

СЕКЦІЯ 3
МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 331.108.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2024-4-9>**Кладова О.О.***здобувач вищої освіти**Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького***Білоус С.П.***доктор економічних наук, доцент,**доцент кафедри менеджменту та державної служби**Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького***Kladova Olha***Higher Education Applicant**Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy***Bilous Svitlana***Doctor of Economic Sciences, Docent,**Associate Professor at the Department of Management and Civil Service**Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy***КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ
ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ ТАЛАНТІВ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ
КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ****CORPORATE CULTURE AS A STRATEGIC TOOL
FOR ATTRACTING AND RETAINING TALENTS IN THE PROCESS
OF MANAGING PERSONNEL SECURITY OF BUSINESS ENTITIES****АНОТАЦІЯ**

Дослідження, представлене в статті, розкриває роль корпоративної культури в сучасних організаціях як важливого чинника їх стратегічного розвитку, залучення і утримання висококваліфікованих працівників, забезпечення кадрової безпеки. У статті підкреслюється, що корпоративна культура не лише формує внутрішнє середовище організації, але й впливає на залучення нових талантів і мотивацію співробітників, формування кадрового потенціалу суб'єкта господарювання. Сильна корпоративна культура, що включає спільні цінності, норми та ритуали, сприяє згуртованості команди, підвищенню лояльності, задоволеності працівників і загальній продуктивності. Автори аналізують наукові підходи до визначення поняття корпоративної культури, акцентуючи на її комплексності та багатогранності, ролі у системі управління кадровою безпекою. У статті також обговорюються елементи, що роблять корпоративну культуру ефективним інструментом управління талантами, такі як підтримка інновацій, створення сприятливого робочого середовища і розвиток професійного потенціалу співробітників. Висвітлюються головні аспекти успішних практик з управління корпоративною культурою, що сприяють досягненню стратегічних цілей компанії, і підкреслюється важливість постійного вдосконалення цих елементів у відповідь на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Висновки статті підтверджують, що ефективна корпоративна культура є не лише внутрішнім регулятором діяльності суб'єкта господарювання, але й стратегічною перевагою, що впливає на розвиток і репутацію організації на ринку праці, її бренд роботодавця, сприяючи її успіху в залученні та утриманні найкращих фахівців.

Ключові слова: стратегія, розвиток, корпоративна культура, залучення талантів, утримання талантів, кадрова безпека, мотивація співробітників.

ANNOTATION

Corporate culture is one of the most crucial elements of modern enterprise management, especially in the context of attracting and retaining talent. This article examines corporate culture as a strategic tool that not only shapes the internal environment of an organization but also directly impacts the company's competitiveness in the market. Corporate culture is defined as the set of values, norms, beliefs, and rules that dictate employee behavior and contribute to achieving the company's strategic goals. The focus is on analyzing its impact on talent acquisition and retention processes, employee motivation, loyalty, and engagement. The article emphasizes the importance of creating a conducive work environment that supports professional development and personal growth of employees. Various aspects of corporate culture are explored, such as open communication, opportunities for learning and development, recognition and reward systems, and creating a work-life balance. Different models of corporate culture that contribute to attracting talented professionals are examined, and the need for an individualized approach to developing cultural elements that align with the company's specifics and strategy is justified. The article also addresses the issue of talent retention, which includes not only a competitive compensation system but also the creation of conditions for professional growth, career advancement opportunities, and adequate support from management. It is highlighted that talent retention is a critical factor in ensuring the company's stable growth and achieving its long-term goals. The author concludes that corporate culture is a significant factor influencing employees' decisions to stay with the company, particularly through a sense of belonging, job satisfaction, and the ability to achieve personal and professional goals. By analyzing various approaches to shaping corporate culture, the author emphasizes the importance of integrating cultural elements into all aspects of management

processes, from hiring and onboarding new employees to strategic planning and change management. It is noted that an effective corporate culture results from ongoing dialogue between management and employees, as well as organizational flexibility to adapt to changes in the external environment. Thus, the article underscores that corporate culture is a powerful tool for building a strong and cohesive team capable of achieving high results in the modern market. It provides recommendations for managers on enhancing the effectiveness of corporate culture through regular assessment, adaptation to new challenges, and alignment with the company's strategy. Successful implementation and maintenance of corporate culture require active involvement from leadership, a strategic approach, and a readiness for change, ultimately enabling the company to attract and retain the talent necessary for its development and success.

Keywords: strategy, development, corporate culture, talent attraction, talent retention, personnel security, employee motivation.

Постановка проблеми. Корпоративна культура є критично важливим аспектом для створення ефективної організації, вагомою складовою стратегічного розвитку суб'єкта господарювання. У сучасному конкурентному середовищі корпоративна культура відіграє ключову роль у не лише підтримці, але й у залученні найкращих спеціалістів. Сильна корпоративна культура сприяє підвищенню згуртованості команди, мотивації співробітників та загальному зростанню продуктивності, а відтак, є фундаментом для забезпечення кадрової безпеки підприємства. Вона формує позитивне робоче середовище, яке приваблює таланти та сприяє їхньому довготривалому утриманню.

Керівники натеper мають чітко усвідомлювати, що успіх організації безпосередньо пов'язаний із її корпоративною культурою. Наявність таких елементів, як місія, цінності, дрес-код і корпоративні свята, є лише частиною процесу розвитку бренду роботодавця. Для того, щоб корпоративна культура стала справжнім інструментом залучення та утримання талантів, елементом дієвого механізму управління кадровою безпекою суб'єкта господарювання, вона повинна містити елементи, які стимулюють взаємодію працівників, їх гордість за виконану роботу, професіоналізм, відданість підприємству та постійне прагнення до вдосконалення. Вірність цим принципам забезпечує не лише успіх компанії, але й довгострокове залучення й утримання висококваліфікованих спеціалістів у своєму штаті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У роботах вітчизняних і зарубіжних авторів розглянуто різноманітні тенденції формування та підтримання ефективної корпоративної культури в організації. Наукові основи корпоративної культури закладені в працях таких вчених, як Галюк М. [1], Гарматюк О. [1], Максимчук Т. [2], Перезозова І.В. [3], Мельникова К. [4], Мохненко А. [4], Грібнік А. [5], Калініченко С. [5], Аврята А. [5], Передало Х.С. [6], Стамбульська Х. [6], Гассаб О.В. [7], Ведерніков М. [8], ін. Питання дослідження корпоративної культури як інструмента залучення та утримання талантів, розробки ефективної кадрової політики у

цьому напрямі, розглянуті в роботах Граціотової Г.О. [10], Степанової А.В. [10], Шаповалової І.В. [11], Зачосової Н.В. [12] тощо.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. При всій значущості проведених досліджень, як і раніше, існує ряд невирішених теоретичних і практичних проблем, пов'язаних з тим, що менеджери українських організацій ще не до кінця усвідомили, що ефективно побудована корпоративна культура як інструмент залучення та утримання талантів може стати однією з провідних конкурентних переваг компанії в умовах ринку, каталізатором їх стратегічного розвитку на утримання на ринку праці, основою ефективного управління їх кадровою безпекою.

Постановка завдання. Головною метою цієї роботи є розгляд теоретичних положень та обґрунтування управлінського інструментарію формування і підтримання в організації корпоративної культури як стратегічного інструмента залучення та утримання талантів у процесі управління кадровою безпекою суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні вітчизняні організації здійснюють діяльність в унікальних та надзвичайно складних умовах, що характеризуються високим рівнем невизначеності та тривожності в суспільстві та економіці, низьким рівнем їх кадрової безпеки. В таких умовах формування та підтримка сильної корпоративної культури стають ключовими чинниками для забезпечення стабільності, безпеки та надійності організації.

У сучасних концепціях менеджменту корпоративна культура визнається одним з найважливіших чинників, що впливають на ефективність бізнес-процесів. Завдяки створенню єдиної системи цінностей, розвитку лояльності та залучення співробітників, корпоративна культура стає природним регулятором діяльності компанії, одним із елементів стратегії її розвитку. Вона підвищує мотивацію працівників, покращує якість продукції, підсилює конкурентоспроможність компанії, формує впізнаваний бренд роботодавця. Сучасні керівники та консалтингові агентства дедалі більше зосереджуються на виявленні резервів, що закладені у правильному управлінні людським капіталом, і спрямовані на створення та розвиток внутрішньої культури, що базується на ефективній системі корпоративних цінностей, компетенцій та комунікацій.

Зростаюча популярність досліджень, що вивчають взаємозв'язок корпоративної культури, мотивації співробітників, залучення та утримання талантів і економічних результатів організації, стану її кадрової та фінансово-економічної безпеки, підвищує інтерес до чіткого визначення концепції корпоративної культури.

Комплексність корпоративної культури підприємства вимагає її розгляду з різних аспектів і використання багатогранних підходів у

дослідженні. Результати узагальнення підходів українських науковців до визначення поняття «корпоративна культура організації» представлені в табл. 1.

Таким чином, у сучасній науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення поняття «корпоративна культура організації». Загалом, всі визначення акцентують на різних аспектах корпоративної культури: від її складності і системності до ролі у формуванні внутрішньої єдності і управлінських методів. Визначення варіюються від описів культури як системи цінностей і норм до розгляду її як інструменту управління та інтеграції.

Найбільш актуальним у межах цього дослідження є підхід, відповідно до якого корпоративна культура організації – це комплексна система цінностей, норм і переконань, що формуються протягом існування організації та відображають її індивідуальність. Вона включає як матеріальні, так і духовні аспекти, визначає стиль взаємодії між співробітниками, управлінські стратегії та ритуали, що сприяють внутрішній єдності та ефективності. Ця культура є динамічним елементом, що адаптується до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації, впливаючи на поведінку працівників і формуючи їх ставлення до організації та її цілей.

У розумінні Бондаренко В., «сутність корпоративної культури підприємства характеризу-

ється визначеним набором параметрів: набута між членами колективу система стосунків; соціально-психологічний клімат; першочергові цінності; технологія управління; реакція на зміни тощо» [9].

Корпоративна культура присутня у кожній організації та не залежить від того, чи зацікавлене керівництво в її існуванні. Корпоративну культуру створили ті, хто у ній працював, і лише її співробітники є головними дійовими особами у процесі змін.

Корпоративна культура як елемент стратегічної важливості може принести компанії багато переваг. Сильна корпоративна культура включає ціннісні орієнтації, норми та принципи функціонування організації. Вона здатна забезпечити високу ефективність і керованість системи кадрової безпеки суб'єкта господарювання, але може обмежувати впроваджені в компанії зміни. Досліджуючи роль корпоративної культури в організації не можна не звернути увагу на позитивні зміни, які несе в собі це явище [10]:

- 1) чітке розуміння стратегічної програми розвитку організації;
- 2) сформовані пріоритети просування на ринку;
- 3) зрозуміла система взаємодії персоналу;
- 4) стабільність кадрового складу;
- 5) високий рівень управління кадровою безпекою;

Таблиця 1

Поняття «корпоративна культура організації» в працях сучасних українських дослідників

Автор, джерело	Трактування сутності поняття
Гарматюк О., Галюк М. [1]	«...це складна система, яка включає цінності, переконання, вірування, уявлення, очікування, символи, а також дієві принципи, норми поведінки, традиції, ритуали та ін., що виникли на підприємстві впродовж терміну його існування та які визнаються більшістю працівників та формують їх поведінку»
Максимчук Т. [2]	«...складне соціокультурне явище, яке засноване на цінностях «спільної долі», професіоналізму, самовираження і саморозвитку, творчості, «співучасті» особистості в діяльності сучасного підприємства і суспільства»
Перевозова І.В. [3]	«...це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, що взаємодіють між собою, властивих конкретній компанії, які відображають її індивідуальність і сприйняття себе та інших у соціальному та матеріальному середовищі»
Калініченко С., Грібіник А., Аврята А. [4]	«...внутрішньо-організаційна система упорядкування діяльності співробітників, що визначає панівний тип відносин між співробітниками та форми вирішення внутрішньо організаційних проблем»
Мохненко А., Мельникова К. [5]	«...система формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки працівників підприємства, стилю керівництва, показників задоволеності персоналу умовами праці, рівня взаємного співробітництва, ідентифікації працівників з підприємством і перспективами його розвитку»
Стамбульська Х., Передало Х.С. [6]	«...це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів тощо, які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності, приймаються більшістю співробітників»
Гассаб О.В. [7]	«...це система базових установок, встановлених групою, відкритою або розвинутою у процесі подолання нею проблем зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції системи, що виявилась дієдальною, завдяки чому стало можливим навчати даній системі нових членів, допомагаючи їм правильно сприймати, оцінювати і відчувати дані проблеми»
Ведерніков М. [8]	«...є інструментом управлінської дії, одним із прогресивних методів управління трудовим колективом, що дозволяє м'яко та ненав'язливо прищепити певні цінності, традиції, переконання, нормативні зразки поведінки, що призводить до організаційної єдності та створення фірмового стилю підприємства»

Джерело: складено автором на основі [1–8]

- 6) прийняття та розподіл пріоритетів організації;
- 7) чіткість руху інформаційних потоків;
- 8) визначеність в кадровій політиці;
- 9) підвищення дисципліни в організації;
- 10) чітка система реалізації рішень, прийнятих керівництвом;
- 11) чіткість у визначенні функціональних обов'язків співробітників;
- 12) підвищення ефективності праці.

Виділяють такі основні елементи корпоративної культури в організації (рис. 1).

Представлена на рис. 1 схема дозволяє зрозуміти взаємодію і нерозривний зв'язок елементів корпоративної культури. Неможливе повноцінне існування одного елемента без присутності і розвитку іншого [9].

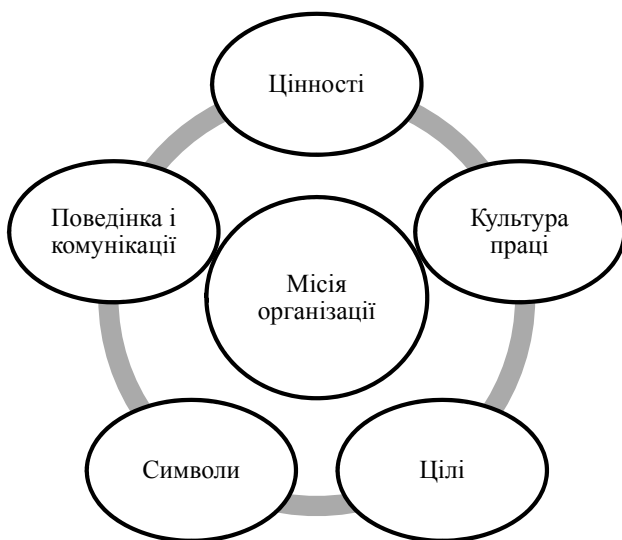


Рис. 1. Основні елементи корпоративної культури в організації

Джерело: побудовано автором на основі [9]

Таким чином, корпоративна культура, що відповідає цілям і місії організації та формує її найважливіші цінності, постає як потужний стратегічний інструмент її розвитку, вона дозволяє організації успішно адаптуватися до зовнішнього середовища, сприяє саморозкриттю її кадрового потенціалу, є одним із найефективніших засобів трудової мотивації та залучення й утримання талантів у системі управління кадровою безпекою суб'єкта господарювання.

Корпоративна культура – важливий елемент технології управління талантами, носіями якою є здібні працівники. Потенціал діяльності з управління талантами багато в чому забезпечується завдяки корпоративній культурі – тому, заради чого люди стали членами організації; тому, як будуються відносини між ними, які принципи та методи виконання робіт використовують у діяльності організації.

У сучасному світі надається велика свобода у виборі роботодавця, і молоді співробітники не прагнуть працювати в компаніях, де вони не

відчувають зв'язку з внутрішньою культурою організації. Компанії, які виявляють підвищену зацікавленість у побудові культури, здатні створити більш привабливе місце роботи та досягати кращих результатів.

Корпоративна культура організації – це те, що утримує таланти у єдиній структурі, де вони, об'єднавшись, примножують один одного. Розвиток корпоративної культури грає одну з ключових ролей у сфері формування системи управління талантами. У будь-якій організації є система цінностей, яка сама по собі є цінністю: люди отримують задоволення від спілкування один з одним, хочуть працювати в компанії довгий час, допомагають колегам професійно зростати, обмінюються знаннями та досвідом та готові зробити багато для того, щоб компанія росла та розвивалася. А це все ознаки ефективної системи управління кадровою безпекою, що є однією із умов стратегічного розвитку суб'єкта господарювання під впливом ризиків і невизначеності.

Добре спроектована корпоративна культура може слугувати потужним магнітом для талановитих фахівців. Кандидати, які оцінюють потенційного роботодавця, звертають увагу на відповідність цінностей компанії власним цінностям та переконанням. Якщо корпоративна культура підтримує інновації, розвиток і ініціативи співробітників, то ймовірність того, що залучені ними фахівці залишаться в компанії на тривалій термін і будуть мотивовані працювати якнайкраще, значно зростає.

Таким чином, корпоративна культура також може відігравати важливу роль у формуванні репутації компанії на ринку праці. Позитивний імідж, пов'язаний із сприятливою корпоративною культурою, привертає увагу талановитих фахівців і стимулює їхню зацікавленість у роботі в цій організації. Успішні компанії враховують потреби та мотивації своїх співробітників. Корпоративна культура, яка сприяє задоволенню потреб працівників на всіх рівнях ієрархії, допомагає підвищити мотивацію та ефективність. Наприклад, компанії можуть створювати умови для задоволення базових потреб, таких як гідна оплата праці, безпека і рівень комфорту на робочому місці. При цьому також важливо приділяти увагу вищим потребам, таким як визнання та повага, можливість професійного зростання та самореалізації.

Хороший корпоративний клімат належить до мотиваційних інструментів для співробітників будь-якої організації. Етична та репутаційна сторона діяльності компанії – елементи корпоративної культури, що сприяють натхненню та утриманню талановитих співробітників. Таким чином, розвинена корпоративна культура сприяє прийняттю «установки на талант» керівництвом та співробітниками організації, розвитку корпоративних традицій, етикету ділових відносин та ін.

Натепер для успішної компанії ключовим аспектом стає талант-менеджмент – управління

процесами кар'єрного розвитку, збереження та залучення кадрів, необхідних для досягнення стратегічних цілей організації. Талант-менеджмент передбачає унікальний підхід до управління персоналом, орієнтований на пошук та розвиток висококваліфікованих і мотивованих співробітників. Розвиток талант-менеджменту пов'язаний з тим, що конкурентна перевага у компанії з'являється в результаті наявності серед співробітників так званих талантів, і що управління цими талантами є критичним для ефективної стратегії управління персоналом.

Головними цілями управління талантами є залучення НіРо-співробітників та виховання майбутніх лідерів [11]. Зарубіжні дослідження з управління талантами свідчать про те, що внутрішні програми розвитку співробітників, коучинг, а також ротація персоналу всередині компанії виявляються набагато ефективнішими за зовнішнє навчання. Можна наймати на роботу найкращих, але це складно. Очевидно, що управління талантами спирається передусім на внутрішні ресурси організації. Попит на кваліфікованих фахівців зростає з кожним роком. У такій ситуації роботодавці використовують найочевидніший інструмент залучення нових співробітників – високу зарплату. Однак, учасники ринку все частіше говорять про те, що залучати співробітників високими зарплатами стає все складніше і не вигідніше. Підвищення зарплат проковує зростання зарплатних очікувань кандидатів, «розхиляє» основи кадрової безпеки суб'єкта господарювання. Вибудовування внутрішнього «руху талантів»: побудова і розвиток системи всередині організації, фокусування зусиль на залученні та розвитку талановитих співробітників – ось ті інструменти, які здатні забезпечити компанії міцну конкурентну перевагу.

Важливий аспект талант-менеджменту полягає у створенні міцних і довгострокових відносин із персоналом, які базуються на взаємній довірі та повазі. Такі відносини сприяють утриманню найкращих фахівців у компанії та зниженню плинності кадрів, а отже, слугують меті управління кадровою безпекою суб'єкта господарювання.

Основною рушійною силою розвитку працівників є бажання досліджувати, вчитися, примножувати та застосовувати свої здібності. При роботі з такими співробітниками необхідно залучати їх до творчих проєктів, а також створювати умови для розвитку їхніх здібностей [13].

Сучасні працівники, особливо представники молодших поколінь, звертають увагу на такі аспекти, як кар'єрний розвиток, можливості навчання та вдосконалення, баланс між роботою та особистим життям, а також атмосферу в колективі. Саме тут корпоративна культура набуває стратегічного значення для їх персонального розвитку та стратегічного розвитку організації як роботодавця.

Висновки з проведеного дослідження. Корпоративна культура є ключовим чинником у залученні та утриманні талантів в організації. Вона сприяє створенню робочого середовища, яке підтримує мотивацію, лояльність і продуктивність співробітників, а також зміцнює конкурентоспроможність компанії. Сильна корпоративна культура визначає цінності та норми поведінки, що відповідають стратегічним цілям організації, і сприяє формуванню позитивного іміджу компанії на ринку праці.

Успішна корпоративна культура підтримує безперервний розвиток та навчання, надає можливості для кар'єрного зростання та створює атмосферу довіри і взаємоповаги. Вона допомагає компаніям не лише залучати нові таланти, але й утримувати їх, забезпечуючи умови для їхнього професійного та особистісного розвитку.

Таким чином, для організацій, які прагнуть досягти довгострокового успіху, інвестування в корпоративну культуру є не лише доцільним, а й необхідним кроком. Це потужний інструмент, який допомагає сформуванню віддану та мотивовану команду, що здатна ефективно працювати на досягнення спільних цілей.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гарматюк О., Галюк М. Корпоративна культура як ефективний інструмент управління. *Міжнародна науково-технічна конференція «Фундаментальні та прикладні проблеми сучасних технологій» до 60 річчя з дня заснування Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя та 175 річчя з дня народження Івана Пулюя*. 2020. С. 245–247.
2. Максимчук Т. Корпоративна культура підприємства: аналіз головних понять. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неіндустріального суспільства: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (27 жовт. 2020 р.)* / відп. ред. О. М. Полінкевич, Л. В. Шостак. Луцьк : ВНУ ім. Лесі Українки, 2020. С. 676–678.
3. Перезовова І.В. Основні постулати при формуванні корпоративної культури компанії. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8240> (дата звернення: 30.09.2024).
4. Мохненко А.С., Мельникова К. Особливості корпоративної культури на ІТ-підприємствах в сучасних умовах ведення бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. Херсон, 2021. № 42. С. 45–49.
5. Калініченко С., Грібнік А., Аврята А. Формування корпоративної культури як фактора підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 1. С. 158–163.
6. Стамбульська Х., Передало Х. С. Корпоративна культура: сутність, типи та роль у розвитку організації. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9912> (дата звернення: 01.10.2024).
7. Гассаб О.В. Наукові засади становлення та розвитку поняття корпоративної культури. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 4. С. 214–219.

8. Ведерніков М., Базалійська Н., Волянська-Савчук Л., Вознюк Р., Клімас В. Формування та розвиток корпоративної культури сучасному бізнес-середовищі підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 330(3). С. 157–164.
9. Бондаренко В. Особливості управління корпоративною культурою підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2021. № 116. С. 50–56.
10. Граціотова Г.О., Степанова А.В. Методи формування та удосконалення корпоративної культури на державних підприємствах. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2021. № 2(16). С. 25–33.
11. Шаповалова І.В. Розробка механізму застосування методик «TALENT Q» та «TALENT POOL» як складових концепцій управління талантами. *Торгівля і ринок України*. 2023. № 2(50). DOI: <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2021-50-2-59-68> (дата звернення: 02.10.2024).
12. Зачосова Н.В., Коваленко А.О., Куценко Д.М. Кадрова політика у механізмі управління економічною безпекою в умовах четвертої промислової революції. *Академічний огляд*. 2022. № 2. С. 142–157.
13. Пархоменко-Куцевіл О. Інноваційні аспекти управління людськими ресурсами державної служби України. *Наукові перспективи*. 2023. № 6(36). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6\(36\)-151-162](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6(36)-151-162) (дата звернення: 02.10.2024).
- vol. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8240> (accessed September 30, 2024).
4. Mokhnenko A. S., & Melnikova K. (2021) Features of corporate culture in IT enterprises in modern business conditions. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences*, vol. 42, pp. 45–49.
5. Kalinichenko S., Hribnyk A., & Avriata A. (2022) Formation of corporate culture as a factor in increasing the competitiveness of a tourism enterprise. *Innovation and Sustainability*, vol. 1, pp. 158–163.
6. Stambulska H., & Peredalo K. S. (2022) Corporate culture: Essence, types, and role in organizational development. *Effective Economy*, vol. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9912> (accessed October 1, 2024).
7. Hassab O. V. (2022) Scientific foundations of the formation and development of corporate culture. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*, vol. 4, pp. 214–219.
8. Vedernikov M., Bazaliyska N., Volyanska-Savchuk L., Voznyuk R., & Klimas V. (2024) Formation and development of corporate culture in the modern business environment of the enterprise. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 330(3), pp. 157–164.
9. Bondarenko V. (2021) Features of corporate culture management in enterprises. *Bulletin of the Student Scientific Society "VATRA" of Vinnytsia Trade and Economic Institute of KNEU*. Vinnytsia: Editorial and Publishing Department of VTEI KNEU. Vol. 116, pp. 50–56.
10. Hraziotova H. O., & Stepanova A. V. (2021) Methods of forming and improving corporate culture in state enterprises. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*, vol. 2(16), pp. 25–33.
11. Shapovalova I. V. (2023) Development of mechanisms for applying "TALENT Q" and "TALENT POOL" methodologies as components of the talent management concept. *Trade and Market of Ukraine*, vol. 2(50). DOI: <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2021-50-2-59-68> (accessed October 2, 2024).
12. Zachosova N. V., Kovalenko A. O., Kutsenko D. M. (2022) Personnel policy in the mechanism of economic security management in the conditions of the fourth industrial revolution. *Academic review*, vol. 2, pp. 142–157.
13. Parkhomenko-Kutsevil O. (2023) Innovative aspects of human resource management in the Ukrainian civil service. *Scientific Perspectives*, vol. 6(36). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6\(36\)-151-162](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6(36)-151-162) (accessed October 2, 2024).

REFERENCES:

1. Harmatyuk O., & Haliuk M. (2020) Corporate culture as an effective management tool. In *International scientific and technical conference "Fundamental and applied problems of modern technologies" dedicated to the 60th anniversary of the founding of Ternopil National Technical University named after Ivan Puluj and the 175th anniversary of the birth of Ivan Puluj*. Pp. 245–247.
2. Maksymchuk T. (October 27, 2020) Corporate culture of the enterprise: Analysis of main concepts / in O. M. Polinkevych & L. V. Shostak (Eds.). *Innovative development and security of enterprises in the conditions of a neo-industrial society: Proceedings of the International scientific-practical conference*. Volyn National University named after Lesya Ukrainka, pp. 676–678.
3. Perevozova I. V. (2020) Main postulates in the formation of corporate culture in companies. *Effective Economy*,