

**Міністерство освіти і науки України /  
Ministry of Education and Science of Ukraine**

**Київський національний економічний університети імені Вадима Гетьмана /  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman**

**МЕНЕДЖМЕНТ:  
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ  
ЦИФРОВОЇ ЕПОХИ**

**MANAGEMENT:  
CHALLENGES AND PROSPECTS  
OF THE DIGITAL ERA**

**Збірник матеріалів / Proceedings**

**III Міжнародної наукової студентської конференції /  
III International scientific student conference**

**м. Київ / Kyiv  
16 листопада 2022 р. / November 16, 2022**

## ЗМІСТ / CONTENT

<b>СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ / MODERN CONCEPTS AND TOOLS OF ORGANIZATION MANAGEMENT</b> .....	8
<b>Bachkala Yelyzaveta</b> THE RELEVANCE AND CHALLENGES OF IMPLEMENTATION DIVERSITY IN TEAMS .....	8
<b>Baiashvili Beka</b> SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN MANAGEMENT .....	10
<b>Guan Tianhao</b> THE CONCEPT OF THE ENTERPRISE FINANCIAL POTENTIAL MANAGEMENT .....	11
<b>Olesińska Maja</b> SOCIAL IMPACT OF SZELAҘ COMMUNITY GARDEN .....	14
<b>Polodashvili Ana</b> ABOUT THE EFFECTIVENESS OF COOPERATION BETWEEN SCIENCE AND BUSINESS (CASE OF THE FIRM “LOMTAGORA”) .....	17
<b>Біленчук Анастасія</b> ОЦІНКА КОРПОРАТИВНОЇ РЕПУТАЦІЇ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ: МЕТОДИЧНІ І ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ / <b>Bilenchuk Anastasiia</b> ASSESSMENT OF THE REPUTATION OF A BUSINESS ORGANIZATION: METHODOLOGICAL AND APPLIED ASPECTS .....	19
<b>Борисенко Марія</b> ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ / <b>Borysenko Maria</b> APPROACHES TO ASSESSING THE FORMATION OF CORPORATE CULTURE AT THE ENTERPRISE .....	23
<b>Вишнівська Анна</b> ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО ОФІСУ / <b>Vyshnivska Anna</b> TOOLS AND MECHANISM FOR FORMING A MODERN OFFICE .....	26
<b>Волошина Юлія</b> ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ДЕФІНІЦІЙ «КОНКУРЕНЦІЯ» ТА «КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ» / <b>Voloshyna Yuliya</b> THE RELATIONSHIP OF THE DEFINITIONS «COMPETITION» AND «PRODUCT COMPETITIVENESS» ....	29
<b>Іванюк Сергій</b> УПРАВЛІННЯ ХІРУРГІЧНОЮ СЛУЖБОЮ КНП «КОРЕЦЬКА МІСЬКА ЛІКАРНЯ» В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я / <b>Ivanyuk Serhiy</b> MANAGEMENT OF THE SURGICAL SERVICE OF THE COMMUNAL NON-PROFIT ENTERPRISE "KORETSKY CITY HOSPITAL" IN THE CONDITIONS OF REFORMING THE HEALTH CARE SYSTEM .....	31
<b>Колосінська Анна</b> СУТНІСТЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА, ПІДХОДИ ДО ЙОГО ВИЗНАЧЕННЯ / <b>Kolosinska Anna</b> THE ESSENCE OF ENTERPRISE DEVELOPMENT, APPROACHES TO ITS DETERMINATION .....	34
<b>Костромін Артем</b> ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГУВАННЯ / <b>Kostromin Artem</b> THEORETICAL ASPECTS OF STRATEGIZING .....	36
<b>Пітік Владислав</b> РОЛЬ БІЗНЕС-ПРОЕКТУВАННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ / <b>Pitik Vladyslav</b> THE ROLE OF BUSINESS DESIGN FOR THE DEVELOPMENT OF THE COMPANY .....	38
<b>Сидоренко Олена</b> НЕЙРОМАРКЕТИНГ ЯК ПІДХІД ДЛЯ СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БРЕНДУ / <b>Sydorenko Olena</b> NEUROMARKETING AS AN APPROACH FOR CREATING A COMPETITIVE BRAND .....	41
<b>Старушкевич Юлія</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ / <b>Starushkevych Yuliia</b> TRANSFORMATION OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION .....	43
<b>СЕКЦІЯ 2. ЦИФРОВІ ТРЕНДИ ТА ІННОВАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ / DIGITAL TRENDS AND INNOVATIONS IN MANAGEMENT</b> .....	47
<b>Aduashvili Lela</b> THE IMPORTANCE OF INNOVATION IN VEGETABLE PRODUCTION AND MANAGEMENT (THE EXAMPLE OF GEORGIA) .....	47

кольорів породжує знайомство, і зображення стає «безпечним» та привабливим для споживачів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Сорока М.В. Нейромаркетинг – інструмент вивчення споживацьких переваг уринкових умовах XXI століття. Матеріали науково-практичної конференції «Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки». – Тернопіль: ТНТУ, 2011. С.124-126.

2. Karmarkar UR, Yoon C. (2016) Consumer neuroscience: Advances in understanding consumer psychology. *Current Opinion in Psychology* 10, 160-165. doi:10.1016/j.copsyc.2016.01.010.

**Старушкевич Юлія**

Донецький національний університет імені Василя Стуса  
3 курс, спеціальність «Менеджмент»

[starushkevych.i@donnu.edu.ua](mailto:starushkevych.i@donnu.edu.ua)

науковий керівник: **Климчук О.В.**,

професор кафедри менеджменту та поведінкової економіки, д.е.н., професор

### **ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

**Starushkevych Yuliia**

#### **TRANSFORMATION OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

*Актуальність.* В сучасних соціально-економічних умовах функціонування підприємств проблеми розвитку організаційної культури набувають все більшої актуальності. Це пов'язано з усвідомленням того впливу, який організаційна культура має на ефективність діяльності компанії та підвищення її конкурентоспроможності.

Разом з тим, стрімкий розвиток цифрової економіки, що характеризується модернізацією виробництва та діджиталізацією бізнес-процесів, зумовлює необхідність трансформації організаційної культури відповідно до сучасних умов.

*Постановка проблеми.* Більшість організацій розуміють важливість процесу перетворення організаційної культури для збільшення гнучкості та можливості більш оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Однак при побудові власної ефективної моделі часто виникають труднощі [1].

З огляду на це, виникає потреба у теоретичному обґрунтуванні й розробці практичних рекомендацій щодо формування організаційної культури підприємств у контексті змін, пов'язаних із цифровими перетвореннями.

*Результати дослідження.* Високий рівень мінливості зовнішнього середовища, стрімкий розвиток цифрової економіки та жорстка ринкова конкуренція вимагають від підприємств оптимізації та ефективної побудови бізнес-процесів, а також зосередження уваги на удосконаленні механізмів

конкурентного виживання. Одним із них є трансформація організаційної культури, що створює можливості для змін, інновацій та зростання компанії.

Аналіз відповідної літератури свідчить про те, що не існує єдиного наукового підходу до трактування поняття «організаційна культура». Зокрема, організаційна культура – це сукупність формальних та неформальних правил і норм поведінки, цінностей, звичаїв і традицій, стилю керівництва, індивідуальних і групових інтересів, які притаманні компанії. Підприємства з високим рівнем організаційної культури особливо вирізняються ефективністю ведення діяльності, продуктивністю праці, стабільністю та прихильністю власних співробітників [2].

Відтак, організаційна культура розглядається як потужний стратегічний інструмент, що орієнтує усіх працівників компанії на досягнення загальних цілей.

За результатами опитування, проведеного компанією Deloitte, лише 19% респондентів вважають, що організаційна культура їх компанії ефективна. Серед основних причин неефективності культури організації опитувані вказали: функціональну роз'єднаність, що заважає швидкому обміну інформацією; неорієнтованість на клієнта; відсутність цифрових платформ для управління даними, а також низький рівень цифрової компетентності працівників [3].

Головними бар'єрами для трансформації організаційної культури підприємств у контексті цифровізації є: відсутність чіткого бачення та підтримки з боку керівництва; мінімальний рівень залученості працівників компанії до процесу діджиталізації; невідповідність організаційної структури; недостатній обсяг фінансових ресурсів; нерозуміння цифрових тенденцій; слабо розвинута IT-інфраструктура; персонал, який не володіє цифровими навичками [1, 4].

Цифрова трансформація базується не лише на впровадженні технологій та інновацій, це зазвичай лише інструмент перетворень. Рушійною силою в процесі цифровізації виступають співробітники компанії, які у своїх діях опираються на усталені традиції, норми поведінки, цінності та формальні правила, тобто на сформовану організаційну культуру.

Для підвищення ефективності організаційної культури в умовах діджиталізації доцільно використовувати комплексний підхід, який передбачає гармонійне поєднання факторів впливу на розвиток корпоративної культури, її складових елементів, цифрових компетенцій та навичок, а також інформаційних технологій.

Стратегія управління процесом трансформації організаційної культури повинна відповідати основній меті діяльності компанії та поставленим завданням. При її розробці необхідно здійснити такі етапи: визначити місію компанії; провести стратегічний аналіз підприємства, що включає як внутрішнє, так зовнішнє середовище; обґрунтувати стратегію та встановити показники її оцінювання; виявити та оцінити ймовірні ризики; обрати інструменти інформаційного забезпечення реалізації даної стратегії, використовуючи цифрові технології [1, 5].

Основні критерії вибору найбільш дієвого напрямку трансформації організаційної культури підприємств можна виокремити в 4 групи: 1) адаптивність (орієнтація на споживача, постійне організаційне навчання, зміни в структурі організації); 2) місія (стратегічне планування, постановка цілей та формування бачення); 3) взаємодія (координація, спільні цінності, налагоджений

взаємозв'язок між різними ланками організаційної структури); 4) залученість (розподіл відповідальності та повноважень, робота в команді, розвиток здібностей та можливість кар'єрного зростання) [1].

Виявлено, що трансформація організаційної культури підприємств повинна базуватися на 3 основних елементах: професійному розвитку співробітників, орієнтації на потреби клієнтів та використанні цифрових технологій. В даному контексті керівництву доцільно звернути увагу на навчання працівників компанії, підвищення їх кваліфікації та освоєння нових навичок, зокрема цифрових, які неабияк цінуються на теперішньому етапі суспільного розвитку. Така культура постійного навчання та вдосконалення дасть змогу співробітникам розуміти сучасні тенденції та успішно застосовувати їх у роботі.

Використання клієнтоорієнтованого підходу, як елементу культури, полягає в орієнтації на потреби споживача. Це дозволить сформувати позитивний клієнтський досвід, зберегти прихильність постійних клієнтів і залучати нових за рахунок створення пропозицій, які об'єктивно враховують інтереси всіх зацікавлених сторін [1].

Ще однією з складових трансформації організаційної культури підприємств є впровадження цифрових технологій, що дозволяють оптимізувати процеси управління. Наприклад, використання модульної цифрової платформи HRmaps, призначеної для підвищення якості управління з людськими ресурсами [6]. Дана платформа автоматизує чимало рутинних дій, що сприяє спрощенню та прискоренню управлінських процесів, і відповідно дозволяє більш ефективно виконувати поставлені перед працівниками задач.

Загалом втілення цифрової трансформації підприємства можливо лише за умов, коли керівництво, крім технічних аспектів, акцентує увагу на людських ресурсах. Зокрема, цілеспрямовано формує культуру організації, залучає співробітників до цих процесів, а також забезпечує дієву взаємодію між різними ланками організаційної структури.

*Висновки.* Оперативна реакція на зміни, пов'язані з інтенсивним розвитком цифрової економіки, не може відбуватись без перебудови принципів та механізмів управління підприємством, в тому числі й організаційної культури. Такий процес є стратегічним для всієї організації та потребує навичок управління змінами. Пріоритетними напрямками модернізації організаційної культури підприємств є: інвестування у навчання співробітників, клієнтоорієнтованість діяльності та цифровізація управлінських процесів.

Компанії, що сформували організаційну культуру, яка підтримує розвиток та зміни, можуть оперативно реалізовувати цифрові та будь-які інші перетворення. Це надає їм додаткової гнучкості, можливості швидко пристосовуватись під мінливі умови сучасного господарювання, що слугує чинником підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Ринкевич Н.С. Трансформація організаційної культури підприємств в умовах модернізації. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Інститут економіки промисловості НАН України. Київ. 2020. 326 с.

2. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент. Видання 2-ге, виправлене, доповнене. Київ: Академвидав, 2017. 472 с.
3. Glibal CIO survey: UK edition. Manifesting legacy: Looking beyond the digital era. 2018. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/technology/deloitte-uk-global-cio-survey-2018.pdf> (дата звернення: 05.11.2022).
4. Климчук О.В. Сучасні тренди та глобалізаційні виміри управління інформаційними технологіями і системами в Україні. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1 (41). С. 72–85. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.1.7>.
5. Климчук О.В. Використання інформаційних систем і технологій у менеджменті. *Теорія та практика менеджменту*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. / Відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк, 2021. С. 131-132.
6. Офіційна сторінка модульної системи HRMAPS. URL: <https://ru.hrmaps.eu.com/compania/> (дата звернення: 05.11.2022).