

Олег ФІЩУК

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Ірина ДЕМКІВ)

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ДЕТЕРМІНАНТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Стрімка еволюція сучасних технологій, інтенсивний розвиток цифрової економіки, високі темпи інтелектуалізації управлінських систем та скорочення життєвого циклу знань формують принципово нове середовище функціонування організацій. У таких умовах розвиток людського потенціалу перетворюється з бажаної управлінської опції на стратегічну необхідність, адже здатність персоналу до постійного оновлення компетенцій визначає рівень конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Людські ресурси, збагачені сучасними знаннями, виступають не лише ключовим виробничим чинником, а й суттєвим компонентом репутаційного капіталу організації. Відтак актуалізується потреба формування нового управлінського механізму, здатного забезпечити високу адаптивність і стійкість організацій навіть в умовах економічних турбуленцій. Центальною складовою такого механізму є людський фактор, а головним завданням — створення середовища, що підтримує безперервний розвиток персоналу.

У процесі побудови сучасної моделі розвитку персоналу особливої ваги набуває культурологічний чинник, який у контексті менеджменту виконує роль тонкого й водночас дієвого інструмента впливу. Корпоративна культура, завдяки своїй складній і багатовимірній природі, формує умови, що стимулюють розвиток працівників, розширюють можливості застосування мотиваційних інструментів, створюють атмосферу інтелектуальної взаємодії та

творчості. Високий рівень культури в організації забезпечує відповідний психологічний клімат для розкриття потенціалу особистості, розвитку компетентностей і зміцнення інтелектуального ресурсу підприємства. Розвиток персоналу стає процесом, що приносить очікувану вигоду як окремому працівнику, так і організації загалом, адже саме розвиток формує конкурентні переваги та сприяє досягненню стратегічних цілей. У цьому контексті доцільно розглядати теорію очікувань як вагомий мотиваційний чинник, що визначає готовність персоналу до інвестування зусиль у самовдосконалення. Корпоративна культура забезпечує необхідне емоційно-психологічне тло, у якому знання, новий досвід і компетентності набувають статусу значущих цінностей.

Структурні рівні корпоративної культури по-різному впливають на процес розвитку персоналу. На поверхневому рівні цей вплив проявляється через фізичне середовище, дизайн робочого простору та організацію умов, які стимулюють творче мислення й активність. Підповерхневий рівень формує ціннісно-нормативне поле, що визначає значення розвитку, заохочує дослідницьку поведінку та підтримує мотивацію до пізнання. На глибинному рівні культура вкорінена у поведінкових моделях і архетипах, які діють підсвідомо і визначають психологічну налаштованість на розвиток, зокрема через архетип Волі як внутрішнього імпульсу самовдосконалення. Таким чином, корпоративна культура інтегрує структуру, ціннісний зміст, мотиваційні механізми та емоційні аспекти середовища, сприяючи розвитку персоналу на всіх рівнях організаційної взаємодії.

Розвиток людини у межах організації є багатовимірним процесом, що охоплює як професійне зростання та раціональне самовдосконалення, так і внутрішньоособистісний розвиток, пов'язаний з досягненням власних потреб, цінностей та світоглядних орієнтацій. Усі форми прояву корпоративної культури

відображають динаміку розвитку як безперервного процесу якісних змін, що є підґрунтям для управління талантами. Особливої уваги потребує культура новаторства, яка стає ключовим джерелом нових знань у середовищі цифровізації економіки та швидкого оновлення професійних компетенцій. Нові технології створюють об'єктивний запит на формування інноваційних навичок, структурують нові моделі професійної поведінки та зумовлюють потребу у розвитку раціональної особистості. Водночас цифрові зміни стимулюють формування нових норм комунікаційної культури та культури змін. Дослідники слушно підкреслюють, що корпоративна культура цифрової доби ґрунтується на поєднанні цифрових навичок, прогресивного мислення, поведінкових моделей, нових джерел знань та сучасних траєкторій кар'єрного розвитку. Формування культури новаторства неможливе без творчого лідерства, яке забезпечує інтеграцію інновацій і традицій, підтримує середовище відкритості, взаємодії та безперервного розвитку.

Не менш важливим є формування культури відкритості, яка передбачає готовність до навчання, взаємообміну знаннями, автономності й відповідальності працівників. Досвід сучасних організацій демонструє, що культура відкритості ґрунтується на багаторівневих комунікаціях, що охоплюють неформальні дискусії, тематичні конференції, мозкові штурми та професійні обговорення. Знання постають стратегічним активом, а тому корпоративна культура заохочує систематичний обмін ними, закріплюючи його у нормативних процедурах і перетворюючи на інструмент розвитку. Важливою організаційною формою такої культури є корпоративні спільноти, а можливості індивідуального розвитку забезпечуються через карти кар'єрного зростання, які стають механізмом виявлення й підтримки талантів.

Культура допитливості формує мотиваційний імпульс до творчого пошуку, самоосвіти та впровадження інновацій. Вона

визначає інтелектуальну атмосферу організації, спрямовує персонал на пізнання суті явищ, поглиблення професійних знань, розроблення оригінальних рішень і формує культуру знань як стрижень організаційного розвитку. Цей різновид культури відображає глибинні смисли корпоративної взаємодії й орієнтує на пошук істини як важливої складової розвитку.

Культура розуміння забезпечує внутрішнє сприйняття змін, формує поглиблене усвідомлення завдань, вимог і тенденцій, що стимулюють інноваційну активність працівників. Розвиток у цьому контексті пов'язаний із дотриманням принципів терпіння, послідовності та реалізації потенціалу, що вказує на необхідність довгострокової орієнтації управлінських рішень. Хоча ефект розвитку проявляється у перспективі, доцільним є поєднання стратегічних і тактичних цілей, інтеграція ціннісних установок із сучасними технологіями та практиками управління.

Важливою є й інструментальна складова корпоративної культури, яка структуризує процеси в організації та забезпечує критерії оцінювання результатів розвитку персоналу. Саме корпоративна культура створює умови для індивідуального професійного зростання, формування гнучкого мислення, розвитку здатності до розв'язання нестандартних завдань, стимулює творчий обмін знаннями й досвідом, сприяє модернізації технологій і підтримує високі стандарти репутаційної поведінки. Таким чином, корпоративна культура виступає ключовим інтегративним чинником розвитку персоналу, формуючи основу для інноваційного, стійкого та стратегічно орієнтованого розвитку організації.

Список використаних джерел:

1. Августин, Р., Демків, І, & Будняк, В. (2025). Напрями підвищення ефективності бізнес-процесів організацій іт-сектору. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC

- SYSTEMS, (2), 145–149. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-18>
2. Демків І. О., Августин Р. Р., Трепет Н. М. Аналізування та ідентифікація шляхів удосконалення конкурентної стратегії підприємства в умовах цифровізації. Бізнес Інформ. 2024. № 9. С. 429-436. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001545706>
3. Демків І.О., Августин Р.Р. Стратегічне управління прибутком як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки, Хмельницький, 2022, Том 310 № 5 (1), С. 126-130