

УДК 658.5

Зубар Іван

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри публічного управління
та менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла
Коцюбинського

Гусаренко Давід

здобувачвищої освіти спеціальності факультету права, публічного управління і
менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла
Коцюбинського

РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ

***Ключові слова:** корпоративна культура, інноваційна поведінка,
інноваційний потенціал, цифровізація, мотивація персоналу*

Інновації вважаються критичним фактором для збереження конкурентних переваг підприємств, тоді як інноваційна поведінка працівників виступає основою їхнього впровадження. Корпоративну культуру часто порівнюють із душею підприємства – джерелом енергії, що підтримує розвиток. На початку ХХІ століття формування корпоративної культури стало усвідомленою діяльністю підприємств, спрямованою на підвищення рівня управління та зміцнення конкурентоспроможності [3].

Кожне підприємство має свої особливості, що потребує належної роботи над власною культурою. Сильна організаційна культура ґрунтується на цілісній системі менеджменту з чітким контролем ключових процесів, забезпеченим сучасними технологічними засобами [8]. У контексті цифрової трансформації взаємозв'язок між організаційною культурою та інноваційною поведінкою працівників набуває особливої актуальності.

Емпіричні дослідження підтверджують позитивний вплив корпоративної культури на інноваційну поведінку персоналу, де творчий потенціал і самоефективність працівників виконують роль медіаторів. На думку Y.Kim та співавт., організаційна культура включає базові цінності підприємства, його погляди на внутрішнє та зовнішнє середовище, а також кодекс поведінки, що поділяється усіма членами організації та спрямовує їхню діяльність [3]. E.Schein трактує організаційну культуру як «систему фундаментальних переконань, що допомагає членам організації долати внутрішні та зовнішні виклики» [7]. Таким чином, корпоративна культура сприяє кращому розумінню цінностей організації, узгодженню поведінки працівників зі стратегією та оперативному реагуванню на зміни, підвищуючи ефективність діяльності.

Іноземні дослідники виділяють сім вимірів корпоративної культури: інноваційність, стабільність, повага до людей, орієнтація на результат, увага до деталей, командна робота та наполегливість [5]. Отже, можна дійти висновку, що корпоративна культура створює сприятливі умови для розвитку креативності та командної роботи, сприяє обміну знаннями, мотивує співробітників максимально використовувати свої сильні сторони, що позитивно впливає на інноваційний потенціал і активність персоналу (табл 1).

Y.Kim та ін. відзначають, що на корпоративну культуру суттєво впливає цифровізація та розвиток штучного інтелекту (ШІ) [3]. Інформаційно-комунікаційні технології змінюють не лише структуру організації, а й спосіб роботи співробітників, впливаючи на комунікації, взаємодію, організацію праці та соціальну динаміку в компанії [4]. Це дозволяє швидко вирішувати складні завдання та підвищує самооцінку і впевненість працівників. Таким чином, з розвитком цифровізації та ШІ корпоративна культура стає більш гнучкою, інноваційною та зорієнтованою на технологічну адаптивність, що активує інноваційну поведінку працівників. Зарубіжні дослідники визначають інноваційну поведінку як «поведінку, спрямовану на генерування, просування та реалізацію інноваційних ідей у межах організації для поліпшення індивідуальних і організаційних результатів» [5], що дозволяє персоналу

швидко й точно адаптуватися до змін потреб клієнтів [1].

Таблиця 1 – Узгодженість вимірів корпоративної культури із чинниками інноваційної активності персоналу

Вимір корпоративної культури	Вплив на інноваційний потенціал і активність персоналу
Інноваційність	Заохочує творчість, експерименти, толерантність до помилок. Формує внутрішню мотивацію до новаторства.
Стабільність	Створює передбачуване середовище, у якому працівники можуть реалізовувати ідеї без страху втратити роботу чи статус.
Повага до людей	Сприяє розвитку партнерських стосунків, взаємної підтримки, почуття значущості працівника.
Орієнтація на результат	Підвищує цілеспрямованість і відповідальність, стимулює реалізацію інновацій, що мають практичну користь.
Увага до деталей	Розвиває аналітичність і якість виконання інноваційних рішень, сприяє технологічній точності.
Командна робота	Підсилює обмін знаннями, колективне навчання та синергію креативних ідей.
Наполегливість (конкурентність)	Формує внутрішню мотивацію до перевершення стандартів, прагнення до лідерства в інноваціях.

Джерело: узагальнено авторами на основі [5]

Більшість учених сходяться на думці, що інноваційна поведінка включає не лише створення нових ідей, а й їх практичну реалізацію. Отже, це послідовність дій із генерування, планування та втілення нових ідей, які позитивно впливають на організацію [2]. Це підтверджує звіт BCG на прикладі компаній Google, Henkel та GE де інвестиції у розвиток цифрових компетенцій персоналу та підтримку інноваційної поведінки демонструють зростання конкурентоспроможності організації на глобальному ринку [6].

Отже, корпоративна культура є ключовим чинником розвитку

підприємства та стимулювання інноваційної поведінки персоналу. Сім основних профілів культури – інноваційність, стабільність, повага до людей, орієнтація на результат, увага до деталей, командна робота та наполегливість – формують сприятливе середовище для креативності, співпраці та ефективного впровадження нових ідей. Цифровізація та використання штучного інтелекту підвищують гнучкість культури та технологічну адаптивність організації, активізуючи інноваційні процеси. Інноваційна поведінка персоналу визначається внутрішніми та зовнішніми мотиваційними чинниками і включає як генерацію ідей, так і їх практичну реалізацію. Досвід провідних компаній підтверджує, що поєднання інноваційно-орієнтованої культури та розвитку цифрових компетенцій значно підвищує інноваційний потенціал і конкурентоспроможність організації.

Список використаних джерел

1. Зубар І.В. Операційний менеджмент у забезпеченні сталого розвитку підприємств. Успіхи і досягнення у науці. 2024. № 9. С. 549-558.
2. Cao, G., Duan, Y., & Edwards, J. S. (2024). Organizational culture, digital transformation, and product innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, **198**, 122978.
3. Kim, Y. J., Toh, S. M., & Baik, S. (2022). Culture creation and change: Making sense of the past to inform future research agendas. *Journal of Management*, *48*(6), 1503–1547.
4. Lartey, B. S., & Ampofo, S. Y. (2025). Person-centred analysis on the influence of organizational culture on employee job performance. *Cogent Social Sciences*, *11*(1). URL: <https://doi.org/10.1080/23311886.2025.2526008>
5. Luo M, Cai Y, Zhang M. A review of research on the influence of organizational culture on employee innovation behavior. SHS Web Conf. 2024. 181:01034.
6. Manly, J, Harnoss, J. HL Schmitt, R Werner, D Blanchard, D Lovich (2023). An Innovation Culture That Gets Results. URL: <https://web-assets.bcg.com/pdf-src/prod-live/innovation-culture-strategy-that-gets-results.pdf>.

7. Schein, E.H. (1996) Culture: The missing concept in organization studies. Adm. Sci. Quart., 41, 229–240.

8. Zubar I, Yu O. Prospects of Heliciculture Development as an Innovative Industry of Agriculture in Ukraine. The Scientific Heritage, 2021, 60-3.

УДК: 004.021.3:351

Давиденко Олександр

Здобувач вищої освіти факультету економіки, менеджменту та психології

Державного торговельно-економічного університету

Науковий керівник: Дьяченко Ольга Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри публічного управління та адміністрування

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Ключові слова: цифровізація, штучний інтелект, публічне управління.

Сучасне суспільство характеризується активним розвитком та всебічним використанням інформаційних технологій, що зумовлює, в тому числі, цифровізацію публічного управління. У Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки цифровізація визначається як «... насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливорює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір» [1]. Значущість процесу цифровізації для публічного управління проявляється у суттєвій оптимізації та спрощенні комунікації як між окремими елементами структури органів влади, так і між державою та громадянами, а також у загальному підвищенні спроможності владних органів здійснювати ефективну управлінську діяльність.