their alignment with the organization's development strategy.

Keywords: corporate culture; corporate culture management; organizational development; strategic management; internal environment of the enterprise; organizational values.

Вступ. У сучасних умовах розвитку економіки та зростання динаміки зовнішнього середовища корпоративна культура набуває статусу одного з ключових нематеріальних чинників забезпечення стійкості та конкурентоспроможності організації. Посилення конкуренції, цифровізація бізнес-процесів, поширення гібридних і дистанційних форматів роботи, а також зростання ролі людського капіталу зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до управління внутрішнім середовищем підприємства. У цих умовах корпоративна культура перестає бути другорядним або фоновим елементом організаційного життя та перетворюється на стратегічний ресурс, що визначає

характер управлінських рішень, поведінку персоналу й довгострокову траєкторію розвитку організації.

Особливої актуальності набуває проблема цілеспрямованого формування та трансформації корпоративної культури відповідно до стратегічних цілей підприємства. Саме культура забезпечує узгодженість дій працівників, формує спільні ціннісні орієнтири, підтримує адаптивність організації до змін і створює передумови для впровадження інновацій. Тому дослідження теоретичних і методичних аспектів управління корпоративною культурою є важливим науковим і практичним завданням сучасного менеджменту.

Аналіз стану питання. Аналіз сучасних наукових

підходів свідчить, що корпоративна культура розглядається як багатовимірне явище, яке поєднує цінності, норми, традиції, моделі поведінки, управлінські підходи та соціально-психологічні характеристики колективу. Вітчизняні дослідження демонструють еволюцію поглядів на корпоративну культуру: від трактування її як сукупності зовнішніх атрибутів і нормативних правил до розуміння культури як інтегрованого елементу стратегічного управління та джерела конкурентних переваг.

У сучасних умовах особливого значення набуває системний підхід до управління корпоративною культурою, який передбачає її діагностику, оцінювання відповідності стратегічним орієнтирам та цілеспрямовану трансформацію. Водночас практичне впровадження таких підходів у діяльність підприємств часто ускладнюється внутрішнім опором персоналу, недостатньою узгодженістю управлінських дій і відсутністю чітких алгоритмів формування бажаної культурної моделі. Це зумовлює потребу в подальшому розвитку методичних засад управління корпоративною культурою з урахуванням сучасних тенденцій розвитку організацій.

Мета роботи. Метою статті є дослідження теоретичних підходів до розуміння корпоративної культури та обґрунтування методичних засад її формування і трансформації як стратегічного ресурсу розвитку організації в умовах сучасних соціально-економічних змін.

Аналіз основних досягнень і літератури. Теоретичні основи дослідження корпоративної культури сформовані у працях зарубіжних і вітчизняних науковців, які розглядали культуру як ключовий елемент внутрішнього середовища організації. У працях Е. Шейна, Г. Хофстеде, К. Камерона та Р. Куїнна корпоративна культура аналізується як система глибинних цінностей, норм і припущень, що визначають поведінку персоналу та ефективність управління. Українські дослідники акцентують увагу на ролі корпоративної культури у забезпеченні стратегічної узгодженості, розвитку людського потенціалу та адаптації підприємств до змін.

Сучасні наукові публікації приділяють значну увагу методам діагностики корпоративної культури, питанням її трансформації в умовах цифровізації, розвитку інноваційних моделей управління та формування культури сталого розвитку. Водночас потребують подальшого узагальнення підходи до побудови цілісного алгоритму управління корпоративною культурою, який би поєднував аналітичні, поведінкові та стратегічні аспекти управління.

Викладення основного матеріалу дослідження. У процесі становлення сучасної теорії менеджменту корпоративна культура посідає важливе місце у дослідженні внутрішнього середовища організації, оскільки вона визначає характер поведінки персоналу, формує загальні правила взаємодії та впливає на стратегічні орієнтири розвитку підприємства. У вітчизняній науковій літературі поняття корпоративної культури розкривається через систему

цінностей, норм, традицій, моделей управління та соціально-психологічних характеристик колективу. Різні автори акцентують увагу на окремих елементах цього явища, що зумовлює необхідність узагальнення підходів для формування цілісного уявлення про його сутність.

Ранні напрацювання українських авторів зосереджували увагу на зовнішніх проявах корпоративної культури. Визначення підкреслюють моделі поведінки, цінності, норми, традиції та символи, які формують внутрішню узгодженість колективу і забезпечують сталість організаційної взаємодії. Такий погляд відповідає нормативному і поведінковому підходам у теорії корпоративної культури, у межах яких культура розуміється як механізм регуляції і підтримання порядку в організації.

Згодом погляди українських учених набувають ціннісно орієнтованого характеру. Автори наголошують на важливості корпоративних переконань, спільних уявлень і управлінських принципів, що формують основу діяльності організації. Корпоративна культура у цьому контексті постає як чинник стратегічної узгодженості, що спрямовує поведінку працівників відповідно до цілей підприємства і забезпечує єдність підходів до розв'язання виробничих завдань. У таких підходах акцент зміщується з формальних норм на глибинні внутрішні орієнтири, які визначають розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

У новітніх дослідженнях спостерігається перехід до системного розуміння корпоративної культури. Вона розглядається як складна внутрішня структура, що поєднує цінності, повсякденні практики, управлінські підходи, традиції, соціально-психологічний клімат і механізми адаптації. Корпоративна культура трактується не лише як поведінкова або ціннісна категорія, а як цілісний компонент функціонування підприємства, що впливає на його здатність адаптуватися до змін, впроваджувати інновації, підтримувати конкурентні позиції та забезпечувати ефективну взаємодію в умовах невизначеності.

Узагальнення різних визначень свідчить про поступовий відхід від вузьких інтерпретацій корпоративної культури. Сучасні українські дослідження формують уявлення про культуру як про інтегрований феномен, що охоплює мотиваційні, поведінкові, управлінські та соціально-психологічні виміри. Корпоративна культура постає як внутрішня основа організації і одночасно як стратегічний ресурс, що визначає рівень згуртованості колективу, ефективність комунікацій, якість управління і здатність підприємства до розвитку.

Узагальнення теоретичних підходів до розуміння корпоративної організаційної культури дає підстави стверджувати, що вона є складним багаторівневим і багатофункціональним явищем, яке визначає характер формування внутрішнього середовища підприємства, впливає на поведінку персоналу та забезпечує стратегічну стійкість організації.

Аналіз наукових трактувань засвідчує поступовий розвиток поглядів українських дослідників від розуміння корпоративної культури як сукупності традицій, норм і моделей поведінки до її інтерпретації як стратегічного ресурсу, здатного формувати конкурентоспроможність підприємства, підтримувати адаптивність і сприяти ефективному управлінню в умовах змін і кризових впливів.

Управління корпоративною культурою посідає центральне місце у сучасній теорії та практиці менеджменту, адже культура виступає не лише фоном компонентом організаційного життя, а й одним із ключових інструментів впливу на поведінку персоналу, ефективність управлінських процесів та здатність підприємства до стратегічного розвитку. На відміну від формальних регламентів або структурно визначених управлінських механізмів, корпоративна культура пронизує всі рівні організації, визначає стиль взаємодії, рівень довіри, домінуючі моделі мислення та способи прийняття рішень. Саме тому процес її цілеспрямованого формування та розвитку потребує системного підходу, що ґрунтується на комплексній діагностиці, стратегічному бачення та узгоджених управлінських діях.

Методичні підходи до управління корпоративною культурою охоплюють три взаємопов'язані напрями: формування нової культурної системи, підтримання вже існуючих позитивних цінностей та їх трансформацію відповідно до змін у середовищі або стратегічних цілях. Стадія формування передбачає визначення ціннісної основи, яка має стати фундаментом організаційної ідентичності, а також розроблення механізмів її впровадження через нормативні документи, HR-практики, комунікаційні програми та лідерський вплив. Підтримання корпоративної культури вимагає постійної роботи з персоналом, корекції норм, підтримки організаційних традицій, забезпечення прозорості управлінських рішень та розвитку внутрішньої довіри. Трансформація культури є найбільш складним етапом, оскільки передбачає переналаштування усталених моделей поведінки, подолання внутрішнього опору та інтеграцію нових культурних компонентів, здатних забезпечити підвищення гнучкості, інноваційності або стратегічної відповідності.

Ключовим інструментом управління корпоративною культурою виступає внутрішня комунікація, оскільки саме через систему комунікативних каналів відбувається трансляція цінностей, закріплення бажаних поведінкових стандартів і формування спільного розуміння цілей організації. Ефективна комунікація забезпечує не лише поширення інформації, а й створення умов для залучення персоналу, формування зворотного зв'язку, посилення довіри та зміцнення організаційної єдності. У сучасних умовах внутрішня комунікація охоплює широкий спектр інструментів – від офіційних корпоративних каналів і тренінгових програм до неформальних середовищ, цифрових платформ і лідерського прикладу. Саме через комунікації культура перестає бути декларативною і набуває

реальної практичної сили, впливаючи на щоденну діяльність, професійну етику та мотиви поведінки працівників.

Сучасні тенденції формування корпоративної культури визначаються глобальними трансформаціями у сфері технологій, управління персоналом та соціально-економічних умов, що вимагає від організацій переосмислення традиційних моделей взаємодії й впровадження нових підходів до формування внутрішнього середовища. Одним із ключових трендів виступає орієнтація на культуру інновацій і творчості, яка сприяє підвищенню конкурентоспроможності організації та забезпечує її здатність адаптуватися до динамічних змін ринку. Культура інновацій передбачає створення середовища, у якому працівники можуть вільно генерувати ідеї, експериментувати, брати участь у проєктах міжфункціональної взаємодії та відчувати підтримку керівництва у пошуку нестандартних рішень. Таке середовище формує високий рівень автономії, довіри та відповідальності, а також сприяє появі внутрішніх драйверів творчої активності, що є критично важливим для організації, яка прагне рости та впроваджувати інноваційні продукти або процеси.

Другим важливим трендом виступає розвиток гібридних і дистанційних моделей роботи, які радикально змінюють спосіб формування корпоративної культури. Перехід на нові моделі праці потребує створення механізмів підтримки командної взаємодії, синхронізації роботи персоналу, удосконалення цифрової комунікації та забезпечення прозорості управлінських процесів. У таких умовах культура організації дедалі більше базується на цифровій ідентичності, спільних онлайн-ритуалах, віртуальному лідерстві та цифрових каналах трансляції цінностей. Це формує новий тип взаємодії, де фізична присутність перестає бути основною умовою приналежності до корпоративної спільноти, а ключовим чинником стає здатність організації забезпечувати цілісність і ефективність культурних норм у віддаленому форматі.

Значного поширення набуває тренд формування корпоративної культури сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. Підприємства дедалі частіше вибудовують свою ідентичність навколо екологічної свідомості, етичних принципів ведення бізнесу, прозорості операцій та відповідального ставлення до суспільства. Така культура впливає на сприйняття організації як усередині, так і зовні, посилює її репутаційний капітал та сприяє залученню працівників, для яких ціннісний компонент діяльності є важливим елементом мотивації. Культура сталого розвитку формує у персоналу почуття причетності до значущих соціальних цілей, підвищує рівень довіри та підтримує довгострокову перспективу організаційного розвитку.

Ще одним провідним трендом є зростання уваги до психологічного благополуччя персоналу як ключового елементу корпоративної культури. Сучасні організації усвідомлюють, що продуктивність працівників безпосередньо залежить від рівня їхнього

емоційного стану, стресостійкості, задоволеності роботою та балансу між професійною діяльністю і особистим життям. Це зумовлює впровадження програм підтримки ментального здоров'я, розвитку емоційного інтелекту, створення ергономічного робочого середовища та механізмів превенції професійного вигорання. Психологічне благополуччя стає частиною системи стратегічного управління персоналом, оскільки саме здорова організаційна атмосфера сприяє підвищенню лояльності, зниженню плинності кадрів та зміцненню корпоративної єдності.

У сукупності зазначені тренди формують нову парадигму корпоративної культури, у якій ключовими цінностями стають інноваційність, гнучкість, відповідальність і піклування про людину. Вони визначають стратегічні засади розвитку організацій у сучасному середовищі та задають нові стандарти корпоративної взаємодії, які забезпечують стійкість, конкурентоспроможність і довгостроковий успіх підприємства.

На рисунку подано узагальнену алгоритмічну модель процесу формування й трансформації корпоративної культури, що відображає послідовність управлінських дій від первинної діагностики до оцінювання результативності впроваджених змін.

Представлена схема демонструє логічно вибудовану систему етапів, у межах яких менеджмент підприємства здійснює аналіз поточного культурного профілю, визначає його відповідність стратегічним орієнтирам, приймає рішення щодо необхідності змін та реалізує відповідні заходи. Кожен крок у моделі є продовженням попереднього й забезпечує формування циклічного процесу культурного розвитку, де підкріплення або трансформація корпоративної культури виступає інтегрованою частиною стратегічного управління.

Такий підхід дозволяє організації цілеспрямовано формувати бажану модель взаємодії, підтримувати кадровий потенціал і створювати умови для довгострокового розвитку. Перший крок. Діагностика корпоративної культури на основі обраної методики та шкал оцінок

Початковий етап передбачає проведення комплексної діагностики корпоративної культури із застосуванням якісних і кількісних інструментів, що дає змогу встановити фактичний стан культурного середовища. На цьому етапі організація визначає домінуючі цінності, норми, поведінкові моделі, рівень згуртованості персоналу, ефективність комунікаційних каналів і характер міжособистісної взаємодії. Діагностика може здійснюватися за допомогою опитувальників OSAI, моделей Денісона, Хофстеде, спостереження, інтерв'ю, фокус-груп та аналізу внутрішньої документації. Результатом етапу є формування поточного профілю корпоративної культури, який виступає базовою точкою для подальшого порівняння з бажаною моделлю.

Після отримання діагностичних даних проводиться оцінювання того, наскільки поточна корпоративна культура сприяє реалізації стратегічних завдань організації. Якщо встановлено, що наявні культурні установки відповідають цілям розвитку,

організація переходить до заходів із підтримання існуючої культури, спрямованих на її стабілізацію, зміцнення ключових норм і посилення позитивних практик. Якщо ж культура не відповідає стратегічним потребам, виникає необхідність у її трансформації, що потребує переходу до другого етапу.

Другий крок. Аналіз і виявлення відхилень між існуючим і бажаним типом корпоративної культури

На цьому етапі здійснюється поглиблений аналіз розривів між фактичним і бажаним станом корпоративної культури. Менеджмент визначає, які саме норми або практики стримують розвиток організації, які аспекти поведінки персоналу не підтримують стратегічні цілі, які елементи внутрішньої взаємодії викликають конфлікти або знижують ефективність. Розриви можуть стосуватися як ціннісного рівня (відсутність інноваційності, низький рівень довіри), так і поведінкового (формальність комунікацій, домінування авторитарного стилю управління). Результатом етапу є визначення ключових точок змін, які мають стати об'єктом управлінського впливу.

На основі виявлених відхилень керівництво формує стратегічне рішення щодо перетворення корпоративної культури. Це рішення включає визначення цілей культурної трансформації, формулювання бажаних характеристик поведінки, уточнення ролей керівників у процесі змін та визначення ресурсів, необхідних для трансформації. На цьому етапі формується концептуальний план змін, який стане основою для розробки конкретних заходів.

Розроблення комплексу заходів із перетворення корпоративної культури

передбачає формування системи цільових заходів, спрямованих на створення або трансформацію корпоративної культури. До таких заходів можуть входити зміна стилю управління, удосконалення системи внутрішньої комунікації, перегляд кадрової політики, формування нових інструментів мотивації, запровадження корпоративних ритуалів, розвиток програм навчання та адаптації персоналу. Розроблений комплекс має бути узгодженим зі стратегічними цінностями організації та враховувати специфіку всіх груп працівників. На цьому етапі визначаються ключові напрями впливу на культуру, методи реалізації та очікувані результати.

Третій крок. Вибір бажаного типу корпоративної культури та інструментів її впровадження

На основі розробленої концепції організація визначає конкретну модель корпоративної культури, яка є найбільш прийнятною для її стратегічного розвитку. Це може бути культура влади, ролі, завдань або особистості. Кожна модель має власні механізми впливу на персонал і різні інструменти реалізації. Для культури влади акцент робиться на централізованому управлінні, для культури ролі – на регламентах і структурах, для культури завдань – на командній роботі й проєктному підході, для культури особистості – на індивідуальному розвитку та автономії. На цьому етапі визначаються конкретні форми впровадження змін, методи роботи з

персоналом, комунікаційні канали та інструменти підтримки нових цінностей.

Четвертий крок. Впровадження розробленого варіанту перетворень корпоративної культури

На цьому етапі здійснюється практична реалізація розроблених заходів. Упровадження передбачає активну участь керівників, постійне інформування персоналу, залучення працівників до процесу

трансформації, забезпечення зворотного зв'язку та моніторинг проміжних результатів. Важливим складником цього етапу є створення механізмів підтримки та закріплення змін, що дозволяє забезпечити сталість нових культурних установок. У процесі впровадження організація може коригувати заходи відповідно до реакції персоналу або нововиявлених факторів.

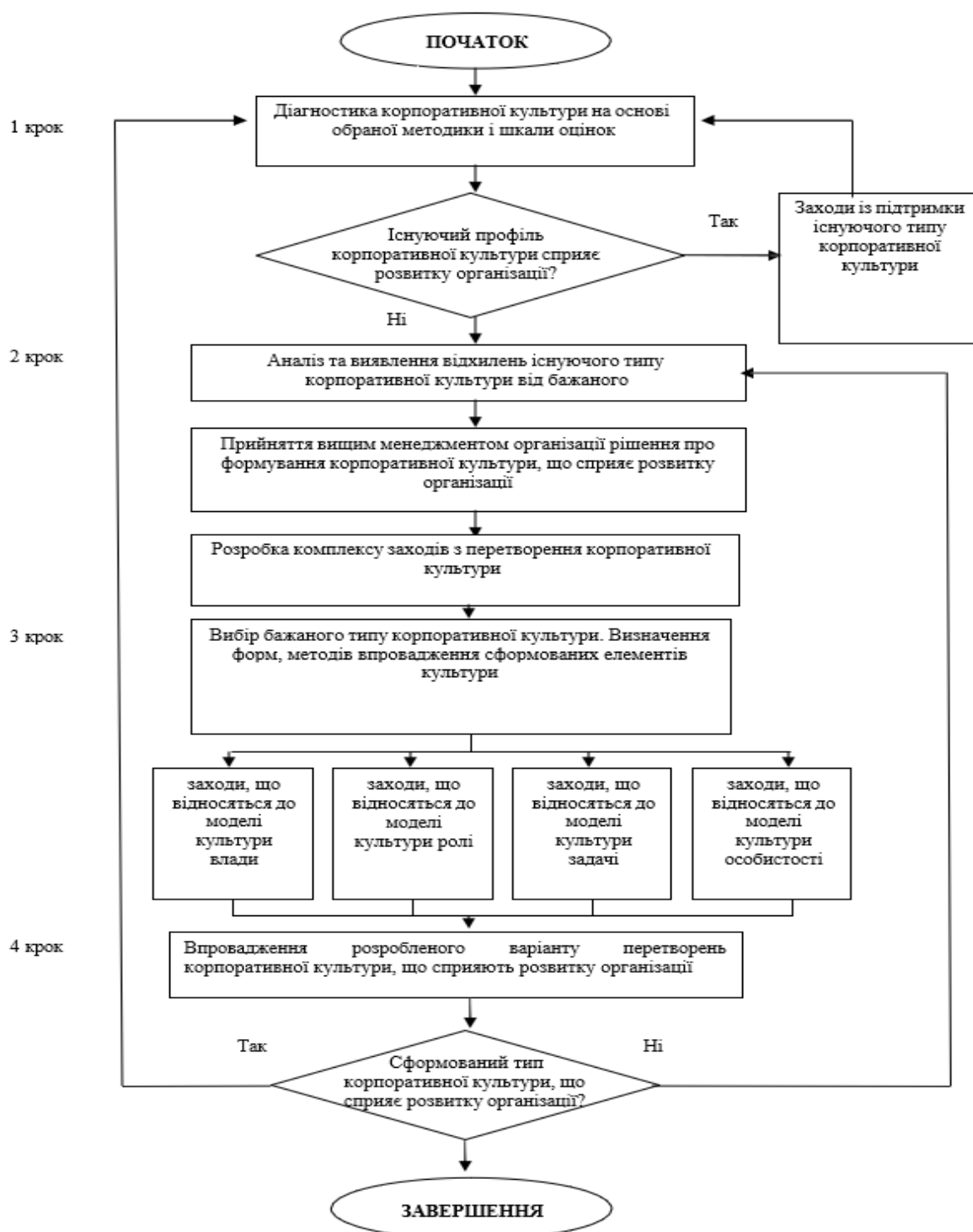


Рисунок – Узагальнену алгоритмічну модель процесу формування корпоративної культури

На заключному етапі здійснюється оцінювання того, чи відповідає сформований культурний профіль очікуванням керівництва та стратегічним цілям підприємства. Якщо отримані результати підтверджують ефективність впроваджених змін, процес завершується й організація переходить до фази підтримки нової культури. Якщо ж рівень відповідності є недостатнім, цикл коригується, і організація повертається до попередніх етапів для уточнення або посилення заходів впливу.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що методи формування і розвитку корпоративної культури становлять складну, багаторівневу систему управління, яка поєднує стратегічне бачення, інструменти діагностики, механізми трансляції цінностей та практичні заходи з поведінкової, організаційної й комунікаційної трансформації. Корпоративна культура виступає не статичним фоновим компонентом, а динамічним ресурсом, що визначає характер управлінських рішень, якість взаємодії персоналу, рівень інноваційності та конкурентоспроможності організації. Ефективне управління культурою можливе лише за умови системного підходу, що включає виокремлення ціннісної основи, підтримання позитивних елементів і своєчасну трансформацію за потреби стратегічного оновлення.

Висновки. За результатами дослідження встановлено, що корпоративна культура є складним, багаторівневим і багатофункціональним феноменом, який формує внутрішнє середовище організації та безпосередньо впливає на її здатність до розвитку, адаптації й забезпечення конкурентоспроможності. Сучасні підходи розглядають корпоративну культуру не лише як сукупність норм і традицій, а як стратегічний ресурс, інтегрований у систему управління підприємством. Обґрунтовано, що ефективне управління корпоративною культурою можливе лише за умови системного підходу, який передбачає комплексну діагностику, виявлення розривів між наявною та бажаною моделлю культури, розроблення і впровадження цільових заходів, а також постійний моніторинг результатів. Запропонована логіка формування і трансформації корпоративної культури дозволяє організації цілеспрямовано впливати на поведінку персоналу, посилювати згуртованість колективу, підтримувати інноваційність і забезпечувати довгостроковий розвиток в умовах сучасних викликів.

Список літератури

1. Герасимова В. О., Сидоренко В. О. Вдосконалення системи управління персоналом як чинник розвитку корпоративної культури. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 60-65.
2. Граціотова Г. О., Степанова А. В. Методи формування корпоративної культури на державних підприємствах. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*. 2021. № 2(16). С. 25-33.
3. Громко Л. Корпоративна культура як ключовий фактор розвитку торговельного підприємства. *Економічний часопис*. 2020. № 2. С. 114-120.
4. Зеліч В. В. Роль корпоративної культури у розвитку підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 6. С. 21-25.
5. Маловичко С. В. Теоретичні засади управління корпоративною культурою підприємства. *Кримський економічний вісник*. 2013. № 2(03). С. 13-15.
6. Мохненко А. С., Мельникова К. Особливості корпоративної культури на IT-підприємствах. *Науковий вісник ХДУ*. 2021. № 42. С. 45-49.
7. Отенко І., Чепелюк М. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.
8. Олексенко Я. А. Соціально-економічний зміст корпоративної культури підприємства. *Науковий вісник ХДУ*. 2019. № 33. С. 117-122.

References (transliterated)

1. Herasymova V.O., Sydorenko V.O. Vdoskonalennia systemy upravlinnia personalom yak chynnyk rozvytku korporatyvnoi kultury [Improvement of the personnel management system as a factor in the development of corporate culture]. *Modern Economics*. 2019. no. 14. pp. 60-65.
2. Hratsiotova H.O., Stepanova A.V. Metody formuvannia korporatyvnoi kultury na derzhavnykh pidpriemstvakh [Methods of forming corporate culture at state-owned enterprises]. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*. 2021. no. 2 (16). pp. 25-33.
3. Hromko L. *Korporatyvna kultura yak kliuchovyi faktor rozvytku torhovelnoho pidpriemstva* [Corporate culture as a key factor in the development of a trading enterprise]. *Ekonomichnyi chasopys* [Economic magazine]. 2020. no. 2. pp. 114-120.
4. Zelich V.V. Rol korporatyvnoi kultury u rozvytku pidpriemstva [The role of corporate culture in enterprise development]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure]. 2017. no. 6. pp. 21-25.
5. Malovychko S.V. Teoretychni zasady upravlinnia korporatyvnoi kulturoiu pidpriemstva [Theoretical foundations of corporate culture management of an enterprise]. *Krymskyi ekonomichnyi visnyk* [Crimean Economic Bulletin]. 2013. no. 2 (03). pp. 13-15.
6. Mokhnenko A.S., Melnykova K. Osoblyvosti korporatyvnoi kultury na IT-pidpriemstvakh [Peculiarities of corporate culture at IT enterprises]. *Naukovyi visnyk KhDU* [Scientific Bulletin of KhSU]. 2021. no. 42. pp. 45-49.
7. Otenko I., Chepeliuk M. *Korporatyvna kultura: mizhnarodnyi ta transformatsiyni aspekty* [Corporate culture: international and transformational aspects]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 2018. 243 p.
8. Oleksenko Ya.A. Sotsialno-ekonomichnyi zmist korporatyvnoi kultury pidpriemstva [Socio-economic content of corporate culture of an enterprise]. *Naukovyi visnyk KhDU* [Scientific Bulletin of KhSU]. 2019. no. 33. pp. 117-122.

Надійшла (received) 12.10.2025

Відомості про авторів / About the Authors

Угрімова Ірина Володимирівна (Uhrimova Iryna) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4641-1051>; e-mail: Iryna.Uhrimova@kphi.edu.ua

Ткаченко Віталій Вікторович (Tkachenko Vitalii) – магістрант кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; e-mail: Vitalii.Tkachenko@emmb.kphi.edu.ua