

tor Ranking]. *Forbes Ukraine*. May 09, 2024. <https://forbes.ua/money/za-shcho-podyakuvati-rinatu-akhmetovu-09052024-21072>

Dudko, V. "ZSU – naikrashcha kompaniia roku, naibilshi biznes-vtraty – u Akhmetova i Novynskoho. Holovni yavyshcha roku za versiieiu Forbes" [ZSU Is the Best Company of the Year, Akhmetov and Novinsky Suffered the Biggest Business Losses. The Main Phenomena of the Year According to Forbes]. *Forbes Ukraine*. December 31, 2022. <https://forbes.ua/money/zsu-naykrashcha-kompaniya-roku-naybilshi-biznes-vtraty-u-akhmetova-i-novinskogo-golovni-yavishcha-roku-za-versiieiu-forbes-26122022-10708>

Koshelenko, K. *Menedzhment u chas viiny* [Management in Time of War]. Kyiv: Kintsevyi benefitsiar, 2024.

Krasnokutska, N. S. et al. "Menedzhment" [Management]. Kharkiv : Drukarnia Madryd, 2019. <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/199f9704-c25d-4e5a-a0fb-aa85fe21dd82/content>

Kulbachnyi, O. "69% ukrainskykh kompanii maiut antykrizovyi plan na vypadok eskalatsii – opytuvannya" [69% of Ukrainian Companies Have an Anti-crisis Plan in Case of Escalation – Survey]. *Forbes Ukraine*. February 23, 2022. <https://forbes.ua/news/69-ukrainskikh-kompaniy-mayut-antikrizoviy-plan-navypadok-eskalatsii-opituvannya-23022022-3817>

"Ukrainskyi biznes pereizhdzhaie z mist do oblastei" [Ukrainian Business Is Moving from Cities to Regions]. *Opendatabot*. April 15, 2024. <https://opendatabot.ua/analytics/business-relocation-2023-2>

УДК 334.01

JEL: L29; M12; M14

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-297-303>

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

©2024 ЛЕНДА В. М., ОГАНЕСЯН Г. С., СКІБЬСКА К. О.

УДК 334.01

JEL: L29; M12; M14

Ленда В. М., Оганесян Г. С., Скібська К. О. Трансформація корпоративної культури під час війни

Корпоративна культура виявляється особливо важливою для компаній під час війни, коли зміни в економічному та соціальному середовищі можуть бути радикальними та швидкими. Корпоративна культура визначає цінності, норми поведінки та способи реагування працівників на стресові ситуації, що стають критичними в періоди невизначеності та кризи. Культура сприяє згуртованості колективу, допомагаючи протистояти внутрішнім конфліктам і забезпечуючи єдиний підхід до прийняття важливих рішень для компанії. Надійна та спрямована на підтримку корпоративна культура може зберегти високий рівень моралі, мотивації та продуктивності працівників навіть за складних умов. Крім того, корпоративна культура впливає на сприйняття підприємства з боку зовнішніх стейкхолдерів, включно з клієнтами, партнерами та інвесторами, що може мати величезне значення в періоди кризи. Вона формує імідж бізнесу, підвищує довіру та сприяє утриманню позитивних відносин зі стейкхолдерами, що важливо для збереження стабільності та довгострокового успіху підприємства. Важливість корпоративної культури в контексті військових конфліктів та кризового менеджменту підтверджена дослідженнями багатьох вчених і дослідників у галузі управління та психології організацій. Дослідження в галузі управління та організаційної поведінки підтверджують, що корпоративна культура під час криз і війни може піддаватися трансформації. Наприклад, під впливом стресових ситуацій цінності та норми організації можуть переорієнтуватися, акценти у спілкуванні та діяльності пересуваються залежно від обставин. Така трансформація корпоративної культури може виявитися як позитивний, так і негативний вплив на організацію під час криз і війни. З одного боку, вона може стимулювати інновації, зміну стратегій та підходів до проблем, що є важливим для виживання підприємства у складних умовах. З іншого боку, зміна корпоративної культури може породжувати внутрішні конфлікти, погіршувати комунікацію та підвищувати ризики для організації. Таким чином, управління та контроль за процесом трансформації корпоративної культури є ключовим аспектом ефективного кризового менеджменту. Проте цей аспект вимагає подальшого дослідження й уточнення стратегій управління, оскільки вплив корпоративної культури під час кризи може бути різноманітним і вимагати специфічних підходів для кожної ситуації. Додаткові дослідження допоможуть розкрити потенціал корпоративної культури в управлінні кризовими ситуаціями та розробити ефективні стратегії для забезпечення стабільності та успішності організації навіть за найважчих умов.

Ключові слова: трансформація, корпоративна культура, управління компанією, криза, персонал, підприємство, менеджмент, економіка.

Бібл.: 9.

Ленда Володимир Миколайович – ДП «Шюко Україна» (вул. Лейпцизька, 15а, Київ, 01015, Україна)

E-mail: Lendavladimir@gmail.com

Оганесян Геннадій Славикович – Київ, Україна

E-mail: 1245858new@ukr.net

Скібська Катерина Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (просп. Берестейський, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: skibska.kateryna@kneu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5261-5483>

Researcher ID: <https://researchid.co/skibskakateryna>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57972455800>

UDC 334.01
JEL: L29; M12; M14

Lenda V. M., Ohanesian H. S., Skibska K. O. Transformation of Corporate Culture in the Wartime

Corporate culture turns out to be especially important for companies during the wartime, when changes in the economic and social environment can be radical and rapid. Corporate culture determines the values, norms of behavior and ways in which employees respond to stressful situations that become critical in times of uncertainty and crisis. Culture fosters team cohesion by helping to counter internal conflicts and providing like-minded people in making important decisions for the company. A robust and supportive corporate culture can keep employees morale, motivated, and productive even in challenging environments. In addition, corporate culture influences the perception of the enterprise by external stakeholders, including customers, partners and investors, which can be of great importance in times of crisis. Corporate culture builds the image of the business, increases trust and helps to maintain positive relationships with stakeholders, which is important for maintaining stability and long-term success of the enterprise. The importance of corporate culture in the context of military conflicts and crisis management has been verified by the research of many scholars and researchers in the field of management and psychology of organizations. Research in the field of management and organizational behavior confirms that corporate culture can be transformed during crises and wars. For example, under the influence of stressful situations, the values and norms of the organization can be re-evaluated, the emphasis in communication and activities shifts depending on the circumstances. Such a transformation of corporate culture can reveal both positive and negative impact on the organization during crises and war. On the one hand, it can stimulate innovation, change of strategies and approaches to problems, which is important for the survival of an enterprise in difficult conditions. On the other hand, a change in corporate culture can generate internal conflicts, impair communication, and increase risks for the organization. Thus, management and control over the process of transformation of corporate culture is a key aspect of effective crisis management. However, this aspect requires further research and clarification of management strategies, since the impact of corporate culture during a crisis can be diverse and require specific approaches for each situation. Additional research will help unleash the potential of corporate culture in crisis management and develop effective strategies to ensure the stability and success of the organization even in the most difficult conditions.

Keywords: transformation, corporate culture, company management, crisis, staff, enterprise, management, economy.

Bibl.: 9.

Lenda Volodymyr M. – SC "Schüco Ukraine" (15a Leiptsyska Str., Kyiv. 01015, Ukraine)

E-mail: Lendavladimir@gmail.com

Ohanesian Hennadii S. – Kyiv, Ukraine

E-mail: 1245858new@ukr.net

Skibska Kateryna O. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (54/1 Beresteiskyi Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: skibska.kateryna@kneu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5261-5483>

Researcher ID: <https://researchid.co/skibskakateryna>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57972455800>

Корпоративна культура є важливим елементом сучасного управління бізнесом, що відіграє ключову роль у формуванні та розвитку організаційного середовища, тому зміни в корпоративній культурі є актуальним питанням у сучасному бізнес-середовищі. Корпоративна культура визначає систему цінностей, норм, стандартів поведінки та практик, які формують сприйняття та взаємодію працівників у межах компанії. Позитивна корпоративна культура сприяє залученню та утриманню талановитих кадрів, підвищенню продуктивності та ефективності роботи, створенню сприятливого робочого середовища та зменшенню конфліктів у колективі. Крім того, вона сприяє формуванню ідентичності та цінностей компанії, що є важливим для досягнення спільних цілей і підвищення конкурентоспроможності на ринку. Корпоративна культура також стимулює інновації та творчість, сприяючи розвитку новаторських рішень та продуктів. Не менш важливою роллю є зменшення ризиків та підвищення рівня управління, що допомагає компанії ефективно функціонувати та досягати успіху в довгостроковій перспективі. Під час війни зростає необхідність управління корпоративною культурою, щоб забезпечити

стабільність, ефективність та етичність діяльності компанії.

Рівень успішності функціонування підприємства напряму залежить від розвитку та впровадження ефективної корпоративної культури, а також від того, наскільки працівники відповідають її основним принципам і цінностям [1]. Від цього залежить якість комунікації в колективі, мотивація персоналу, а також загальний успіх організації в досягненні поставлених цілей. У 1970-х роках, вчені та управлінські практики звернули увагу на поняття «корпоративна культура», досліджуючи вплив цінностей, норм і стандартів, що визначають спільність організації, на її функціонування та досягнення результативності. Цей термін відобразив важливість культурних аспектів у сфері управління, розкривши, як вони впливають на мотивацію персоналу, його працездатність і здатність організації адаптуватися до змін у середовищі та досягати успіху.

Суть корпоративної культури вивчається у працях таких видатних вітчизняних і зарубіжних дослідників, як: Г. Хофстеде, А. Кромбі, У. Оучі, Т. Немченко, Т. Беяк, Ю. Бугаєвська, М. Семикіна та багатьох інших. Є. Жак вважає, що корпора-

тивна культура – це усталені уявлення, підходи та звички, що стали нормою серед працівників підприємства і повинні бути перейняті новачками для інтеграції в колектив і створення відчуття приналежності до нього. С. Шейн визначає, що корпоративна культура – це сукупність основних правил і норм, які були винайдені, розкриті або розвинені спільнотою людей під час її розвитку та адаптації до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі та які вважаються цінними й ефективними для досягнення цілей організації.

Отже, можна визначити, що це концепція, яку автори різних країн і культур розуміють по-різному, але вона включає в себе такі ключові елементи, як цінності, переконання, символи та правила, які є загальноприйнятими серед більшості працівників підприємства і визначають спільний спосіб діяльності та взаємодії в організації [2]. Розмаїття та складність корпоративної культури вимагає системного підходу до її аналізу та вивчення з метою надання рекомендацій, який передбачає аналіз ключових аспектів корпоративної культури, визначення сильних і слабких сторін, а також виявлення можливостей для поліпшення культурних практик і процесів у підприємстві.

Під час війни питання корпоративної культури в компанії стає особливо актуальним і вимагає системного підходу. За цих умов важливо забезпечити не лише безпеку та стабільність працівників, але й зберегти цінності та принципи, на яких ґрунтується корпоративна культура. Також варто звернути увагу на механізми комунікації та збереження внутрішньої єдності та довіри в колективі [3]. Дії підприємства в умовах війни мають бути спрямовані на підтримку морального та психологічного клімату, забезпечення підтримки для працівників і виявлення ефективних стратегій адаптації до нових умов діяльності. Компанія може забезпечити психологічну підтримку, проводячи сесії консультування та надаючи доступ до психологічних ресурсів, може організувати тренінги з ефективного управління стресом і конфліктами для своїх працівників, що може допомогти працівникам зберегти високий рівень продуктивності та суттєво поліпшити психологічний стан працівників [4].

Метою статті є дослідження та аналіз факторів, що впливають на зміни в корпоративній культурі в організаціях та їх наслідки.

Проблеми, пов'язані з корпоративною культурою в компаніях, представляють собою комплексне явище, яке включає в себе різні аспекти організаційної діяльності, такі як структура управління, стиль керівництва, комунікаційні процеси та взаємовідносини між співробітниками. Ці аспекти мо-

жуть впливати на ефективність роботи колективу, залучення та утримання талановитих працівників, а також загальний успіх компанії на ринку.

Стрес і невизначеність. Війна створює психологічний стрес серед працівників, оскільки вона викликає загрозу особистій безпеці та безпеці їхніх близьких. Цей стрес посилюється невизначеністю стосовно майбутнього, оскільки воєнні події можуть змінювати ситуацію динамічно, що ускладнює прогнозування подій і можливих наслідків. Боязнь за благополуччя та безпеку родини та близьких також є фактором, який сприяє психологічному напруженню серед працівників у часи війни. Працівники, які відчують підтримку та стабільність, менше схильні до втрати мотивації та бажання покинути компанію. У цьому може допомогти розробка програм підвищення мотивації та надання можливостей для особистого та професійного розвитку або запровадження програм збереження здоров'я та психологічного благополуччя. Регулярні зустрічі з керівництвом створюють сприятливу атмосферу взаєморозуміння та дозволяють виявляти та вирішувати проблеми, що сприяє поліпшенню корпоративної культури. Цей підхід зміцнює довіру між керівництвом і працівниками, а також сприяє формуванню спільної відповідальності за успіх компанії.

Роздрібненість команди. Воєнні дії можуть спричинити тимчасове усунення або втрату працівників, що може призвести до порушення єдності команди та виникнення проблем у комунікації та координації дій. Це може виникнути через нестабільність ситуації на фронті, страх за власне життя та життя близьких, а також потребу військової служби у військових чи рятувальних структурах. Такі перешкоди можуть вплинути на продуктивність та ефективність роботи колективу, а також на загальну успішність вирішення завдань компанії в умовах війни. Одним із варіантів вирішення проблеми роздрібненості команди є збільшення рівня комунікації та співпраці шляхом впровадження регулярних зустрічей, спільних проектів або використання спеціалізованого програмного забезпечення для спільної роботи [5]. Також можна розглядати можливість перегляду організаційної структури та процесів з метою оптимізації робочих потоків та збільшення взаємодії між членами команди.

Зміна пріоритетів. Під час війни підприємства можуть переглянути свої стратегічні пріоритети, що може вплинути на ефективний розподіл ресурсів та стратегічне планування. Це може включати переорієнтацію бізнесу на виробництво товарів або надання послуг, необхідних для задоволення потреб у воєнний час, а також зміни в стратегіях маркетингу та фінансового управління. Такі зміни

можуть бути стратегічною відповіддю на зміни в економічному та політичному середовищі під час військового конфлікту. Для збереження корпоративної культури можна розглядати такі варіанти, як активне залучення співпрацівників до прийняття рішень та пошук інноваційних шляхів комунікації. Також можна розглянути варіант організації спеціальних навчальних і розвивальних програм для працівників, що дозволить підтримувати навички та мотивацію персоналу в умовах змінених пріоритетів під час війни та допоможе зберегти корпоративну культуру.

Етичні дилеми. Війна може викликати різні етичні проблеми для компаній, такі як взаємодія з урядовими органами, спілкування з клієнтами та партнерами в контексті війни. Ці дилеми можуть виникнути через необхідність балансування між дотриманням етичних норм і вимогами воєнного часу, наприклад прийняття деяких дій або ухилення від інших з урахуванням складностей політичної та економічної ситуації. Підприємство повинно надавати клієнтам і партнерам інформацію, яка є точною, об'єктивною та правдивою, це означає уникати маніпуляцій або приховування фактів, надавати повну картину ситуації з усіма її аспектами. Важливо, щоб комунікація з клієнтами та партнерами включала вираження співчуття та підтримки тим, хто може постраждати від воєнних подій, що підтверджує зв'язок компанії з гуманітарними цінностями та підтримкою міжнародного права. Організація може розробити й активно впроваджувати етичні кодекси, зокрема уникання співпраці з організаціями або особами, які порушують права людини або здійснюють військові злочини. Урахування цих етичних викликів є важливим аспектом управління бізнесами в умовах війни для забезпечення дотримання стандартів корпоративної відповідальності та етичних принципів.

Збитки інфраструктури. Пошкодження та руйнування інфраструктури в зоні воєнних дій можуть призвести до припинення функціонування підприємств, що може мати серйозні економічні наслідки. Це може обумовлюватися втратою доступу до ресурсів, змінами в постачанні та логістичних мережах, а також зниженням попиту на товари та послуги через зміни в економічному середовищі. Такі втрати можуть вимагати від підприємств великих зусиль для відновлення діяльності та забезпечення стабільності в умовах непередбачуваності воєнного конфлікту. Забезпечення прозорості та ефективної комунікації зі співпрацівниками щодо ситуації зі збитками інфраструктури визначається як ключовий фактор для збереження довіри та стимулювання спільної дії в команді під час відновлення робочих умов після кризових по-

дій. Цей підхід сприяє уникненню непорозумінь, зменшенню негативних впливів на робоче середовище та позитивній атмосфері в колективі під час процесу відновлення.

Втрата довіри та репутації. Неправильна або неадекватна реакція компанії на воєнний конфлікт, зокрема стосовно соціальної відповідальності та етики, може призвести до втрати довіри як соціальних, так і комерційних стейкхолдерів, зокрема споживачів та партнерів. Така втрата довіри може бути наслідком порушень етичних норм, незадовільного виконання соціальних обов'язків або недостатньої взаємодії зі зацікавленими сторонами у важливих питаннях, пов'язаних з воєнним конфліктом. Це може потенційно погіршити репутацію підприємства та вплинути на її ділові можливості в майбутньому [6]. Для відновлення довіри та репутації важливо провести глибокий аналіз причин втрати довіри, включно з аналізом внутрішніх процесів, комунікації та зовнішнього середовища, і після цього розробити стратегії та політики для усунення цих причин і попередження подібних ситуацій у майбутньому. Цей підхід дозволяє бізнесу систематично підходити до проблеми, використовуючи аналіз та навчання на основі минулих досвідів для поліпшення своєї репутації та забезпечення стійкості.

Підвищення витрат і ризиків. Воєнні дії можуть спричинити зростання витрат на забезпечення безпеки, скорочення обсягів бізнес-операцій та збільшення ризиків для підприємства загалом. Це може бути пов'язано з необхідністю вдосконалення систем безпеки, наймання додаткового персоналу для захисту активів та перегляду бізнес-стратегії з урахуванням нестабільності у воєнному середовищі. Такі зміни можуть вимагати від компаній ретельного аналізу та адаптації під нові умови для збереження стійкості та успішності в умовах військового конфлікту. Глибокий аналіз структури витрат підприємства, розробка ефективних стратегій оптимізації цих витрат, а також систематичний контроль над бюджетом є ключовими факторами у здійсненні ефективних заходів для мінімізації зростання витрат і пов'язаних з цим ризиків. Можливість диверсифікації бізнесу або виробничих процесів визначається як стратегічний підхід, що спрямований на розподіл ризиків між різними сегментами діяльності та зниження залежності від одного джерела доходів. Це дозволяє підприємствам ефективно управляти фінансовими та операційними ризиками, сприяючи забезпеченню стабільності та стійкості в умовах зміни економічних факторів та кон'юнктури ринку.

З іншого ракурсу корпоративна культура може сприяти підтримці діяльності компанії під час складних часів військового конфлікту.

Створення єдності. Підприємства та їхні працівники стикаються із серйозними викликами, що вимагають мобілізації та злагодженої діяльності. Корпоративна культура, яка сприяє формуванню єдності та підтримки в колективі, стає ключовим елементом у подоланні труднощів та забезпеченні ефективної діяльності навіть у надзвичайних умовах. Важливою є не лише зовнішня координація, а й внутрішня гармонія та підтримка серед працівників, що стає джерелом моральної підтримки та допомагає зберегти стійкість організації [7]. Створення спеціалізованих команд або груп з метою вирішення завдань, що виникають у зв'язку з впливом військових подій на функціонування компанії, або розробка механізмів співпраці та обміну інноваціями між працівниками допомагають залучити експертні знання та досвід для ефективного розв'язання складних ситуацій.

Підтримка та захист цінностей. Корпоративна культура визначає фундаментальні цінності та принципи, які лежать в основі функціонування компанії. Під час воєнного часу вони набувають особливого значення, оскільки допомагають утримати організацію від недобросовісних і неетичних практик, зберігаючи етичні стандарти та виражаючи підтримку моральних цінностей. Це допомагає зберегти довіру споживачів, стабільність організації та її відповідальність у складних умовах. Необхідно ретельно сформулювати цінності підприємства та впевнитися, що вони є загальними та доступними для всіх працівників, що дозволить усвідомити важливість цінностей у складних умовах війни та сприятиме згуртованості колективу навколо спільних цілей. Розуміння та внесок у реалізацію цінностей стають ключовими елементами успішної адаптації компанії до викликів воєнного середовища [8]. Поведінка та прийняття рішень керівництва компанії повинні відповідати встановленим цінностям, що сприяє формуванню позитивного прикладу для інших працівників і заохочує їх слідувати цій практиці та активно підтримувати цінності організації. Природним наслідком цього є зміцнення усвідомлення та підтримки цінностей в колективі, що сприяє їхньому ефективному впровадженню та внутрішній згуртованості.

Кризовий менеджмент. Культура підприємства, що ґрунтується на відкритості, довірі та співпраці, відіграє ключову роль у кризовому менеджменті. Вона стимулює адаптивність і швидкість реакції на зміни та виклики, забезпечуючи ефективне використання ресурсів та здійснення ефективної комунікації на всіх рівнях організації. Такий підхід дозволяє компанії ефективно протидіяти кризам і забезпечити стабільність і успішність у складних ситуаціях. Також важливо мати

гнучкість і здатність адаптуватися до змін у непередбачуваних ситуаціях, а також систематично досліджувати нові можливості та шляхи виходу з кризи, враховуючи унікальні аспекти корпоративної культури та цінностей компанії. Це дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та зберігати стійкість в умовах невпевненості.

Підтримка працівників. Корпоративна культура може відігравати важливу роль у забезпеченні психологічної підтримки працівників під час складних періодів, зокрема під час військового конфлікту. Це включає розвиток механізмів взаємодопомоги та надання необхідних ресурсів для роботи в умовах нестабільності та напруженості. Крім того, корпоративна культура формує сприятливе середовище, що сприяє емоційній підтримці та забезпеченню взаємної підтримки між працівниками. Це може позитивно вплинути на їхню психологічну стійкість та здатність ефективно функціонувати навіть у стресових ситуаціях. Такі підходи можуть сприяти підтримці працівників та збільшенню загального ефективного функціонування організації під час воєнного конфлікту. У період війни організації стикаються з необхідністю впровадження нових стратегій та методів управління для ефективної адаптації до мінливих умов. Корпоративна культура, яка відкрита до змін та інновацій, є ключовим фактором у стимулюванні творчого підходу до вирішення проблем і пошуку нових рішень. Це дозволяє організаціям швидко адаптуватися до непередбачуваних обставин та змінювати свої підходи відповідно до ситуації. Такий підхід також сприяє розвитку інноваційних практик і методів роботи, що дозволяє організаціям залишатися конкурентоспроможними під час воєнних дій [9]. Корпоративна культура, яка підтримує відкритість до нововведень, впливає на менталітет працівників, стимулюючи їхній творчий потенціал та здатність до пошуку нових рішень у складних умовах. Таким чином, корпоративна культура, що сприяє інноваціям та відкритості до змін, є важливим чинником успіху під час військових конфліктів, сприяючи адаптивності, творчості та ефективності управління організацією.

ВИСНОВКИ

У контексті воєнних дій та складних умов діяльності підприємств виникають важливі аспекти корпоративної культури, які необхідно обов'язково враховувати. Забезпечення моральної та психологічної підтримки для працівників, створення єдності та спільної роботи, а також захист цінностей компанії стають важливими стратегіями для збереження корпоративної культури під час воєнних дій. Регулярні зустрічі для обговорення потреб і

стратегій адаптації, а також створення корпоративної культури та забезпечення відкритості та співпраці сприяють укріпленню внутрішнього клімату організації. Крім того, ефективне управління витратами та ризиками, посилення комунікаційних зв'язків та підтримка цінностей компанії через дії керівництва є важливими компонентами для збереження стійкості та успішної адаптації підприємства в умовах військових конфліктів.

Проведене дослідження корпоративної культури та надані рекомендації дозволяють підприємствам отримати більш глибоке розуміння потреб і очікувань працівників, що, своєю чергою, сприятиме поліпшенню внутрішньої комунікації та співпраці, що важливо для досягнення успішної та стійкої діяльності компанії в сучасному бізнес-середовищі. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Стамбульська Х., Передало Х. Корпоративна культура: сутність, типи та роль у розвитку організації. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.204>
2. Бугаєвська Ю. Сутність поняття «корпоративна культура». *InterConf*. 2021. № 92. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/17466>
3. Олійник Т. І., Кривицька Н. В. Сучасна роль корпоративної культури в управлінні людськими ресурсами в організації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 66–69. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2018.22.66>
4. Копитко М. І., Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки університету «КРОК». Серія «Економіка»*. 2021. № 2. С. 92–99. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-92-99>
5. Потапюк І. П., Даниленко К. О., Мокієнко Є. О. Корпоративна культура як складник стратегічного управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5. С. 170–175. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/34.pdf
6. Апостолюк О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68–73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2016_2_14
7. Тешева Л., Унгур'ян К. Особливості формування корпоративної культури в сучасній компанії. *Молодий вчений*. 2022. № 10. С. 84–90. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-10-110-17>
8. Стамбульська Х. Б., Передало Х. С. Про вплив корпоративної культури на управлінські процеси. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-82>
9. Замковий О. І. Корпоративна культура як фактор формування успішності українського ділового оточення на шляху до європейських стандартів. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-62>

REFERENCES

- Apostoliuk, O. "Korporatyvna kultura yak instrument efektyvnoho menedzhmentu pidpriemstva v pidvyshchenni yoho konkurentospromozhnosti" [Corporate Culture as a Tool for Effective Management of the Enterprise to Improve Its Competitiveness]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoieuropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 2 (2016): 68-73. http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2016_2_14
- Buhaievska, Yu. "Sutnist poniattia «korporatyvna kultura»" [The Essence of the Concept of "Corporate Culture"]. *InterConf*, no. 92 (2021). <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/17466>
- Kopytko, M. I., Mykhalitska, N. Ya., and Vereskliya, M. R. "Korporatyvna kultura yak stratehichniy napriam upravlinnia pidpriemstvom v umovakh suchasnykh vyklykiv" [Corporate Culture as a Strategic Direction of Enterprise Management in the Conditions of Modern Challenges]. *Vcheni zapysky universytetu «KROK». Seriya «Ekonomika»*, no. 2 (2021): 92-99. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-92-99>
- Oliinyk, T. I., and Kryvytska, N. V. "Suchasna rol korporatyvnoi kultury v upravlinni liudskymy resursamy v orhanizatsii" [Modern Role of Corporate Culture in the Management of Human Resources in the Organization]. *Investysii: praktyka ta dosvid*, no. 22 (2018): 66-69. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2018.22.66>
- Potapiuk, I. P., Danilenko, K. O., and Mokiienko, Ye. O. "Korporatyvna kultura yak skladnyk stratehichnoho upravlinnia personalom pidpriemstva" [Corporate Culture as an Integral Part of the Enterprise Strategic Human Resource Management]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, iss. 5 (2017): 170-175. http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/34.pdf
- Sambulska, Kh. B., and Peredalo, Kh. S. "Pro vplyv korporatyvnoi kultury na upravlinnski protsesy" [On the Influence of Corporate Culture on Management Processes]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 34 (2021). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-82>
- Sambulska, Kh., and Peredalo, Kh. "Korporatyvna kultura: sutnist, typy ta rol u rozvytku orhanizatsii" [Corporate Culture: Its Essence, Types and Role in the Development of the Organization]. *Efektyvna ekonomika*, no. 1 (2022). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.204>

Tiesheva, L., and Unhurian, K. "Osoblyvosti formuvannia korporatyvnoi kultury v suchasni kompanii" [Formation of the Modern Company's Corporate Culture]. *Molodyi vchenyi*, no. 10 (2022): 84-90.
DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-10-110-17>

Zamkovyi, O. I. "Korporatyvna kultura yak faktor formuvannia uspishnosti ukrainskoho dilovoho otochen-

nia na shliakhu do yevropeiskykh standartiv" [Corporate Culture as a Factor for Forming the Success of the Ukrainian Business Environment on the Way to European Standards]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 41 (2022).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-62>

УДК 659.4:636.09

JEL: M14; M31; M37

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-303-309>

ВИКОРИСТАННЯ ЗАСОБІВ PUBLIC RELATIONS У СУЧАСНИХ УМОВАХ

©2024 ОЛІНІЧЕНКО К. С., КОЛЕСНИК В. О., ЦОЙ В. О.

УДК 659.4:636.09

JEL: M14; M31; M37

Олініченко К. С., Колесник В. О., Цой В. О. Використання засобів public relations у сучасних умовах

Взаємодія з громадськістю відкриває компаніям можливість аналізувати ставлення суспільства до різних проблем, нових цінностей і способів життя. Вона також дозволяє реагувати на зміни у впливових центрах, таких як виборці, законодавчі органи, та на інші аспекти навколишнього середовища. Основне завдання зв'язків з громадськістю (PR) полягає у формуванні позитивного сприйняття об'єкта PR серед громадської думки як у суспільстві загалом, так і в конкретних групах, таких як партнери, споживачі, працівники організації тощо. Проведено дослідження методом експертних оцінок і додаткове інтерв'ю. У дослідженні взяли участь 19 осіб, серед респондентів були як ті, хто довго користуються послугами досліджуваного підприємства («CentrVet»), так і ті, хто звернувся до нього вперше. При визначенні загального враження, яке створює імідж ветеринарної клініки серед цільової аудиторії, було відзначено такі аспекти, як організація роботи на високому рівні та висока якість обслуговування. Особливу увагу учасники дослідження приділяли такому фактору, як вміння персоналу клініки працювати з клієнтами – пояснювати природу захворювання, конкретні методи лікування тощо. Також позитивно оцінено специфіку взаємодії між лікарями клініки. Згідно з висновками дослідження лікарі не мають ніяких сумнівів у консультуванні один одного та завжди готові надати допомогу. Дослідження показало, що години роботи клініки влаштовують не всіх респондентів, але це не дуже важливий фактор. Особливо зазначено незадоволення кімнатною очікуванням. На думку опитаних, її доцільно розділити принаймні на дві групи: для власників кішок і для власників собак. Однак слід зауважити, що прийом ведеться за попереднім записом, тому великого скупчення тварин у холі не буває. Учасники інтерв'ю відзначили, що внутрішньофірмові документи мають привабливий і зручний дизайн, хоча логотип організації на внутрішньофірмових документах «CentrVet» може бути змінений на кольоровий. Висловлені учасниками дослідження думки вказують на необхідність розширення друкованих матеріалів клініки «CentrVet», а не лише використання візитних карток. Висновки дослідження підтвердили потребу в розширенні рекламної діяльності клініки «CentrVet», оскільки багато клієнтів відзначили відсутність рекламних матеріалів про неї. Учасники висловили бажання бачити інформацію про клініку в безкоштовних буклетах і пам'ятках, які розкладають по поштових скриньках, щоб отримати більше відомостей про її послуги та графік роботи. Респонденти високо оцінили офіційний сайт клініки «CentrVet», вважаючи його симпатичним, зручним та інформативним. Загалом, хоча деякі аспекти рекламної діяльності клініки можуть бути покращені, офіційний сайт вже отримав визнання за його корисність і зручність для клієнтів. Під час дослідження було встановлено, що загалом імідж ветеринарної клініки «CentrVet» оцінюється представниками цільової аудиторії як позитивний, а образ організації та якість її співробітників задовольняють клієнтів. Однак були виявлені певні недоліки, переважно пов'язані з недостатнім інформуванням аудиторії про існування клініки та її послуги, а також з обмеженим асортиментом рекламно-інформаційної продукції, використовуваної для просування організації. Наданий нами план кампанії зі зв'язків з громадськістю для підтримки іміджу ветеринарної клініки «CentrVet» орієнтований на залучення уваги та формування позитивного іміджу клініки серед цільової аудиторії. Робота над покращенням якості та доступності послуг клініки, розширенням асортименту рекламно-інформаційної продукції, співпраця зі ЗМІ та активним просуванням сайту в інтернеті – всі ці напрямки спрямовані на підвищення усвідомленості та привертання уваги клієнтів. Цей план кампанії є комплексним, і ми маємо впевненість, що при правильному виконанні він сприятиме успішному розвитку та зміцненню позицій клініки «CentrVet» на ринку ветеринарних послуг.

Ключові слова: зв'язки з громадськістю, public relations, реклама, просування, комунікації.

Рис.: 1. Бібл.: 8.

Олініченко Катерина Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом, Державний біотехнологічний університет (вул. Алчевських, 44, Харків, 61002, Україна)

E-mail: olinichenko.katerina@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0028-7676>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/X-9954-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57208009832>

Колесник Віталій Олександрович – студент, Державний біотехнологічний університет (вул. Алчевських, 44, Харків, 61002, Україна)

E-mail: kol.vit@gmail.com

Цой Вікторія Олександрівна – студентка, Державний біотехнологічний університет (вул. Алчевських, 44, Харків, 61002, Україна)

E-mail: soivika@gmail.com