

Н. М. Котвицька,
д. е. н., доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>

А. О. Старіков,
аспірант кафедри менеджменту та маркетингу,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1121-7589>

С. В. Куркович,
аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-5643-2228>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.20.54

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

N. Kotvytska,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution "European University"
A. Starikov,
Postgraduate student of the Department of Management and Marketing,
Private higher education institution "European University"
S. Kurkovych,
Postgraduate student of the department of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private higher education institution "European University"

INNOVATIVE DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES

У статті розглядається вплив корпоративної культури на ефективність стратегічного управління організацією. Корпоративна культура визначається як сукупність цінностей, норм і переконань, що формують поведінку працівників і впливають на досягнення стратегічних цілей. Розглядаються також особливості інноваційного розвитку корпоративної культури в умовах євроінтеграційних процесів. Визначено ключові виклики, пов'язані з адаптацією підприємств до європейських стандартів управління, корпоративної соціальної відповідальності та міжкультурної взаємодії. Досліджено вплив євроінтеграції на формування етичних норм, інноваційних підходів до управління персоналом і впровадження діджиталізаційних процесів. На основі проведеного аналізу запропоновано рекомендації для підвищення конкурентоспроможності підприємств на європейському ринку шляхом трансформації корпоративної культури та впровадження сучасних управлінських інновацій. Окреслюються ключові аспекти взаємодії корпоративної культури зі стратегічним управлінням, включаючи підтримку єдності, залучення персоналу, підвищення адаптивності до змін та зниження опору інноваціям. Аналізуються приклади успішних компаній, які використовують сильну корпоративну культуру для формування ефективних стратегій. Зроблено висновок, що корпоративна культура є важливим елементом, що сприяє успішній реалізації стратегічного управління, підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності організації. Дослідження показало, що корпоративна культура є важливим фактором, який безпосередньо впливає на ефективність стратегічного управління.

The article examines the influence of corporate culture on the effectiveness of strategic management of the organization. Corporate culture is defined as a set of values, norms and beliefs that shape the behavior of employees and influence the achievement of strategic goals. Peculiarities of innovative development of corporate culture in the conditions of European integration processes are also considered. The key challenges associated with the adaptation of enterprises to European standards of management, corporate social responsibility and intercultural interaction have been identified. The influence of European integration on the formation of ethical norms, innovative approaches to personnel management and the implementation of digitalization processes was studied. Based on the analysis, recommendations are proposed for increasing the competitiveness of enterprises on the European market through the transformation of corporate culture and the introduction of modern management innovations. Key aspects of the interaction of corporate culture with strategic management are outlined, including maintaining unity, engaging staff, increasing adaptability to change, and reducing resistance to innovation. Examples of successful companies that use a strong corporate culture to form effective strategies are analyzed. It was concluded that corporate culture is an important element contributing to the successful implementation of strategic management, increasing the productivity and competitiveness of the organization. The study showed that corporate culture is an important factor that directly affects the effectiveness of strategic management. The latest research on this topic focuses on the impact of global changes caused by the integration of Ukraine and other countries into European markets on corporate culture and management practices.

Ключові слова: корпоративна культура, стратегічне управління, євроінтеграційні процеси, комунікація, планування, персонал, ефективність.

Key words: corporate culture, strategic management, European integration processes, communication, planning, personnel, efficiency.

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

У сучасних умовах євроінтеграції корпоративна культура підприємств стає одним із ключових чинників їхнього успіху на міжнародному ринку. Зміни в законодавстві, економічних стандартах та соціальних очікуваннях вимагають від компаній адаптації до європейських норм і стандартів, що суттєво впливає на їх внутрішні процеси та управлінські практики. Особливої уваги потребує впровадження інноваційних підходів до корпоративної культури, які дозволяють не лише забезпечити відповідність новим вимогам, але й підвищити конкурентоспроможність підприємств. Проблема інноваційного розвитку корпоративної культури має важливе значення як для наукових досліджень, так і для практичної діяльності компаній. Науково обгрунтоване дослідження допомагає виявити найефективніші підходи до впровадження європейських стандартів управління, зокрема в питаннях етики, соціальної відповідальності та екологічної стійкості. Практичні завдання пов'язані з пошуком інструментів та методів трансформації корпоративної культури, що дозволяють інтегрувати інновації в процес управління персоналом, організаційні структури та комунікації всередині компанії, адаптуючи їх до вимог європейського ринку.

Таким чином, вирішення цієї проблеми є актуальним для розвитку бізнесу в умовах євроінтеграції, оскільки допомагає підприємствам досягти нових рівнів ефективності та конкурентоспроможності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження на дану тему фокусуються на впливі глобальних змін, спричинених інтеграцією України та інших країн до європейських ринків, на корпоративну культуру та управлінські практики. Одним із ключових напрямків, що розглядається в дослідженнях, є адаптація корпоративної культури до європейських цінностей, таких як прозорість, відповідальність, повага до прав людини, гендерна рівність і екологічна стійкість. Дослідження показують, що впровадження таких принципів у корпоративну культуру підвищує конкурентоспроможність підприємств на міжнародному ринку. Багато робіт аналізують вплив інтеграційних процесів на корпоративну етику, де доводиться, що підприємства, які впроваджують європейські етичні стандарти, покращують свою репутацію та залученість персоналу. Інший важливий аспект досліджень — це розвиток інноваційних підходів до управління, зокрема через діджиталізацію. Євроінтеграція стимулює підприємства до впровадження сучасних інформаційних технологій, що оптимізують процеси управління та підвищують продуктивність. Праці таких науковців, як Орел А.М. [4], Орел В.М. [5], Красноручий О.О., Шипулина Ю. С., Ілляшенко Н. С., Ілляшенко С. М. [3] наголошують на необхідності діджиталізації внутрішніх комунікацій, впровадження систем управління знаннями та інноваційних платформ для взаємодії з клієнтами та партнерами. Це дозволяє створити відкриту, гнучку та конкурентоспроможну корпоративну культуру. Дослідження та-

кож зосереджені на адаптації організаційної структури до нових вимог. Європейські інтеграційні процеси спонукають підприємства до створення гнучких і динамічних організаційних структур, які швидко реагують на зміни у регуляції та ринкових умовах. Багато наукових робіт демонструють, що перехід від традиційних ієрархічних структур до гнучких моделей дозволяє підвищити швидкість прийняття рішень і знизити витрати на управління.

Інноваційний розвиток корпоративної культури в умовах євроінтеграційних процесів акцентує увагу на адаптації підприємств до європейських стандартів управління, підвищенні рівня корпоративної соціальної відповідальності, діджиталізації процесів та впровадженні політики різноманітності. Успішна інтеграція цих інноваційних підходів допомагає підприємствам не лише покращити внутрішні процеси, а й отримати конкурентні переваги на європейському ринку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ
(ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є дослідити та проаналізувати особливості інноваційного розвитку корпоративної культури підприємств в умовах євроінтеграційних процесів, визначити ключові тенденції та виклики, пов'язані з адаптацією до європейських стандартів управління, соціальної відповідальності та міжкультурної взаємодії, також має на меті запропонувати практичні рекомендації для впровадження інноваційних підходів до управління корпоративною культурою з ме-

тою підвищення конкурентоспроможності підприємств на європейських ринках.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ
ДОСЛІДЖЕННЯ

Корпоративна культура виявилася критичним елементом, який формує основи для стратегічного планування, прийняття рішень та реалізації стратегій. Організації з чітко визначеною культурою легше досягають стратегічних цілей завдяки більшій узгодженості дій та цінностей персоналу. Організації зі здоровою корпоративною культурою демонструють вищий рівень продуктивності та ефективності. Співробітники таких компаній більш мотивовані, лояльні та орієнтовані на досягнення результатів, що підвищує загальну ефективність виконання стратегічних планів.

Корпоративна культура, що підтримує відкриту комунікацію, сприяє кращому розумінню стратегічних цілей усіма рівнями організації. Це, в свою чергу, знижує опір змінам, що є важливим для успішної реалізації стратегічних ініціатив. Культура, що підтримує інновації та підприємницький підхід, сприяє розробці стратегій, спрямованих на ріст, розвиток та адаптацію до ринкових змін. Дослідження підтвердило, що такі компанії швидше адаптуються до змін у зовнішньому середовищі та зберігають свою конкурентоспроможність.

Організації з сильною корпоративною культурою, яка підкреслює важливість якості, клієнтоорієнтованості та відповідальності, показують кращі результати у побудові довгострокових відносин з клієнтами і парт-

Таблиця 1. Інноваційний розвиток корпоративної культури в умовах євроінтеграційних процесів

Аспекти корпоративної культури	Вплив євроінтеграції	Інноваційні підходи	Очікувані результати
Впровадження європейських цінностей	Підвищення стандартів управління та прозорості	Етичні кодекси, інструменти відповідального лідерства	Покращення репутації компанії на міжнародному ринку
Організаційна структура	Адаптація до європейських норм і регуляцій	Перехід до гнучких організаційних структур	Підвищення ефективності, зниження бюрократії
Управління персоналом	Підвищення ролі прав людини та гендерної рівності	Розробка програм з інклюзивності та різноманітності	Формування позитивного клімату в компанії
Комунікаційна політика	Необхідність прозорості та відкритості у комунікаціях	Впровадження цифрових платформ для внутрішніх комунікацій	Підвищення рівня довіри всередині колективу
Інноваційний менеджмент	Вимоги до впровадження сучасних технологій	Використання систем управління знаннями, діджиталізація процесів	Прискорення процесів прийняття рішень та інновацій
Корпоративна соціальна відповідальність	Зростання важливості екологічних стандартів та відповідальності	Впровадження «зелених» технологій, ESG-практик	Підвищення стійкості бізнесу та екологічної репутації
Міжкультурна взаємодія	Адаптація до різноманітності культур європейських партнерів	Проведення тренінгів з міжкультурної комунікації	Підвищення ефективності міжнародного співробітництва

Джерело розроблено автором.

нерами, що створює стійкі конкурентні переваги. Аналіз успішних компаній, таких як Google, Toyota та Zappos, показав, що корпоративна культура є ключовим фактором, який підтримує їхню стратегію і дозволяє їм досягати високих показників ефективності та стабільного зростання.

Корпоративна культура — це сукупність цінностей, норм, переконань, традицій і поведінкових моделей, що визначають, як співробітники взаємодіють між собою і зовнішнім середовищем. Вона є невидимим елементом, який значною мірою впливає на рішення, мотивацію персоналу та організаційну ефективність.

Стратегічне управління — це процес визначення довгострокових цілей організації, розробка стратегій для їх досягнення та управління ресурсами для виконання планів. Корпоративна культура безпосередньо впливає на цей процес, оскільки вона визначає, наскільки успішно організація зможе реалізувати свої стратегії.

Здорова корпоративна культура підтримує ефективне стратегічне управління через підтримку єдності та залучення співробітників до досягнення стратегічних цілей, формування довіри та прозорості у прийнятті рішень та забезпечення адаптивності до змін зовнішнього середовища. Корпоративна культура може служити основою для формування стратегії організації. Головне це підтримувати інновації та підприємницький дух, що може сприяти розробці стратегій, орієнтованих на зростання та розвиток, а також сприяти відкритості до нових ідей та готовності до змін, полегшує адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

Працівники, які поділяють цінності компанії, краще розуміють стратегічні цілі та активно сприяють їх досягненню, адже культура, орієнтована на співробітництво та підтримку, зменшує опір змінам та сприяє швидшій реалізації нових стратегій.

Культура відкритої комунікації сприяє обміну інформацією, що необхідно для стратегічного планування та виконання. Тому різні аспекти та структуру корпоративної культури можна класифікувати і застосовувати до різних підходів (табл. 1).

Процеси євроінтеграції вимагають від підприємств не лише дотримання нових регуляцій і стандартів, але й суттєвої трансформації корпоративної культури. Одним із головних викликів для підприємств є необхідність приведення управлінських процесів у відповідність до європейських принципів і норм. Ці стандарти передбачають прозорість, етичність, підзвітність, а також впровадження принципів ефективного управління, що включають сучасні підходи до організації бізнесу. Основні труднощі виникають через потребу підприємства забезпечити прозорість внутрішніх процесів, що включає відкриту фінансову звітність та дотримання етичних норм у відносинах з партнерами і клієнтами. Європейські стандарти передбачають високу увагу до соціальної відповідальності бізнесу, зокрема екологічних, соціальних та управлінських аспектів (ESG). Впровадження КСВ є важливим кроком до посилення репутації на міжнародних ринках, але також пов'язане з низкою викликів підприємства, які повинні адаптувати свої виробничі процеси та технології відповідно до суворих екологічних стандартів, що передбачають мінімізацію викидів,

зменшення використання природних ресурсів і розвиток "зелених" технологій. Компаніям необхідно впроваджувати політику підтримки прав працівників, забезпечувати безпечні умови праці, розвивати соціальні програми для громад, в яких вони працюють.

В умовах євроінтеграції підприємства активно взаємодіють із партнерами та клієнтами з різних культурних середовищ, що висуває нові вимоги до корпоративної культури, така взаємодія з партнерами з різних країн вимагає розуміння культурних відмінностей, уникнення непорозумінь у діловій комунікації та розвиток навичок міжкультурного менеджменту. Підприємствам необхідно інтегрувати політики, що сприяють різноманітності та інклюзії. Це включає створення рівних можливостей для представників різних національностей, культур, статей та соціальних груп.

Європейські стандарти управління передбачають постійне впровадження інновацій у внутрішні процеси компанії. Це означає, що підприємства повинні бути готовими до впровадження цифрових технологій у процеси управління, комунікації та виробництва. Це допомагає підвищити ефективність та зменшити витрати. Компанії повинні активно розвивати інноваційні проекти, зокрема у сфері автоматизації виробничих процесів, управління ланцюгами постачання та створення нових продуктів[5].

Окрім управлінських викликів, адаптація до європейських стандартів включає також розвиток персоналу. Підприємства стикаються з необхідністю для відповідності новим стандартам потрібно інвестувати у навчання персоналу, розвиток нових навичок і впровадження сучасних практик. Можливості трансформаційних змін в експлуатації сировинних джерел не нескінченні. Єдиний ресурс, можливості розумного використання якого практично безмежні, — це продуктивність здатності людей, що реалізуються в сучасних умовах у формі людського потенціалу, резерви заміни і накопичення якого постійно змінюються [4, с. 65]. Від підприємств очікують створення умов для гнучких форм працевлаштування, що відповідають європейським підходам до балансу між роботою та особистим життям.

Адаптація підприємств до європейських стандартів управління, КСВ та міжкультурної взаємодії є складним, але необхідним процесом для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному рівні. Інноваційний розвиток корпоративної культури дозволяє компаніям не лише відповідати вимогам європейського ринку, але й підвищувати ефективність внутрішніх процесів, залученість співробітників і позитивний імідж на міжнародній арені.

ВИСНОВОК

Дослідження підтверджує, що корпоративна культура має значний вплив на ефективність стратегічного управління. Формування та підтримка сильної, адаптивної культури, яка відповідає стратегічним цілям організації, є необхідною умовою для досягнення її довгострокового успіху. Корпоративна культура є критичним фактором, що впливає на ефективність стратегічного управління організацією. Вона забезпечує гармонію між внутрішнім середовищем підприємства і його стратегіч-

ними цілями, сприяє підвищенню продуктивності, зниженню опору змінам та покращенню комунікації. Формування сильної корпоративної культури, що підтримує стратегічне управління, є необхідною умовою для досягнення довгострокових успіхів компанії.

Література:

1. Бугаєва М.В., Демченко С.В. Теоретичні витoki управління розвитком інноваційного підприємництва. Центрально-український науковий вісник. Економічні науки. 2021. Вип. 6 (39). С. 247—257.
2. Горященко Ю.Г. Управління інноваційним розвитком підприємств в умовах цифровізації. Підприємництво та інновації. 2021. Вип. 17. С. 34—38.
3. Шипулина Ю. С., Ілляшенко Н. С., Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі його інноваційної культури. Інституціональна модель інноваційної економіки: кол. монографія / ред. В. І. Ляшенко, О. В. Прокопенко, В. А. Омеляненко. Київ: ІЕП НАНУ, 2019. Розд. 5. С. 97—113.
4. Орел А.М. Інструменти людського потенціалу та механізму корпоративного управління в умовах трансформації. Журнал стратегічних економічних досліджень. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Науковий фаховий журнал. 2021. № 5. С. 61—68. <https://drive.google.com/file/d/1hwSt46W0limRRcKwPJK2LjoVM5cIPLp/view>
5. Орел В.М., Афанасьєв І.П. Роль інновацій в системі трансформації економіки. Вісник Сумського національного університету. Серія "Економіка і менеджмент". Науковий журнал. 2020. № 3 (85). С. 105—110.
6. Міщук Є.В., Пасічник Н.В. Стратегічні маркетингові рішення у стимулюванні європейської інтеграції та управлінні ефективністю інноваційних компаній. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 8. С. 31—37.
7. Монастирський Г.Л. Теорія організації: Навч. посібник / Г.Л. Монастирський. К.: Знання, 2008. 319 с.

References:

1. Buhaieva, M.V. and Demchenko, S.V. (2021), "Theoretical origins of managing the development of innovative entrepreneurship", Tsentral'noukrains'kyj naukovyj visnyk. Ekonomichni nauky, vol. 6 (39), pp. 247—257.
2. Horiaschenko, Yu.H. (2021), "Management of innovative development of enterprises in conditions of digitalization", Pidpryemnytstvo ta innovatsii, vol. 17, pp. 34—38.
3. Shypulyna, Yu.S. Illiashenko, N.S. and Illiashenko, S.M. (2019), "Management of innovative development of the enterprise based on its innovative culture", Instytutsional'na model' innovatsijnoi ekonomiky [Institutional model of innovative economy], IEP NANU, Kyiv, Ukraine, vol. 5, pp. 97—113.
4. Orel, A.M. (2021), "Tools of human potential and the mechanism of corporate governance in conditions of transformation", Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen'. Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu tekhnolohiy ta dyzaynu, vol. 5, pp. 61—68, available at: <https://drive.google.com/file/d/1hwSt46W0limRRcKwPJK-2LjoVM5cIPLp/view> (Accessed 23 September 2024).

5. Orel, V.M. and Afanasiev, I.P. (2020), "The role of innovations in the system of economic transformation", Visnyk Sums'koho natsional'noho universytetu. Seriya "Ekonomika i menedzhment", vol. 3 (85), pp. 105—110.

6. Mischuk, Ye.V. and Pasichnyk, N.V. (2024), "Strategic marketing decisions in stimulating European integration and managing the efficiency of innovative companies", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 8, pp. 31—37.

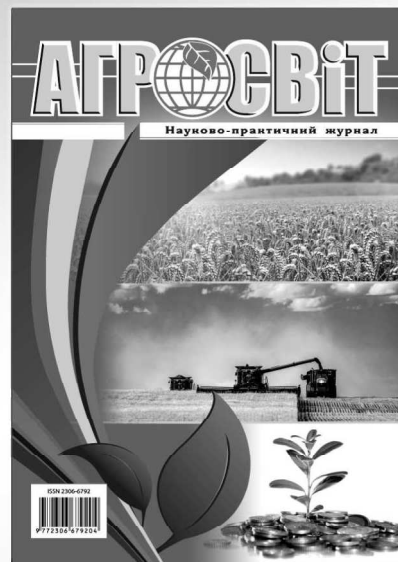
7. Monastirskiy, G.L. (2008), Teoriya orhanizatsiyi [Teoriya rganizatsiyi], Znannya, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 23.09.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292