

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

В.В. Ткаченко¹, І.В. Угрімова²

¹ магістрант кафедри менеджменту, НТУ «ХПІ», Харків, Україна

*² доцентка кафедри менеджменту, канд. екон. наук, НТУ «ХПІ», Харків, Україна
vitalii.tkachenko@emmb.khpi.edu.ua*

Цифрова трансформація сучасних підприємств змінює базові принципи функціонування організацій, структуру управління, моделі комунікації та механізми формування цінностей. Поступовий перехід від традиційної економіки до цифрової передбачає створення нової управлінської парадигми, у межах якої корпоративна культура стає ключовим елементом стратегічного потенціалу організації. У цифровій економіці саме культура визначає не лише соціальну згуртованість колективу, а й швидкість адаптації до технологічних змін, здатність до інновацій, внутрішню стабільність і рівень організаційної зрілості.

Формування корпоративної культури в умовах цифровізації є складним системним процесом, що охоплює переосмислення ціннісних орієнтацій, управлінських підходів і соціальної поведінки персоналу. Традиційні ієрархічні структури, засновані на вертикальному контролі, поступаються місцем мережевим моделям управління, орієнтованим на співпрацю, відкритість, швидке обмінювання інформацією та колективну відповідальність. У такій системі культура виступає координуючим механізмом, який забезпечує узгодженість між технологічними змінами та соціальною складовою організації [1].

Корпоративна культура цифрової організації базується на таких принципах, як довіра, гнучкість, самоорганізація, інноваційність та орієнтація на знання. Вона формує соціальні механізми, що компенсують зростання технократичного впливу та зберігають гуманітарний баланс у цифровому середовищі. Тому основне завдання менеджменту полягає у створенні умов для розвитку внутрішнього середовища, яке поєднує технологічну раціональність і соціальну стабільність. Цей процес передбачає одночасну модернізацію інституційних, управлінських та психологічних компонентів культури. Цифрова трансформація радикально змінює роль комунікацій у підприємстві. Вони стають головним каналом відтворення культури, носієм її смислів і цінностей. У цифровому середовищі відбувається перехід від формальних комунікацій до інтерактивних мережових зв'язків, що вимагає від організації формування інформаційної відкритості, прозорості управління та швидкої реакції на зміни зовнішнього середовища. Використання корпоративних комунікаційних платформ, внутрішніх соціальних мереж, електронних систем управління знаннями створює середовище постійного інформаційного обміну, у якому закріплюються нові поведінкові стандарти й норми співпраці [2].

Одним із вирішальних аспектів формування культури є трансформація лідерства. Цифрове лідерство ґрунтується не на контролі, а на здатності надихати, координувати та створювати умови для самореалізації працівників. Лідер виступає модератором цифрових процесів і одночасно гарантом соціальної стабільності в умовах змін. Він формує систему культурних орієнтирів, легітимізує нові моделі поведінки, посилює комунікаційну взаємодію між структурними рівнями. Підтримка відкритості, колегіальності, взаємної поваги та відповідальності стає інструментом зменшення соціального опору технологічним нововведенням [3].

Важливе місце посідає розвиток цифрових компетенцій персоналу, оскільки саме вони визначають здатність організації функціонувати у цифровій економіці. Освітній та компетентнісний вимір культури пов'язаний із формуванням середовища постійного навчання, у якому знання стають головним ресурсом управління. Корпоративне навчання, електронні тренінгові системи, менторські програми та внутрішні хаби інновацій сприяють створенню культури самонавчання і професійного розвитку. Поступово формується «навчальна організація», де накопичення досвіду і його передача набувають стратегічного значення.

Значного значення набуває соціальний аспект культури. Автоматизація та дистанційні формати праці змінюють соціальну динаміку колективу, знижуючи роль безпосередніх контактів. Для збереження згуртованості організації необхідно формувати нові механізми соціальної інтеграції, які базуються на цінностях довіри, взаємоповаги та психологічної безпеки. У цьому контексті культура виступає не просто регулятором поведінки, а системою підтримки людського потенціалу, що забезпечує баланс між технологічними інноваціями і гуманістичними принципами управління [4].

Формування корпоративної культури в умовах цифрової трансформації є процесом, що вимагає інституційного підходу. Йдеться не про спонтанне пристосування до змін, а про цілеспрямоване створення механізмів трансляції нових цінностей, норм і символів. Культура повинна відображати цифрову стратегію підприємства, узгоджуючи стратегічні цілі з поведінковими орієнтаціями персоналу. Її становлення передбачає управління змінами через м'які інструменти – комунікацію, навчання, мотивацію, визнання досягнень і формування колективної відповідальності.

У результаті корпоративна культура перетворюється на елемент стратегічної архітектури підприємства. Вона забезпечує не лише внутрішню стабільність, а й розвиток інноваційного мислення, прискорює процес прийняття рішень, підтримує імідж соціально відповідального та технологічно зрілого бізнесу. Організація, у якій культура інтегрована у цифрову стратегію, демонструє вищий рівень гнучкості, залученості працівників та готовності до зовнішніх викликів.

Отже, корпоративна культура у цифрову епоху виступає одночасно соціальним інститутом і управлінським ресурсом. Вона визначає спроможність організації поєднувати технологічний розвиток із людським потенціалом, забезпечуючи синергію технічних і соціальних систем. Саме тому формування культури цифрової доби слід розглядати як стратегічний процес, від якого залежить не лише ефективність цифрових перетворень, а й життєздатність підприємства в цілому.

Список літератури:

1. Формування корпоративної культури транспортного підприємства з урахуванням маркетингових особливостей транспортних послуг / *О. Звягінцева, К. Думенко, Т. Меленчук, О. Верланов* // Сталій розвиток економіки, 2025. – №4(55). – С. 129-135.

2. Strategic information systems engineering and management: a framework for integrating organizational design and marketing to enhance enterprise economic potential / *Petro Foshchii, Valentin Kovshik, Inga Shapovalova, Maryna Oslopova, Yaroslav Kosenko, Vitalii Matvienko* // International Journal of Basic and Applied Sciences. – 2025. – Vol. 14, SI-1. – P. 131–138. URL: <https://doi.org/10.14419/9v96nh23>.

3. *Замула О. В.* Управління персоналом підприємства на засадах концепції сталого розвитку в контексті інклюзивного працевлаштування / *О. В. Замула, О. О. Замула, І. В. Угрімова* // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2023. – № 2. – С. 83-86. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.2.83>.

4. *Фоцій П. М.* Профспілкові соціальні проекти як інструмент формування корпоративної соціальної відповідальності / *П. М. Фоцій* // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я : тези доп. 33-ї міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD-2025, 14-17 травня 2025 р. / ред. Є. І. Сокол ; уклад. Г. В. Лісачук [та ін.]. – Харків : НТУ "ХПІ", 2025. – С. 1108.