

УДК 35:[174:005.73](043.5)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-9>**Пушак Ярослав Ярославович**

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри соціально-поведінкових,
гуманітарних наук та економічної безпеки,
Львівський державний університет внутрішніх справ
вулиця Городоцька, 26, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1369-8770>

Трушкіна Наталія Валеріївна

кандидат економічних наук, старший дослідник,
старший науковий співробітник,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
провулок Інженерний, 1а, Харків, 61165, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6741-7738>

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: БІБЛІОМЕТРИЧНИЙ І ТРЕНДОВИЙ АНАЛІЗ

Анотація. На сучасному етапі кардинальних соціально-економічних перетворень корпоративна культура стала важливим чинником подальших реформ у публічному секторі. Уміння аналізувати й оцінювати рівень розвитку корпоративної культури дає можливість керівництву публічної служби приймати науково обґрунтовані управлінські рішення, забезпечуючи їх оперативність і високу ефективність. Слід зазначити, що нові виклики, які обумовлені перетвореннями у сфері публічного управління, сприятимуть трансформації корпоративної культури. Необхідність вирішення вищезазначених завдань практичного характеру і зумовила потребу теоретико-методичного обґрунтування засад трансформації корпоративної культури і розроблення відповідного інструментарію та прикладних рекомендацій щодо їх реалізації у сфері публічного управління та адміністрування. Дане дослідження присвячено аналізу взаємозв'язку між трансформацією корпоративної культури та розвитком системи публічного управління з використанням бібліометричного та трендового підходів. Метою статті є виявлення основних напрямів наукових досліджень, оцінювання динаміки публікаційної активності, а також визначення ключових трендів і прогалів у даній галузі знань. У рамках дослідження проведено бібліометричний аналіз бази даних наукових публікацій для ідентифікації робіт і авторів, що найбільш цитуються, а також трендовий аналіз для виявлення змін у тематиці досліджень. Встановлено, що трансформація корпоративної культури публічного управління здебільшого розглядається з позицій корпоративної соціальної відповідальності та цифрових трансформацій. Це, у свою чергу, вимагає формування принципово нових підходів до розвитку корпоративної культури публічної служби на засадах цифровізації та корпоративної відповідальності. Результати дослідження дозволяють отримати цілісне уявлення про поточний стан і перспективи розвитку досліджень з трансформації корпоративної культури, що може сприяти формуванню більш ефективної політики та концепції реформування публічного управління. Доведено, що пріоритетним напрямом досліджень у подальшому має бути розроблення стратегії цифрової трансформації корпоративної культури публічного управління та Кодексу корпоративної культури в органах публічної служби у контексті корпоративної соціальної відповідальності.

Ключові слова: публічне управління, публічне адміністрування, публічна служба, корпоративна культура, організаційна культура, трансформація, реформування, стратегія, концепція, цифровізація, корпоративна соціальна відповідальність, бібліометричний аналіз, трендовий аналіз.

Pushak Yaroslav

Lviv State University of Internal Affairs

Trushkina Nataliia

Research Center for Industrial Problems of Development of the NAS of Ukraine

TRANSFORMATION OF THE CORPORATE CULTURE OF PUBLIC ADMINISTRATION: BIBLIOMETRIC AND TREND ANALYSIS

Abstract. *At the current stage of radical socio-economic transformations, corporate culture has become an important factor in further reforms in the public sector. The ability to analyse and evaluate the level of development of corporate culture enables the management of the public service to make scientifically based management decisions, ensuring their efficiency and high efficiency. It should be noted that new challenges caused by transformations in the field of public administration will contribute to the transformation of corporate culture. The need to solve the above tasks of a practical nature has led to the need for a theoretical and methodological justification of the principles of corporate culture transformation and the development of appropriate tools and practical recommendations for their implementation in the field of public management and administration. This study is devoted to the analysis of the relationship between the transformation of corporate culture and the development of the public management system, using bibliometric and trend approaches. The purpose of the article is to identify the main directions of scientific research, to evaluate the dynamics of publishing activity, as well as to identify key trends and gaps in this field of knowledge. As part of the study, a bibliometric analysis of the database of scientific publications was carried out to identify the most cited works and authors, as well as a trend analysis to identify changes in research topics. It has been established that the transformation of the corporate culture of public administration is mostly considered from the standpoint of corporate social responsibility and digital transformations. This, in turn, requires the formation of fundamentally new approaches to the development of the corporate culture of the public service based on digitization and corporate responsibility. The results of the study will allow obtaining a holistic view of the current state and prospects for the development of research on the transformation of corporate culture, which can contribute to the formation of a more effective policy and concept of reforming public administration. It has been proven that the priority direction of future research should be the development of a strategy for the digital transformation of the corporate culture of public administration and the Code of Corporate Culture in public service bodies in the context of corporate social responsibility.*

Keywords: *public management, public administration, public service, corporate culture, organizational culture, transformation, reformation, strategy, concept, digitalization, corporate social responsibility, bibliometric analysis, trend analysis.*

Вступ. В останні роки в Україні відбувається реформування публічної служби. При цьому для забезпечення проведення комплексних реформ потрібна ефективна система публічного управління, одним з ключових елементів якої визнано корпоративну культуру. Слід наголосити, що трансформація корпоративної культури публічного управління має ґрунтуватися на принципах формування висококваліфікованої, компетентної групи фахівців з питань реформ; утворення інтегрованої інформаційної системи управління людськими ресурсами на публічній службі; реформування системи професійного навчання державних службовців тощо. Це відповідає основним положенням ст. 62 Закону України від 10.12.2015 р. № 889-VIII «Про

державну службу» (із змінами, у редакції від 30.06.2024 р.), у якій зазначено, що державний службовець зобов'язаний виявляти високий рівень культури, професіоналізм, витримку і тактовність, повагу до громадян, керівництва та інших державних службовців. Тобто дотримуватися головних цінностей і принципів (прозорість комунікації, толерантність, постійне вдосконалення, проактивність), а також стилів, методів і норм корпоративної культури публічної служби.

На думку Голови Національного агентства України з питань державної служби Н. Алюшиної [1], трансформація організаційної культури публічної служби є важливим чинником подальших змін у державному секторі. Їхня основа – цінності служіння

народові, досягнення результатів, ініціативність, інноваційність, відкриті комунікації, безбар'єрність. Це підтверджують і результати опитувань і обстежень центральних органів виконавчої влади в Україні. Так, у ході опитування 8478 посадових осіб органів Державної податкової служби України, яке проведено з 27 вересня по 5 жовтня 2022 р. [2], встановлено, що корпоративна культура задає моральні норми поведінки співробітників (47,5% респондентів); підтримує мотивацію співробітників (46,1%); впливає на якість роботи співробітників (42,2%), продуктивність та ефективність трудової діяльності співробітників (41%); націлює співробітників на виконання місії ДПС (35,8%). На думку 22,1% опитаних у Державній податковій службі України корпоративна культура існує у повній мірі; 61,7% – скоріше так; 13,5% – майже ні; 2,7% – зовсім ні. До корпоративних цінностей ДПС віднесено професіоналізм (84,3% респондентів), відповідальність (81,3%), командність (58,8%), компетентність (56,6%), доброчесність (45,9%).

В аналітичному звіті щодо дослідження організаційної культури «Публічна служба в Україні: Ваша точка зору», який підготовлено Національним агентством України з питань державної служби та ГО «Український інститут соціальних досліджень імені Олександра Яременка» [3], відзначено, що організаційна культура в органі публічної влади сприяє професійному розвитку та досягненню результату (65,3% опитаних). Відповідальність за формування організаційної культури переважна більшість публічних службовців покладають на керівника державного органу (75,9%) та на себе особисто (74,2%). Дослідження показало, що для всіх публічних службовців головними цінностями є професіоналізм (61,9%), відповідальність (49,4%), доброчесність (44,4%), повага до гідності, прав і свобод людини (36,9%), командна робота (25,7%), служіння суспільних інтересам (22,7%) тощо. У ході опитування виявлено такі пріоритетні напрями вдосконалення організаційної культури органу публічної влади, як поліпшення матеріального стано-

вища та соціального захисту публічних службовців (15,2% респондентів); удосконалення системи стимулювання, оптимізація розподілу службових обов'язків і навантаження (14,1%); проведення навчання співробітників, підвищення їхньої кваліфікації та професійної компетентності (10,6%); впровадження сучасних технологій для автоматизації трудових процесів (8,8%); дотримання професійної етики та певних стандартів організаційної культури (7,7%); створення сприятливого психологічного клімату в колективі, довірчих стосунків для об'єднання працівників в єдиний колектив, що сповідує певні моральні та культурні цінності (6,6%); оптимізація кадрової політики, забезпечення публічної служби професійними кадрами (6,1%); підвищення престижу публічної служби, формування в суспільстві позитивного іміджу служби та довірного ставлення до службовців (4,2%); створення комфортних умов праці (3,6%) [3].

Таким чином, розвиток корпоративної культури має стати одним із стратегічних і першочергових напрямів ефективного публічного управління та підвищення стандартів результативності діяльності органів публічної служби в Україні. З огляду на це, проблематика трансформації корпоративної культури публічного управління залишається надзвичайно актуальною і потребує розширення й поглиблення досліджень у цьому напрямі.

Матеріали та методи. Концептуальному аналізу публічного управління та адміністрування, теоретико-методологічним засадам і науково-методичним підходам до управління у публічному секторі національної економіки присвячено багато наукових публікацій українських науковців (Л. Антонова та ін. [4]; Б. Мельниченко [5]; Н. Орлова та ін. [6]; С. Чернов та ін. [7] та інші).

Різноманітні аспекти розвитку корпоративної культури як напряму підвищення ефективності кадрової політики у сфері публічного управління висвітлено у значній кількості наукових праць (А. Білюк [8]; Т. Василевська та ін. [9]; Г. Захарчин [10]; С. Зубко, В. Карковська [11]; Л. Івашова, В. Ємельянов [12]; В. Карковська [13]; Д. Ковальський [14];

В. Куйбіда, І. Шпекторенко [15]; А. Полянська, Д. Тимошенко [16]; Л. Прудіус [17]; Н. Щербак [18] та інші).

На думку провідних вчених (О. Андросова [19], Д. Ліфінцев [20], І. Отенко, М. Чепелюк [21], К. Фокіна-Мезенцева [22], О. Харчишина [23]), визнання ролі організаційної культури є важливим аспектом, за яким відрізняють сучасні підходи до кадрового менеджменту, уявлення про лідерство та управління людськими ресурсами.

Зазначимо, що у науковій літературі з менеджменту відсутнє єдине трактування термінів «корпоративна культура», «організаційна культура», «організаційний клімат». Це обумовлено тим, що дослідники є представниками різних наукових шкіл, які базуються на застосуванні різних економічних теорій, мають свою специфіку, відмінності та підходи. Деякі дослідники розглядають поняття організаційної культури та організаційного клімату як синоніми, а для інших клімат є складовою організаційної культури. Організаційний клімат називають «проявом» культури, відносно сталим набором поглядів співробітників організації на якість організаційної культури, як вони її уявляють і відчують [24].

При цьому, з позицій видатних науковців і фахівців-практиків [24], важливо вивчати особливості організаційної культури для подальшого її формування та вдосконалення, що дасть змогу органам публічної влади діяти та розвиватися відповідно до вимог часу і викликів сьогодення. Незважаючи на широке коло наукових досліджень з обраної теми, багатоаспектність і дискусійність окремих питань потребують проведення подальших розробок. І особливо вирішення даної проблеми актуалізується в умовах перебудови та подальшого реформування публічної служби у післявоєнний час.

Таким чином, дана проблема зумовила мету даної статті, яка полягає у виявленні основних напрямів наукових досліджень, оцінюванні динаміки публікаційної активності, а також визначенні ключових трендів і прогалин у даній галузі знань.

Теоретико-методологічною основою дослідження є положення теорії організацій, концепцій менеджменту, стратегічного управління, публічного управління та адміністрування, менеджменту персоналу організацій, соціальної відповідальності бізнесу, управління організаційними змінами. У процесі дослідження використано такі загальнонаукові методи: аналізу та синтезу, експертного опитування, бібліометричного аналізу, трендового аналізу, порівняння та класифікації, структурно-логічного узагальнення.

Результати. На основі бібліометричного аналізу досліджено наукові публікації з питань формування корпоративної культури. Пошук за назвою статті, рефератом і ключовими словами «корпоративна культура або організаційна культура» (Corporate Culture or Organizational Culture) дозволив знайти у міжнародній наукометричній базі Scopus 74378 документів (рис. 1).

Як показав аналіз, перша публікація з обраної тематики з'явилася у міжнародній наукометричній базі Scopus у 1948 році [25]. У цій статті автор R. Myers досліджував елементи професійної культури. Він наголошував на тому, що професійна мораль, тобто особлива концепція благополуччя робочої групи, яку дотримуються працівники, і задоволення, яке впливає з цього, певною мірою залежить від міфів. Міфічні та вигадані елементи професійної культури виникають у міру того, як змінюються вибіркові аспекти професії та умови роботи, тоді як традиційно встановлені концепції соціальних відносин залишаються відносно незмінними.

Слід наголосити, що до 1980 року спостерігався достатньо низький рівень публікаційної активності. Але вже з 1980 р. дослідники почали приділяти більше уваги питанням формування й розвитку корпоративної культури. За 1980–2000 рр. кількість публікацій зросла у 63,7 рази або з 15 до 955. Середній темп зростання щороку становив 23,1%. За 2001–2023 роки кількість публікацій збільшилася у 3,8 рази або з 1155 до 4356. Середній темп щорічного зростання даного показника складає 6,2%.

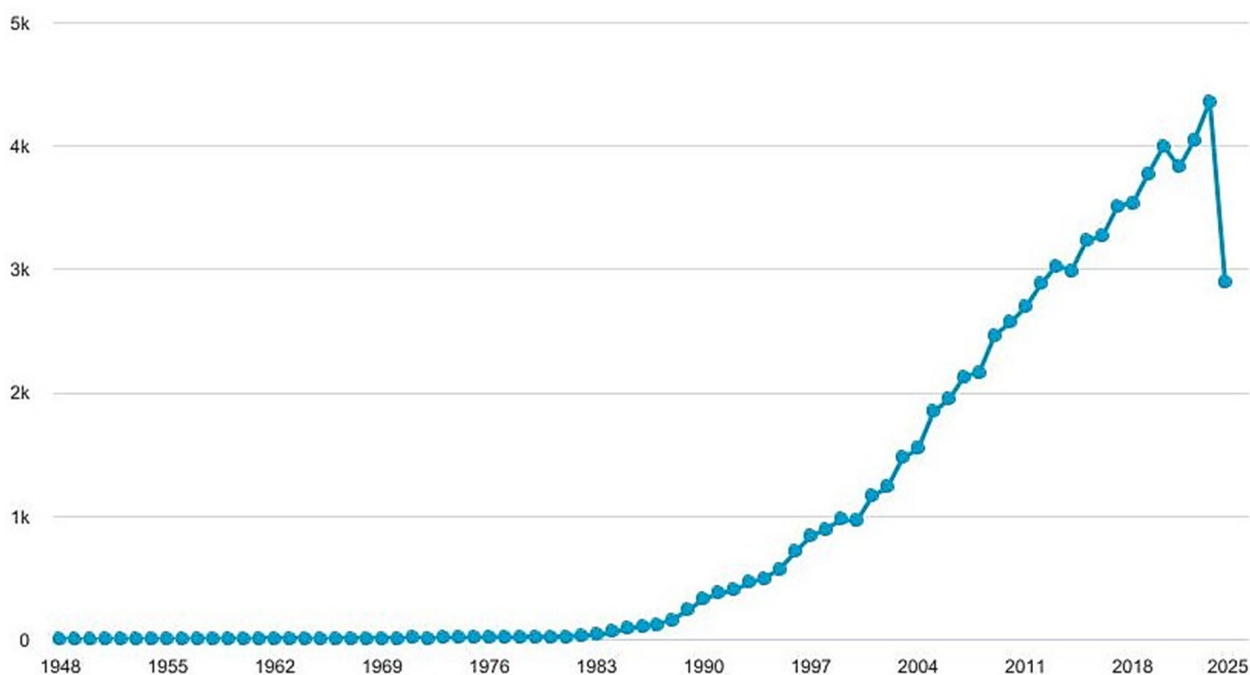


Рис. 1. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, які висвітлюють різні аспекти формування корпоративної або організаційної культури

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

До ключових слів, які найчастіше застосовуються у наукових публікаціях, можна вказати такі, як організаційна культура (25028 документів), людина (22880), організація (14615), організація та менеджмент (10546), лідерство (6965), культура (3516), робоче місце (3106), психологічний аспект (3067), управління персоналом (2960), організаційні інновації (2857), задоволення роботою (2786), міжпрофесійні відносини (2143), управління знаннями (2082), міжособистісне спілкування (2036), корпоративна культура (1861 документів) тощо. Серед головних наукових видань, у яких опубліковано праці з формування корпоративної або організаційної культури, слід назвати: Journal Of Applied Psychology (461 документів); Sustainability Switzerland (444); Journal Of Nursing Management (387); Journal Of Nursing Administration (379); BMC Health Services Research (376); Journal Of Business Ethics (362); International Journal Of Environmental Research And Public Health (308); Nursing Management (298); Journal Of Advanced Nursing (261); Health Progress Saint Louis Mo (254); Harvard

Business Review (249); Health Service Journal (227); Human Resource Management International Digest (222 документи).

Особливої уваги заслуговують публікації зарубіжних вчених (R. Bhagat, S. McQuaid (1982) [26]; L. Kaiser (1982) [27]; R. Peterson (1982) [28]; B. Schneider (1987) [29]; R. Hurley, G. Hult (1998) [30]; J. Westbrook et al. (2024) [31]), у яких розглянуто міжкультурні аспекти поведінки в організаціях та особливості організаційного навчання. Для розуміння організаційної поведінки науковцями запропоновано цикл «прагнення (тяжіння) – вибір (відбір) – виснаження» (ASA) як альтернативну модель для розуміння організацій і причин структур, організаційних процесів і технологій. Окреслено деякі наслідки моделі, зокрема складність впровадження змін в організаціях; корисність оцінювання особистості та інтересів для розуміння організаційної поведінки; генезис організаційного клімату та культури; важливість найму та потреба в особистісних теоріях лідерства та ставлення до роботи [29]. Результати показують, що вищий рівень інноваційності в культурі фірм

пов'язано з більшою здатністю до адаптації та інновацій (кількість успішно впроваджених інновацій) [30]. Дослідниками проведено мультиметодичне оцінювання програми професійної відповідальності та зміни культури "Ethos" [31].

У міжнародній наукометричній базі Scopus за назвою статті, рефератом і ключовими словами «корпоративна культура або організаційна культура» (Corporate Culture or Organizational Culture) та «публічне адміністрування або публічне управління» (Public Administration or Public Management) знайдено 6544 документів за 1962–2024 роки (рис. 2).

Аналіз показує, що кількість публікацій з обраної тематики збільшилася у 2023 р. порівняно з 1989 р. у 24,2 рази або з 11 до 266. Середній темп щорічного зростання становив 9,8%. Більшість праць опубліковано за такими галузями знань, як медицина (2535 документів); соціальні науки (1779); бізнес, менеджмент та бухгалтерський облік (1441); сестринська справа (1304); економіка, економетрія та фінанси (429 документів). Отже, здебільшого

науковці розглядають розвиток організаційної культури з позицій особливостей і тенденцій функціонування сфери охорони здоров'я. Серед таких публікацій можна назвати такі: D. Greenfield, M. Pawsey, J. Braithwaite "What motivates professionals to engage in the accreditation of healthcare organizations?" (2011) [32]; J. Braithwaite et al. "Association between organizational and workplace cultures, and patient outcomes: Systematic review" (2017) [33] та інші.

Наступним етапом дослідження було пошук у наукометричній базі Scopus наукових праць з проблем трансформації корпоративної культури організації. За назвою статті, рефератом і ключовими словами «трансформація» (Transformation), «корпоративна культура» (Corporate Culture), «організація» (Organization) знайдено 320 документів за 1989–2024 роки (рис. 3).

Серед ключових слів, які часто використовувалися у публікаціях з даної тематики дослідження, слід вказати цифрову трансформацію (39 документів); корпоративну культуру (39);



Рис. 2. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, які присвячено питанням розвитку корпоративної культури у сфері публічного управління
Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

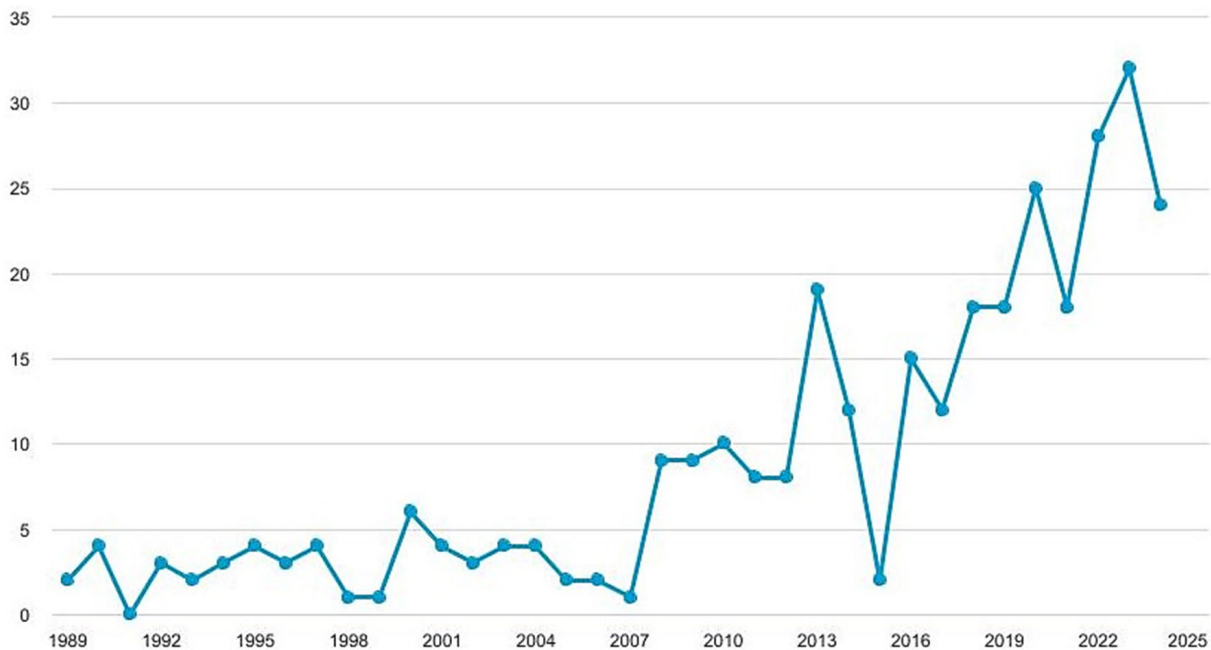


Рис. 3. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, у яких відображено проблеми трансформації корпоративної культури організацій

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

організаційну культуру (27); управління змінами (23); організацію (19); трансформація (16); лідерство (16); сталий розвиток (13); організацію та менеджмент (13); управління людськими ресурсами (12); організаційну трансформацію (11); корпоративну стратегію (10); управління знаннями (9); корпоративну соціальну відповідальність (9); цифровізацію (8); управління персоналом (7); організаційні інновації (7) тощо.

Серед найбільш цитованих наукових праць можна назвати такі:

1) M. Beer, N. Nohria (2000) “Cracking the code of change” [34] – розглянуто два архетипи (або теорії) корпоративної трансформації, які можуть допомогти організаціям адаптуватися та пристосуватися до змін. Теорія Е полягає в змінах, заснованих на економічній цінності (вартість акціонерів є єдиним законним «мірилом» успіху) і зміни часто передбачають інтенсивне використання економічних стимулів, звільнення, скорочення чисельності та реструктуризацію. Теорія О – це зміни, засновані на організаційних можливостях (мета – створити та зміцнити корпоративну культуру);

2) T. Saarikko et al. (2020) “Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm” [35] – у статті підкреслено, що необхідність використання цифрових технологій для розроблення та реалізації нових бізнес-моделей змушує фірми переоцінювати існуючі можливості, структури та корпоративну культуру, щоб визначити, які технології є актуальними та як вони будуть впроваджені в організаційні процеси та бізнес-пропозиції;

3) L. W. Fry, M. P. Cohen (2009) “Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures” [36] – у статті автори доводять, що процеси найму та відбору роботодавця, самостійного відбору працівників, культурної соціалізації та системи винагороди дозволять допомогти створити культуру подовженого робочого дня (EWHC), яка зміцнює ці тенденції. Ними запропоновано застосовувати духовне лідерство як парадигму організаційної трансформації та відновлення від негативних аспектів EWHC для підвищення добробуту працівників і корпоративної соціальної відповідальності, не скорочуючи при цьому рівень

прибутковості, зростання доходів та інших показників фінансової діяльності;

4) N. Hartley et al. (2024) “The corporate digital responsibility (CDR) calculus: How and why organizations reconcile digital and ethical trade-offs for growth” [37] – у статті йдеться про корпоративну цифрову відповідальність (CDR) як засобу, за допомогою якого фірми можуть відповідати конкуруючим вимогам цифрових інновацій, трансформацій та етичної відповідальності. Передові практики CDR мають потенціал для захисту не лише компаній, але й різних зацікавлених сторін, з якими вони взаємодіють у своїх цифрових екосистемах;

5) M. Asif et al. (2024) “The Role of Digital Transformation, Corporate Culture, and Leadership in Enhancing Corporate Sustainable Performance in the Manufacturing Sector of China” [38] – у результаті даного дослідження обґрунтовано, що корпоративна культура, трансформаційне лідерство та цифрова трансформація значно впливають на стійкість організацій.

На останньому етапі пошуково-дослідницької роботи нами здійснено пошук документів з трансформації корпоративної куль-

тури публічного управління. Так, за назвою статті, рефератом, ключовими словами «трансформація» (Transformation), «корпоративна або організаційна культура» (Corporate Culture or Organizational Culture), «публічне управління або публічне адміністрування» (Public Management or Public Administration) отримано 287 документів за 1989–2024 роки (рис. 4).

Як бачимо з рис. 4, до 2008 року науковці недостатньо розглядали це питання. Це обумовлено тим, що на той час ще не дуже гостро обговорювалися проблеми модернізації державної політики та адміністрування, реформування державного управління та публічної служби, які стали в останнє десятиріччя пріоритетним питанням у багатьох країнах світу, у тому числі в Україні. На основі бібліометричного аналізу виявлено, що кількість публікацій збільшилася у 2023 році порівняно з 2008 р. у 1,8 рази або з 10 до 18. Тобто середній темп зростання становив за цей період 4,0%. І значне зростання кількості праць спостерігалось у 2021 р. – у 3,1 раза. Серед ключових слів, які найчастіше зустрічаються у публікаціях з обраної проблематики, можна назвати такі:

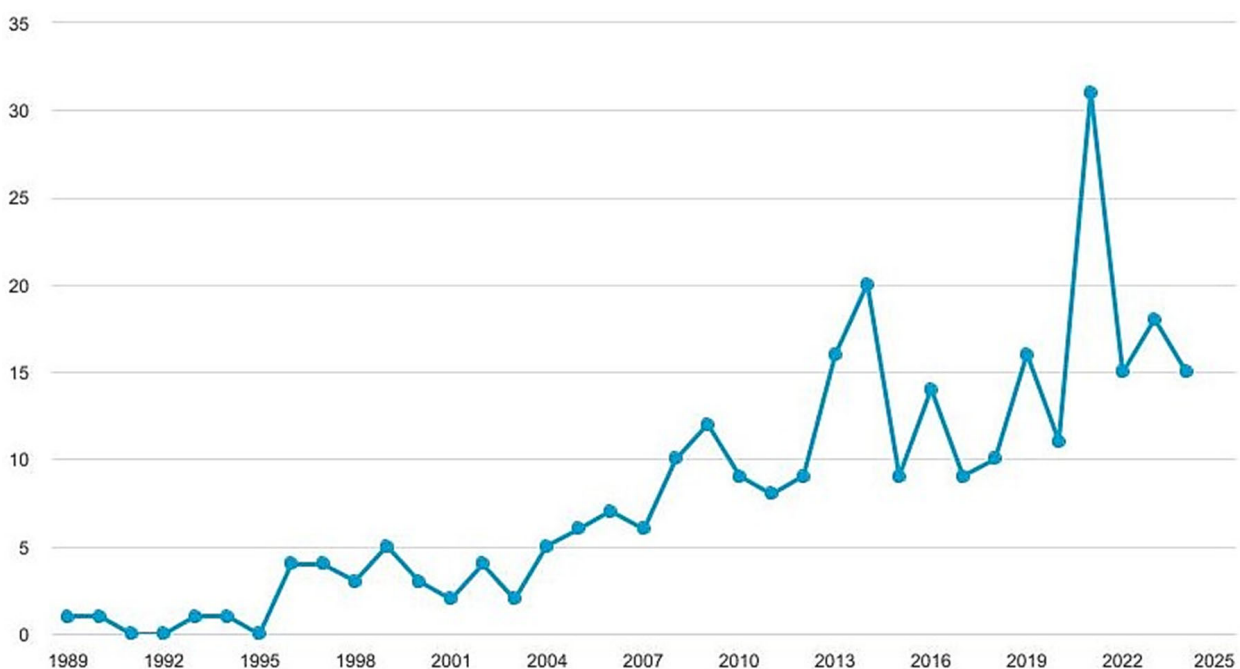


Рис. 4. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, у яких розглянуто питання трансформації корпоративної культури публічного управління

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

організаційна культура (67 документів); організація (48); організація та менеджмент (47); лідерство (33); міжпрофесійні відносини (20); цифрова трансформація (20); публічне управління (15); управління знаннями (14); управління персоналом (13); психологічний аспект (12). Найбільш цитовані наукові праці наведено у табл. 1.

Основними науковими виданнями є: *International Journal Of Public Sector Management* (5 документів); *Advances In Health Care Management*, *Economic Annals XXI*, *Engineering Economics*, *Industrial And Commercial Training*, *International Journal Of Public Administration*, *Joint Commission Journal On Quality And Patient Safety*, *Public Policy And Administration*, *Smart Innovation Systems And Technologies*, *Springer Proceedings In Business And Economics*, *Total Quality Management And Business Excellence* (по 3 документи).

Як свідчить аналіз, наукові праці з питань трансформації корпоративної культури публічного управління у першу чергу публікуються вченими з США (57 документів), Великобританії (29), Іспанії (15), Італії (14), Канади (12), Австралії (10), України (8), Німеччини (7 документів). Серед організацій, які приділяють особливу увагу пошуку шляхів вирішення даної проблематики, можна назвати VA Medical Center, University of Ottawa (по 4 документи); University of

Johannesburg, National Academy of Sciences of Ukraine, Stockholms Universitet, Concordia University (по 3 документи).

За типами документів праці можна проанжувати таким чином: 1-е місце посідають наукові статті (177 документів); 2-ге – праці апробаційного характеру (36); 3-тє – оглядові статті (26); 4-тє – розділи книг або монографічних видань (24); 5-тє місце – книги або монографії (9 документів) (рис. 5). Здебільшого наукові праці з досліджуваної проблеми публікуються за такими галузями знань: соціальні науки (121 документ); бізнес, менеджмент і бухгалтерський облік (93); медицина (47); економіка, економетрія, фінанси (41); комп'ютерні науки (39); науки з прийняття рішень (26); інженерія (24); науки з охорони навколишнього природного середовища (20 документів) (рис. 6).

До головних спонсорів, які фінансують дослідження та розробки з обраної тематики, можна віднести: Massachusetts Institute of Technology, U.S. Department of Veterans Affairs, Agency for Healthcare Research and Quality, Apex Foundation, Australian Research Council, Bulgarian National Science Fund, Center for Advancing Research Impact in Society, Department of Health & Social Care, Direction Générale de l'offre de Soins, Economic and Social Research Council, European Commission, Government of Canada.

Таблиця 1

Найбільш цитовані статті з питань трансформації корпоративної культури публічного управління у наукометричній базі Scopus

Автор (и)	Кількість цитувань у Scopus	Кількість переглядів у 2015-2024 рр.	Зважений з галузі знань індекс цитування (FWCI)	Параметри PlumX	
				зібрані дані (Readers)	цитування (Citation Index)
J. F. Moore (1993) [39]	2382	1072	-	2653	-
W. C. Kim, R. Mauborgne (1997) [40]	244	107	16,72	76	-
D. Ulas (2019) [41]	195	404	23,25	1593	2
Y. Moh, L. Abd Manaf (2017) [42]	193	282	3,39	1273	16
J. A. Vessey et al. (2009) [43]	186	131	6,85	302	116
B. G. Bokhour et al. (2018) [44]	136	65	5,07	445	4
G. M. Fix et al. (2018) [45]	135	100	8,23	634	124
K. Gottlieb (2013) [46]	126	31	2,55	145	34
L. Tangi et al. (2021) [47]	94	398	6,82	580	70
A. Kwilinski et al. (2020) [48]	84	38	28,71	27	4

Джерело: складено на основі бази даних Scopus

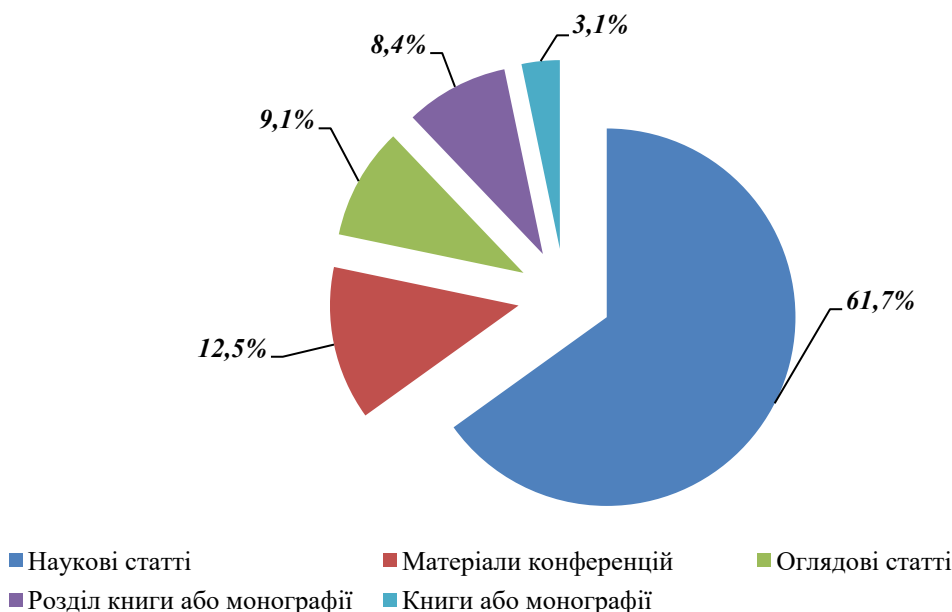


Рис. 5. Питома вага наукових публікацій за типами документів

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

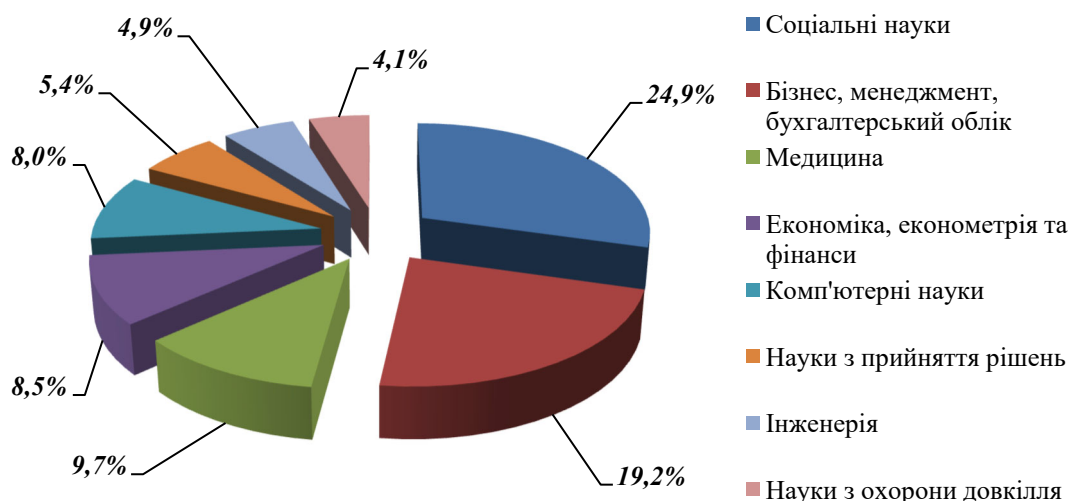


Рис. 6. Питома вага наукових публікацій за галузями знань

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

Подальшим напрямом дослідження було побудова та візуалізація карт бібліометричних мереж. Оброблення та аналіз бібліографічних даних здійснювалися за допомогою програмного забезпечення VOSviewer. Це програмне забезпечення використано для побудови мережових карт зв'язків між ключовими словами на основі бібліографічних записів з баз даних Scopus. Карта бібліометричної мережі відображає частоту вживання термінів за розміром кола й інтенсивність

зв'язку, та дозволяє відстежувати варіанти комбінацій термінів як усередині кластерів, так і між ними. Колір кола вказує на належність ключового слова до певного кластеру. Чим більший діаметр кола, тим частіше зустрічається цей термін у наукових публікаціях. Посилання на карті показують частоту повторюваності ключових слів у публікаціях, при цьому, чим менша відстань між ключовими словами, тим сильнішим є зв'язок між ними. Візуальні результати отриманої

карти бібліометричної мережі № 1 наведено на рис. 7.

Відповідно до рис. 7 за допомогою програми VOSviewer 2398 ключових слів згруповано у 7 кластерів. У результаті дослідження виявлено 341331 посилань. Загальна сила зв'язку становить 1394053.

– Перший кластер (червоний колір) містить 1417 ключових слів. Згруповані ключові слова у даному кластері вказують на те, що науковці розглядають трансформацію корпоративної культури як стратегічного елементу менеджменту. Серед основних слів цього кластеру можна вказати: публічне адміністрування, адаптивний менеджмент, адміністративна культура, адміністративний процес, адміністративна реформа, цифрові технології, штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення, поведінкові зміни, бізнес-культура, бізнес-модель, бізнес-середовище, управління бізнес-процесом, комунікаційний

менеджмент, комунікаційні технології, комплексний процес, корпоративна комунікація, корпоративна культура, корпоративне управління, корпоративна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна стратегія, криза, модель публічного управління, крос-культурний менеджмент, інноваційна культура, інноваційний менеджмент, управління людськими ресурсами, організаційна культура, публічне управління, стратегічний менеджмент, трансформація культури, теорія культури, цифрова трансформація, електронне урядування;

– другий кластер (зелений колір) пов'язано із застосуванням моделей і технологій суспільних відносин. Він включає 628 елементів, основними з яких такі: міжкультурне порівняння, культурна компетентність, управлінський підхід, державне регулювання, людські відносини, міжінституційні відносини, міжособистісні стосунки, прийняття рішень,

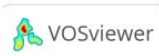
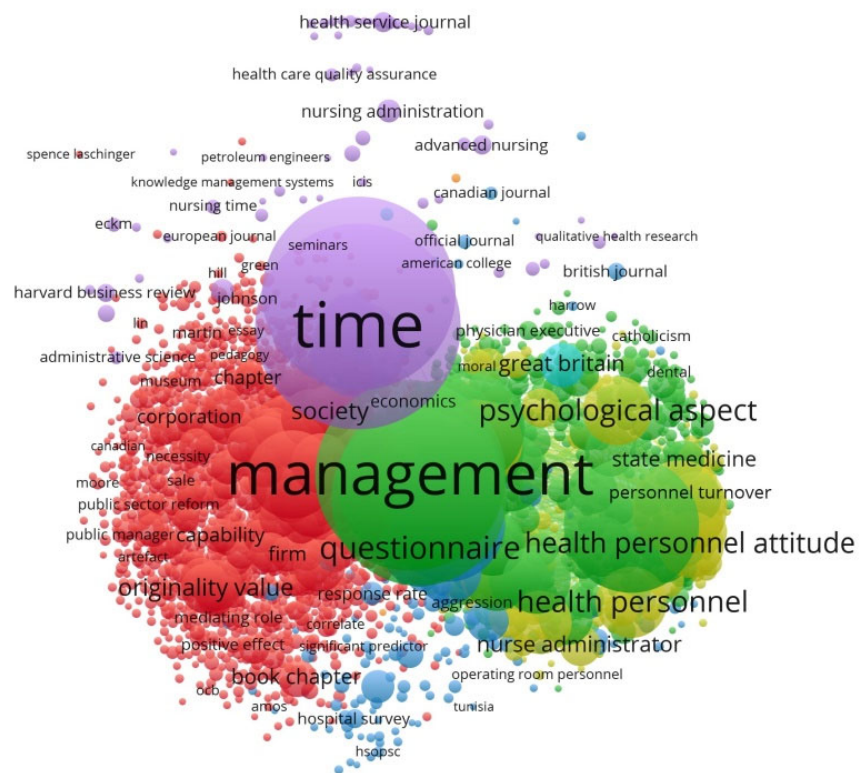


Рис. 7. Мережева візуалізація цитування 6544 наукових публікацій з питань трансформації корпоративної культури публічного управління

Джерело: побудовано на основі міжнародної наукометричної бази даних Scopus з використанням інструментарію VOSviewer

управління сферою охорони здоров'я, інституційний менеджмент, медичні технології, національні програми охорони здоров'я, організаційна культура;

– третій кластер (синій колір) поєднує слова з проблем підтримки управління закладами охорони здоров'я. Він складається зі 144 елементів, серед яких можна назвати медичний персонал, сестринський менеджмент, сестринське керівництво, сестринська бригада, культура безпеки пацієнтів, програма безпеки пацієнтів, клімат командної роботи тощо;

– четвертий кластер (жовтий колір) спрямовано на формування системи міжпрофесійних стосунків в організаціях. Цей кластер містить 136 елементів, ключовими з яких є комунікаційний бар'єр, кооперація, освітня модель, менеджмент персоналу, психологічний аспект, психологічна модель, психологічні теорії, соціальна поведінка, вербальна поведінка, тайм-менеджмент тощо;

– п'ятий кластер (фіолетовий колір) – 66 ключових слів. Даний кластер враховує часові зміни та перетворення. Ключовими словами є інформаційні системи, програма планування, системи, управління громадським здоров'ям, трансформація уряду;

– шостий кластер (бірюзовий колір) спрямовано на застосування технологій клінічної медицини і стандартів медсестринства;

– сьомий кластер (помаранчевий колір) пов'язано з управлінням галуззю будівництва та економікою.

На підставі оброблення та аналізу бібліографічних даних, які наведено у 287 документах, отримано 3 кластери, що містять 203 ключових слова (рис. 8). З використанням програми VOSviewer виявлено 11514 посилаць. Загальна сила зв'язку між ключовими словами становить 36881.

Узагальнена характеристика кластерів ключових словосполучень у наукових дослі-

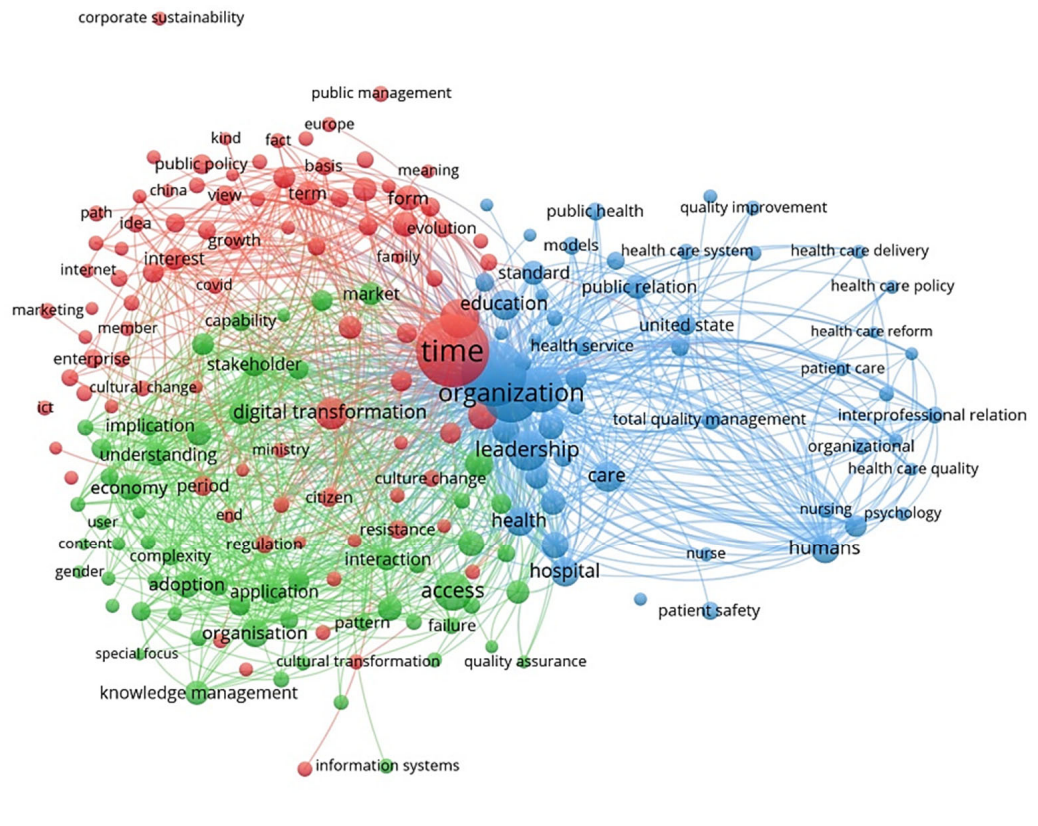


Рис. 8. Мережева візуалізація цитування 287 наукових публікацій з проблем трансформації корпоративної культури публічного управління

Джерело: побудовано на основі міжнародної наукометричної бази даних Scopus з використанням інструментарію VOSviewer

дженнях з обраної проблематики подано у табл. 2.

Як видно з табл. 2, кожен з кластерів символізує окремий напрям наукових досліджень з розвитку енергетичної інфраструктури за допомогою сталих фінансів. Згруповані ключові слова у першому кластері вказують на те, що науковці розглядають корпоративну культуру публічного управління з позицій трансформаційних змін і перетворень, тобто як постійний процес, що трансформується. Другий кластер пов'язано з особливостями і принципами організаційної культури. Третій кластер спрямовано на різноманітні аспекти менеджменту.

Особливої актуальності набувають питання, які пов'язано з визначенням контекстуальних і часових закономірностей розвитку поглядів науковців з проблем трансформації корпоративної культури публічного управління із використанням трендового підходу. Трендовий аналіз за 2020-2024 роки із застосуванням інструментарію Google Trends підтверджує високий рівень інтересу у всьому світі до тематики «Трансформація» (у середньому 75 балів) (рис. 9, 10).

У результаті аналізу встановлено, що рівень популярності обраних тем є різним (табл. 3). Здебільшого користувачі цікавляться темати-

кою, пов'язаною з трансформаційними процесами. У той час, як запит на поняття «корпоративна культура» має дуже низький рівень популярності у світі (у середньому 2 бали) порівняно з публічним адмініструванням (у середньому 9 балів) і публічним управлінням (у середньому 7 балів).

Якщо розглядати у розрізі регіонів і країн світу, то можна побачити також тенденцію зростання рівня популярності за категорією «трансформація» (табл. 4). При цьому кожна країна має свою специфіку та відмінності, які обумовлено особливостями їх національних економік.

До розповсюджених запитів пошуку користувачів у країнах світу, пов'язаних з трансформацією корпоративної культури публічного управління, можна віднести такі:

1) запит на поняття «трансформація» – цифрова трансформація (67 балів); перетворення енергії (23); значення трансформації (17); трансформація бізнесу (13); процес трансформації (11); визначення трансформації (10 балів);

2) категорія «корпоративна культура» – корпоративна культура (86 балів); що таке корпоративна культура (53); що таке культура (48); ділова культура (38); організаційна культура (26); культура організації (21); корпоративні

Таблиця 2

Характеристика кластерів ключових словосполучень у наукових дослідженнях з проблем трансформації корпоративної культури публічного управління

Кластер	Найуживаніший термін	Кількість ключових слів	Пов'язані ключові слова
1 (червоний)	Часові зміни та перетворення	90	Управління змінами, адміністрування, корпоративна культура, корпоративна соціальна відповідальність, зміни культури, культурні трансформації, цифрові технології, цифрова трансформація, діджиталізація, еволюція, глобалізація, е-урядування, управління людськими ресурсами, модернізація, організаційні зміни, організаційна структура, публічне управління, публічна служба, державна політика, трансформаційні зміни, сталий розвиток
2 (зелений)	Організаційна культура	59	Адаптація, комунікація, здатність, інформаційна система, інформаційні технології, управління знаннями, мережа, організаційне навчання, організаційна трансформація, стейкхолдери
3 (синій)	Менеджмент	54	Кооперація, освіта, лідерство, моделі, організаційна культура, організаційна інновація, міжпрофесійні стосунки, управління персоналом, продуктивність, психологічний аспект, соціальна відповідальність, команда, персонал, стандарт, управління якістю, робоче місце

Джерело: сформовано авторами за допомогою програми VOSviewer

● transformation ● corporate culture ● public administration
● public management



Рис. 9. Популярність пошуку користувачів за темами «трансформація», «корпоративна культура», «публічне управління», публічне адміністрування» у світі за 2020-2024 роки

Примітка: інтенсивність кольору залежить від відсоткової частки запитів.

Джерело: побудовано з використанням інструментарію Google Trends

● transformation ● corporate culture ● public administration
● public management

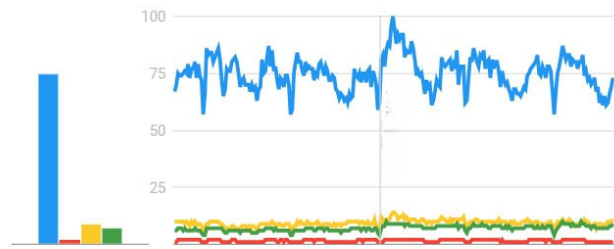


Рис. 10. Динаміка зміни частоти пошуку в розрізі дефініцій «трансформація», «корпоративна культура», «публічне адміністрування» і «публічне управління» у світі за останні 5 років

цінності (17); значення корпоративної культури (17); етична культура (15); корпоративна стратегія (14); етика (14); зміна корпоративної культури (14); приклад корпоративної культури (14); лідерство (13); корпоративна відповідальність (13); приклади корпоративної культури (12 балів);

3) термін «публічне адміністрування» – державне управління (53 бали); що таке адміністрування (53); публічне управління (34); посади державного управління (28); значення адміністрування (26); значення державного управління (25); державна політика (25); державне управління та ділове адміністрування (18); державна політика та адміністрування (16 балів);

4) запит на категорію «публічне управління» – публічне управління (47 балів); управління охороною здоров'я (36); публічний менеджмент (32); державне управління (31); управління державними фінансами (25); управління державним сектором (23); управління зв'язками з громадськістю (23); державний сектор (22); акціонерне товариство (22); управління державної служби (21); державна система управління (21); управління публічною політикою (19 балів).

Якщо розглядати Україну, то варто зазначити, що за останні п'ять років значний інтерес при пошуку мають теми, які пов'язано з трансформацією. У середньому рівень популярності даної тематики становить 59 балів.

Таблиця 3

Динаміка популярності обраних тем

Період пошуку	Запит користувачів за темами			
	трансформація	корпоративна культура	публічне адміністрування	публічне управління
Серпень 2020	69	1	9	6
Серпень 2021	62	1	10	6
Серпень 2022	72	1	10	8
Серпень 2023	69	1	10	7
Серпень 2024	76	1	11	9

Примітка: числа позначають рівень інтересу до теми стосовно найвищого показника для певного регіону та періоду часу. 100 балів означають найвищий рівень популярності запити, 50 – рівень популярності запити, удвічі менший порівняно з першим випадком. 0 балів означає місце розташування, за яким недостатньо даних про запит, що розглядається.

Джерело: побудовано з використанням інструментарію Google Trends

Таблиця 4

Рівень популярності за регіонами світу за 2020–2024 роки, %

Регіон	Запит користувачів за темами				Регіон	Запит користувачів за темами			
	Т	КК	ПА	ПУ		Т	КК	ПА	ПУ
Франція	97	0	1	2	Сінгапур	89	3	3	5
Ірландія	95	0	2	3	Німеччина	89	1	3	7
Аргентина	95	0	3	2	Нідерланди	89	1	5	5
Ізраїль	94	0	3	3	В'єтнам	88	3	4	5
Іспанія	94	1	2	3	Швеція	88	1	2	9
Швейцарія	93	1	1	5	Туреччина	87	1	7	5
Бельгія	93	0	3	4	Австралія	86	2	4	8
Болгарія, Польща	93	1	3	3	Канада	85	2	6	7
Мексика, Бразилія	93	1	3	3	Румунія	85	0	6	9
Чехія	92	1	3	4	Україна	85	3	8	4
Японія	92	1	3	4	США	84	2	8	6
Корея	91	1	5	3	Норвегія	83	0	3	14
Великобританія	91	2	2	5	Китай	82	3	7	8
Португалія, Угорщина	91	1	4	4	Індія	72	1	19	8
Фінляндія	91	1	3	5	Кенія	48	2	19	31
Італія	91	0	4	5	Гана	43	1	36	20
Австрія	90	1	1	8	ПАР	41	1	23	35

Примітки: Т – трансформація; КК – корпоративна культура; ПА – публічне адміністрування; ПУ – публічне управління. Рівень популярності за кожною темою – це частка від загальної кількості запитів у відповідній країні.

Джерело: складено з використанням інструментарію Google Trends

При цьому рівень популярності тематики корпоративної культури, публічного управління та адміністрування становить 0 балів. У регіональному розрізі запити з питань трансформації розташовано так: Черкаська, Сумська, Волинська, Рівненська, Кіровоградська, Житомирська та Чернігівська області (100 балів).

Запит з тематики трансформації публічного управління спостерігається лише у Тернопільській (95% і 5%) і Херсонській областях (86% і 14%, відповідно). Запит з окремих аспектів трансформації публічного адміністрування розподілився за регіонами таким чином: Запорізька (95% і 5%, відповідно); Хмельницька (94 і 6%); Чернівецька (92 і 8%); Закарпатська (90 і 10%); Миколаївська (93 і 7%). А у Львівській, Одеській, Дніпропетровській, Київській, Харківській, Вінницькій і Полтавській областях користувачі здійснюють комплексний пошук з трансформації корпоративної культури публічного управління або публічного адміністрування. Однак більшість запитів у цих регіонах містить

поняття «трансформація» (82-86% загальної кількості запитів). Серед запитів можна вказати такі питання, як цифрова трансформація (100 балів); публічне управління та адміністрування (100); публічний менеджмент та адміністрування (88); публічна політика та адміністрування (76); публічні взаємовідносини (76); інститут публічного адміністрування (50); реформи публічного управління (41 бал).

Таким чином, дослідження трендових закономірностей публікаційної активності з питань трансформації корпоративної культури у секторі публічного управління засвідчили значну популярність цієї проблематики у наукових колах, а також її перманентне зростання.

Висновки. Виходячи з вищевикладеного можна дійти таких висновків.

1) З використанням бібліометричного підходу виявлено, що кількість публікацій, які індексуються у Scopus, назви, анотації та ключові слова яких містять терміни «трансформація», «корпоративна або організаційна

культура», «публічне адміністрування», «публічне управління», «публічна служба» з кожним роком зростає прискореними темпами. Дослідження трансформації корпоративної культури публічного управління набувають все більшої популярності, починаючи з 1989 року. Основними причинами зростання популярності цих наукових досліджень є: реформування й стратегування публічного управління й адміністрування, пошук пріоритетних напрямів формування організаційної культури у контексті корпоративної соціальної відповідальності; необхідність застосування цифрових технологій та інформаційних систем задля трансформації корпоративної культури організацій різних секторів національної економіки.

2) Категорії «трансформація», «корпоративна культура» і «публічне управління» мають міждисциплінарний і багатограний характер, оскільки використовується у дослідженнях різних галузей науки. Тобто вони зустрічаються у публікаціях з інженерії, комп'ютерних наук, екології, соціальних наук, менеджменту, економіки, науки з прийняття рішень тощо.

3) Візуалізація мережевої карти ключових слів на основі бібліографічних даних 6544 документів дозволила виокремити 7 кластерів, які характеризують ключові напрями досліджень: використання інструментарію менеджменту; застосування моделей і технологій суспільних відносин; забезпечення та підтримка управління закладами охорони здоров'я; формування системи міжпрофесійних стосунків в організаціях; врахування часових змін.

4) На підставі оброблення та аналізу бібліографічних даних, що наведено у 287 документах, отримано 203 ключових слів, які систематизовано за 3 кластерами, а саме: часові зміни і трансформації; організаційна культура; менеджмент.

5) Лідерами за кількістю публікацій, що індексуються у міжнародній наукометричній базі Scopus і містять терміни «трансформація»,

«корпоративна культура» і «публічне управління», є США, Великобританія, Іспанія, Італія, Канада, Австралія, Україна, Німеччина.

б) За результатами проведеного трендового аналізу (на основі аналізу динаміки кількості публікацій з досліджуваної тематики, проіндексованих наукометричною базою Scopus, за 1948–2024 роки, аналізу тенденцій зміни користувачького інтересу до цього питання на основі інструментарію Google Trends за період 2020–2024 роки), а також узагальнення існуючих у науковій літературі концептуальних напрацювань щодо обґрунтування стратегій трансформації корпоративної культури публічного управління можна зробити висновок, що дана проблема складна та багатоаспектна, вона спричиняє синергетичний вплив на сферу публічного управління.

При цьому слід підкреслити, що трансформація корпоративної культури публічного управління в публікаціях здебільшого розглядається з позицій корпоративної соціальної відповідальності та цифрових трансформацій. Це, у свою чергу, вимагає формування принципово нових підходів до розвитку корпоративної культури публічної служби на засадах цифровізації. Це підтверджує й бібліометричний аналіз, на основі якого виявлено прогалини та можливі напрями подальших наукових досліджень. Однією з таких прогалин є недостатнє обґрунтування стратегії цифрової трансформації корпоративної культури публічного управління. Це питання потребує особливої уваги і може стати напрямом подальших наукових досліджень.

Крім цього, варто приділити увагу розробленню Кодексу корпоративної культури в органах публічної служби у контексті корпоративної соціальної відповідальності (це підтверджують і результати опитування, які проведено у 2022 р. в органах Державної податкової служби України – 28,9% респондентів відмітили про необхідність розроблення Кодексу корпоративної культури як документу, який має описувати культуру даної публічної служби).

Список використаних джерел:

1. Експерти проаналізували трансформацію культури публічної служби. *Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби*. 2023. 9 листопада. URL: <https://nads.gov.ua/news/eksperty-proanalizuvaly-transformatsii-kultury-publichnoi-sluzhby>
2. Опитування щодо корпоративної культури в органах ДПС. *Офіційний сайт Державної податкової служби України*. 2022. 7 листопада. URL: <https://tax.gov.ua/pro-sts-ukraini/robo-ta-z-personalom/povidomlennya/629738.html>
3. Алюшина Н. О., Бондар Т. В., Бурдін Я. Є. та ін. Публічна служба в Україні: Ваша точка зору: аналітичний звіт щодо дослідження організаційної культури. Київ : Нац. агентство України з питань державної служби, ГО «Український інститут соціальних досліджень імені Олександра Яременка», 2023. 94 с.
4. Антонова Л. В., Антонов А. В., Івашова Л. М. Інформаційно-комунікаційні інструменти забезпечення ефективного врядування в Україні на державному та регіональному рівнях. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 1(36). С. 10–17. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-1.2>.
5. Мельниченко Б. Б. Публічне управління в Україні в умовах євроінтеграції: адміністративно-правовий вимір: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 372 с.
6. Детермінанти розвитку публічного управління та адміністрування в Україні: колект. монографія / за заг. ред. Н. С. Орлової. Київ : ВД «Освіта України», 2020. 262 с.
7. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / за заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене. Запоріжжя: Запорізька державна інженерна академія, 2016. 606 с.
8. Білюк А. В. Управлінські засади формування професійної культури державних службовців. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. Вип. 33. С. 151–155. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.28>
9. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні: монографія / Т. Е. Василевська, І. Г. Сурай, О. І. Васильєва та ін.; за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ: НАДУ, 2018. 256 с.
10. Захарчин Г. Роль комунікаційної культури в управлінні персоналом. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-125>
11. Зубко С. В., Карковська В. Я. Організаційна культура та її важливість в секторі державного управління. *Бізнес Інформ*. 2022. № 3. С. 113–119. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-3-113-119>
12. Івашова Л. М., Ємельянов В. М. Кадрова політика та корпоративна культура податкових органів: досвід України та країн ЄС. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 4(35). С. 79–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-4.12>
13. Карковська В. Я. Особливості механізму кадрової безпеки державної структури. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 2. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/34.pdf
14. Ковальський Д. В. Інструментарій оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління. *Наукові перспективи*. 2023. № 2(32). С. 84–95. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-2\(32\)-84-95](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-2(32)-84-95)
15. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Професійна мобільність та проблеми професіоналізації персоналу публічного управління: монографія. Київ : НАДУ, 2018. 256 с.
16. Полянська А. С., Тимошенко Д. В. Комунікаційні цінності корпоративного управління в умовах розвитку цифрової культури. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2021. № 1. С. 21–34.
17. Прудіус Л. В. Розвиток корпоративної культури державних службовців в умовах європейської інтеграції України. *Держава та регіони. Сер.: Державне управління*. 2017. № 1(57). С. 120–125.
18. Щербак Н. В. Особливості формування корпоративної культури в державному управлінні та місцевому самоврядуванні: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Держава та регіони. Сер.: Державне управління*. 2016. № 1(53). С. 138–144.
19. Андросова О.Ф. Стратегія формування ефективної корпоративної культури підприємств машинобудування: теорія і практика в умовах мінливого середовища: монографія. Запоріжжя: ФОП Мокшанов В.В., 2019. 388 с.
20. Ліфінцев Д. С. Формування корпоративної культури на основі концепції крос-культурного менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 5. С. 23–26.

21. Отенко І. П., Чепелюк М. І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.
22. Фокіна-Мезенцева К.В. Мотиваційні основи корпоративної культури в системі менеджменту якості підприємства: теорія, методологія, практика: монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2018. 300 с.
23. Харчишина О.В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості: монографія. Житомир: Вид-во Житомирського держ. ун-ту ім. І. Франка, 2011. 290 с.
24. Алюшина Н., Василевська Т., Ібрагімова І. та ін. Посібник з формування організаційної культури на публічній службі. Або як скласти пазл вашої організаційної культури. Київ: Нац. агентство України з питань державної служби, 2023. 172 с.
25. Myers R. R. Myth and status systems in industry. *Social Forces*. 1948. Vol. 26. No. 3. P. 331–337. DOI: <https://doi.org/10.2307/2572058>
26. Bhagat R. S., McQuaid S. J. Role of subjective culture in organizations: A review and directions for future research. *Journal of Applied Psychology*. 1982. Vol. 67. No. 5. P. 653–685. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.5.653>
27. Kaiser L. R. Organizational cultures: sensitive managers can improve the working environment. *Hospital financial management*. 1982. Vol. 36. No. 3. P. 13–17.
28. Peterson R. A. Five Constraints on the Production of Culture: Law, Technology, Market, Organizational Structure and Occupational Careers. *The Journal of Popular Culture*. 1982. Vol. 16. No. 2. P. 143–153. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.0022-3840.1982.1451443.x>
29. Schneider B. The people make the place. *Personnel Psychology*. 1987. Vol. 40. No. 3. P. 437–453. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
30. Hurley R. F., Hult G. T. M. Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*. 1998. Vol. 62. Iss. 3. P. 42–54. DOI: <https://doi.org/10.2307/1251742>.
31. Westbrook J. I. et al. Evaluation of a culture change program to reduce unprofessional behaviors by hospital co-workers in Australian hospitals. *BMC Health Services Research*. 2024. Vol. 24. No. 1. Article 722. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11171-0>
32. Greenfield D., Pawsey M., Braithwaite J. What motivates professionals to engage in the accreditation of healthcare organizations? *International Journal for Quality in Health Care*. 2011. Vol. 23. Iss. 1. P. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzq069>
33. Braithwaite J. et al. Association between organizational and workplace cultures, and patient outcomes: Systematic review. *BMJ Open*. 2017. Vol. 7. Iss. 111. Article e017708. DOI: <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-017708>
34. Beer M., Nohria N. Cracking the code of change. *Harvard Business Review*. 2000. Vol. 78. No. 3. P. 133–141.
35. Saarikko T., Westergren U. H., Blomquist T. Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm. *Business Horizons*. 2020. Vol. 63. Iss. 6. P. 825–839. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.07.005>
36. Fry L. W., Cohen M. P. Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of Business Ethics*. 2009. Vol. 84. Iss. SUPPL. 2. P. 265–278. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9695-2>
37. Hartley N., Kunz W., Tarbit J. The corporate digital responsibility (CDR) calculus: How and why organizations reconcile digital and ethical trade-offs for growth. *Organizational Dynamics*. 2024. Vol. 53. No. 21. Article 101056. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101056>
38. Asif M., Yang L., Hashim M. The Role of Digital Transformation, Corporate Culture, and Leadership in Enhancing Corporate Sustainable Performance in the Manufacturing Sector of China. *Sustainability (Switzerland)*. 2024. Vol. 16. Iss. 7. Article 2651. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16072651>
39. Moore J. F. Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*. 1993. Vol. 71. No. 3. P. 75–86.
40. Kim W. C., Mauborgne R. Fair process: managing in the knowledge economy. *Harvard Business Review*. 1997. Vol. 75. No. 4. P. 65–75.
41. Ulas D. Digital Transformation Process and SMEs. *Procedia Computer Science*. 2019. Vol. 158. P. 662–671. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.101>
42. Moh Y., Abd Manaf L. Solid waste management transformation and future challenges of source separation and recycling practice in Malaysia. *Resources, Conservation and Recycling*. 2017. Vol. 116. P. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.09.012>

43. Vessey J. A. et al. Bullying of Staff Registered Nurses in the Workplace: A Preliminary Study for Developing Personal and Organizational Strategies for the Transformation of Hostile to Healthy Workplace Environments. *Journal of Professional Nursing*. 2009. Vol. 25. No. 5. P. 299–306. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2009.01.022>
44. Bokhour B. G. et al. How can healthcare organizations implement patient-centered care? Examining a large-scale cultural transformation. *BMC Health Services Research*. 2018. Vol. 18. Iss. 17. Article 168. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-2949-5>
45. Fix G. M. et al. Patient-centred care is a way of doing things: How healthcare employees conceptualize patient-centred care. *Health Expectations*. 2018. Vol. 21. No. 1. P. 300–307. DOI: <https://doi.org/10.1111/hex.12615>
46. Gottlieb K. The Nuka System of Care: Improving health through ownership and relationships. *International Journal of Circumpolar Health*. 2013. Vol. 72. Iss. SUPPL. 1. Article 21118. DOI: <https://doi.org/10.3402/ijch.v72i0.21118>
47. Tangi L. et al. Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*. 2021. Vol. 60. Article 102356. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356>
48. Kwilinski A., Zaloznova Yu., Trushkina N., Rynkevych N. Organizational and methodological support for Ukrainian coal enterprises marketing activity improvement. *E3S Web of Conferences*. 2020. Vol. 168. Article 00031. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016800031>
49. Пушак Я. Я. Корпоративна соціальна відповідальність в контексті стійкого розвитку підприємств харчової промисловості України. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 2. С. 134–145.
50. Пушак Я. Я., Завербний А. С. Корпоративна репутація як ключовий вектор підвищення рівня економічної безпеки. *Соціально-правові студії*. 2020. Вип. 2(8). С. 130–136.
51. Пушак Я. Я., Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Безпекова стратегія розвитку критичної інфраструктури в умовах повоєнної відбудови економіки України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Сер.: Економічна: зб. наук. праць*. Львів: ЛьвДУВС, 2023. Вип. 1. С. 68–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-1-10>
52. Trushkina N., Abazov R., Rynkevych N., Bakhautdinova G. Digital Transformation Organizational Culture under Conditions of the Information Economy. *Virtual Economics*. 2020. Vol. 3. No. 1. P. 7–38. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1))
53. Ремига Ю. С., Приймак Н. В., Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Цифрова трансформація організаційної культури підприємств: монографія. Київ : ПЗВО «Міжнародний європейський університет», 2024. 250 с.

References:

1. National Agency of Ukraine on Civil Service (2023) *Eksperty proanalizuvaly transformatsiiu kultury publichnoi sluzhby* [Experts analyzed the transformation of public service culture] (November 9). Available at: <https://nads.gov.ua/news/eksperty-proanalizuvaly-transformatsii-kultury-publichnoi-sluzhby> (in Ukrainian)
2. State Tax Service of Ukraine (November 7, 2022) *Opytuvannia shchodo korporatyvnoi kultury v orhanakh DPS* [Survey on corporate culture in STSU bodies]. Available at: <https://tax.gov.ua/pro-sts-ukraini/roboza-z-personalom/povidomlennya/629738.html> (in Ukrainian)
3. Aliushyna N. O., Bondar T. V., Burdin Ya. Ye. et al. (2023) *Publichna sluzhba v Ukraini: Vasha tochka zoru: analitychnyi zvit shchodo doslidzhennia orhanizatsiinoi kultury* [Public service in Ukraine: Your point of view: an analytical report on organizational culture research]. Kyiv: National Agency of Ukraine on Civil Service, NGO “Ukrainian Institute of Social Research named after Oleksandr Yaremenko”. (in Ukrainian)
4. Antonova L. V., Antonov A. V., Ivashova L. M. (2023) *Informatsiino-komunikatsiini instrumenty zabezpechennia efektyvnoho vriaduvannia v Ukraini na derzhavnomu ta rehionalnomu rivniakh* [Information and communication tools for ensuring effective government in Ukraine at the state and regional levels]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia – Public management and customs administration*, no. 1(36), pp. 10–17. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-1.2>. (in Ukrainian)
5. Melnychenko B. B. (2019) *Publichne upravlinnia v Ukraini v umovakh yevrointehratsii: administratyvno-pravovyi vymir* [Public administration in Ukraine in the conditions of European integration: administrative and legal dimension]. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House. (in Ukrainian)

6. Orlova N. S. (Ed.) (2020) *Determinanty rozvytku publicznego upravlinnia ta administruvannia v Ukraini* [Determinants of the development of public management and administration in Ukraine]. Kyiv: Publishing House "Education of Ukraine". (in Ukrainian)
7. Chernov S., Voronkova V., Banakh V. et al. (2016) *Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh informatsiinoho suspilstva: vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid* [Public management and administration in the conditions of the information society: domestic and foreign experience]. Zaporizhia: Zaporizhia State Engineering Academy. (in Ukrainian)
8. Biliuk A. V. (2023) Upravlinski zasady formuvannia profesiinoi kultury derzhavnykh sluzhbovtziv [Administrative principles of forming the professional culture of civil servants]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini – Public management and administration in Ukraine*, vol. 33, pp. 151–155. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.28> (in Ukrainian)
9. Vasylevska T. E., Surai I. H., Vasylieva O. I. et al. (2018) *Problemy reformuvannia derzhavnoi sluzhby ta sluzhby v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini* [Problems of reforming the civil service and service in local self-government bodies in Ukraine]. Kyiv: NAPA. (in Ukrainian)
10. Zakharchyn H. (2023) Rol komunikatsiinoi kultury v upravlinni personalom [The role of communication culture in personnel management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-125> (in Ukrainian)
11. Zubko S. V., Karkovska V. Ya. (2022) Orhanizatsiina kultura ta yii vazhlyvist v sektori derzhavnoho upravlinnia [Organizational Culture and Its Importance in the Public Administration Sector]. *Business Inform*, no. 3, pp. 113–119. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-3-113-119> (in Ukrainian)
12. Ivashova L. M., Yemelianov V. M. (2022) Kadrova polityka ta korporatyvna kultura podatkovykh orhaniv: dosvid Ukrainy ta krain Yes [Personnel policy and corporate culture of tax authorities: experience of Ukraine and EU countries]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia – Public management and customs administration*, no. 4(35), pp. 79–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-4.12> (in Ukrainian)
13. Karkovska V. Ya. (2020) Osoblyvosti mekhanizmu kadrovoi bezpeky derzhavnoi struktury [Peculiarities of the personnel security mechanism of the state structure]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, no. 2. Available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/34.pdf (in Ukrainian)
14. Kovalskyi D. V. (2023) Instrumentarii otsinky aktualnosti zahroz kadrovii bezpetsi orhanu publicznego upravlinnia [Tools for assessing the relevance of personnel security threats of a public administration body]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives*, no. 2(32), pp. 84–95. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-2\(32\)-84-95](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-2(32)-84-95) (in Ukrainian)
15. Kuibida V. S., Shpektorenko I. V. (2018) *Profesiina mobilnist ta problemy profesionalizatsii personalu publicznego upravlinnia* [Professional mobility and problems of professionalization of public administration personnel]. Kyiv: NAPA. (in Ukrainian)
16. Polianska A. S., Tymoshenko D. V. (2021) Komunikatsiini tsinnosti korporatyvnoho upravlinnia v umovakh rozvytku tsyfrovoyi kultury [Communication values of corporate management in the conditions of development of digital culture]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Ser.: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti – Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ser.: Economics and management in the oil and gas industry*, no. 1, pp. 21–34. (in Ukrainian)
17. Prudyus L. V. (2017) Rozvytok korporatyvnoi kultury derzhavnykh sluzhbovtziv v umovakh yevropeiskoi intehratsii Ukrainy [Development of corporate culture of civil servants in the conditions of European integration of Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Derzhavne upravlinnia – State and regions. Ser.: Public administration*, no. 1(57), pp. 120–125. (in Ukrainian)
18. Shcherbak N. V. (2016) Osoblyvosti formuvannia korporatyvnoi kultury v derzhavnomu upravlinni ta mistsevomu samovriaduvanni: vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid [Peculiarities of the formation of corporate culture in state administration and local self-government: domestic and foreign experience]. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Derzhavne upravlinnia – State and regions. Ser.: Public administration*, no. 1(53), pp. 138–144. (in Ukrainian)
19. Androsova O. F. (2019) *Stratehiia formuvannia efektyvnoi korporatyvnoi kultury pidpriemstv mashynobuduvannia: teoriia i praktyka v umovakh minlyvoho seredovyscha* [The strategy of forming an effective corporate culture of machine-building enterprises: theory and practice in the conditions of a changing environment]. Zaporizhzhia: FOP Mokshanov V. V. (in Ukrainian)
20. Lifintsev D. S. (2015) Formuvannia korporatyvnoi kultury na osnovi kontseptsii kros-kulturnoho menedzhmentu [Formation of corporate culture based on the concept of cross-cultural management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, no. 5, pp. 23–26. (in Ukrainian)

21. Otenko I. P., Chepeliuk M. I. (2018) *Korporatyvna kultura: mizhnarodnyi ta transformatsiyni aspekty* [Corporate culture: international and transformational aspects]. Kharkiv: Kharkiv National University of Economics named after Semen Kuznets. (in Ukrainian)
22. Fokina-Mezentseva K. V. (2018) *Motyvatytsiini osnovy korporatyvnoi kultury v systemi menedzhmentu yakosti pidpriemstva: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Motivational foundations of corporate culture in the company's quality management system: theory, methodology, practice]. Kherson: Helvetica Publishing House. (in Ukrainian)
23. Kharchyshyna O. V. (2011) *Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v systemi menedzhmentu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti* [Formation of organizational culture in the management system of food industry enterprises]. Zhytomyr: Office of the Zhytomyr State University named after I. Franka. (in Ukrainian)
24. Aliushyna N., Vasylevska T., Ibrahimova I. et al. (2023) *Posibnyk z formuvannia orhanizatsiinoi kultury na publichnii sluzhbi. Abo yak skladyt pazl vashoi orhanizatsiinoi kultury* [Guide to the formation of organizational culture in the public service. Or how to put together the puzzle of your organizational culture]. Kyiv: National Agency of Ukraine on Civil Service. (in Ukrainian)
25. Myers R. R. (1948) Myth and status systems in industry. *Social Forces*, vol. 26, no. 3, pp. 331–337. DOI: <https://doi.org/10.2307/2572058>
26. Bhagat R. S., McQuaid S. J. (1982) Role of subjective culture in organizations: A review and directions for future research. *Journal of Applied Psychology*, vol. 67, no. 5, pp. 653–685. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.5.653>
27. Kaiser L. R. (1982) Organizational cultures: sensitive managers can improve the working environment. *Hospital financial management*, vol. 36, no. 3, pp. 13–17.
28. Peterson R. A. (1982) Five Constraints on the Production of Culture: Law, Technology, Market, Organizational Structure and Occupational Careers. *The Journal of Popular Culture*, vol. 16, no. 2, pp. 143–153. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.0022-3840.1982.1451443.x>
29. Schneider B. (1987) The people make the place. *Personnel Psychology*, vol. 40, no. 3, pp. 437–453. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
30. Hurley R. F., Hult G. T. M. (1998) Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, vol. 62(3), pp. 42–54. DOI: <https://doi.org/10.2307/1251742>
31. Westbrook J. I. et al. (2024) Evaluation of a culture change program to reduce unprofessional behaviors by hospital co-workers in Australian hospitals. *BMC Health Services Research*, vol. 24, no. 1, 722. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11171-0>
32. Greenfield D., Pawsey M., Braithwaite J. (2011) What motivates professionals to engage in the accreditation of healthcare organizations? *International Journal for Quality in Health Care*, vol. 23(1), pp. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzq069>
33. Braithwaite J. et al. (2017) Association between organizational and workplace cultures, and patient outcomes: Systematic review. *BMJ Open*, vol. 7(111), e017708. DOI: <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-017708>
34. Beer M., Nohria N. (2000) Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, vol. 78, no. 3, pp. 133–141.
35. Saarikko T., Westergren U. H., Blomquist T. (2020) Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm. *Business Horizons*, vol. 63(6), pp. 825–839. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.07.005>
36. Fry L. W., Cohen M. P. (2009) Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of Business Ethics*, vol. 84, iss. SUPPL. 2, pp. 265–278. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9695-2>
37. Hartley N., Kunz W., Tarbit J. (2024) The corporate digital responsibility (CDR) calculus: How and why organizations reconcile digital and ethical trade-offs for growth. *Organizational Dynamics*, vol. 53, no. 21, 101056. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101056>
38. Asif M., Yang L., Hashim M. (2024) The Role of Digital Transformation, Corporate Culture, and Leadership in Enhancing Corporate Sustainable Performance in the Manufacturing Sector of China. *Sustainability (Switzerland)*, vol. 16(7), 2651. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16072651>
39. Moore J. F. (1993) Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*, vol. 71, no. 3, pp. 75–86.
40. Kim W. C., Mauborgne R. (1997) Fair process: managing in the knowledge economy. *Harvard Business Review*, vol. 75, no. 4, pp. 65–75.

41. Ulas D. (2019) Digital Transformation Process and SMEs. *Procedia Computer Science*, vol. 158, pp. 662-671. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.101>
42. Moh Y., Abd Manaf L. (2017) Solid waste management transformation and future challenges of source separation and recycling practice in Malaysia. *Resources, Conservation and Recycling*, vol. 116, pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.09.012>
43. Vessey J. A. et al. (2009) Bullying of Staff Registered Nurses in the Workplace: A Preliminary Study for Developing Personal and Organizational Strategies for the Transformation of Hostile to Healthy Workplace Environments. *Journal of Professional Nursing*, vol. 25, no. 5, pp. 299–306. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2009.01.022>
44. Bokhour B. G. et al. (2018) How can healthcare organizations implement patient-centered care? Examining a large-scale cultural transformation. *BMC Health Services Research*, vol. 18, iss. 17, 168. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-2949-5>
45. Fix G. M. et al. (2018) Patient-centred care is a way of doing things: How healthcare employees conceptualize patient-centred care. *Health Expectations*, vol. 21, no. 1, pp. 300–307. DOI: <https://doi.org/10.1111/hex.12615>
46. Gottlieb K. (2013) The Nuka System of Care: Improving health through ownership and relationships. *International Journal of Circumpolar Health*, vol. 72, iss. SUPPL. 1, 21118. DOI: <https://doi.org/10.3402/ijch.v72i0.21118>
47. Tangi L. et al. (2021) Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*, vol. 60, 102356. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356>
48. Kwilinski A., Zaloznova Yu., Trushkina N., Rynkevych N. (2020) Organizational and methodological support for Ukrainian coal enterprises marketing activity improvement. *E3S Web of Conferences*, vol. 168, 00031. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016800031>
49. Pushak Ya. Ya. (2018) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist v konteksti stiikoho rozvytku pidpriemstv kharchovoi promyslovosti Ukrainy [Corporate social responsibility in the context of sustainable development of food industry enterprises of Ukraine]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky – Ukrainian Journal of Applied Economics*, vol. 3, no. 2, pp. 134–145. (in Ukrainian)
50. Pushak Ya. Ya., Zaverbnyi A. S. (2020) Korporatyvna reputatsiia yak kliuchovy vektor pidvyshchennia rivnia ekonomichnoi bezpeky [Corporate reputation as a key vector for increasing the level of economic security]. *Sotsialno-pravovi studii – Social and legal studies*, vol. 2(8), pp. 130–136. (in Ukrainian)
51. Pushak Ya. Ya., Khaustova V. Ye., Trushkina N. V. (2023) Bezpekova stratehiia rozvytku krytychnoi infrastruktury v umovakh povoiennoi vidbudovy ekonomiky Ukrainy [Security strategy for the development of critical infrastructure in the conditions of the post-war reconstruction of the economy of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Ser.: Ekonomichna – Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs. Ser.: Economic*, vol. 1, pp. 68–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-1-10> (in Ukrainian)
52. Trushkina N., Abazov R., Rynkevych N., Bakhautdinova G. (2020) Digital Transformation Organizational Culture under Conditions of the Information Economy. *Virtual Economics*, vol. 3, no. 1, pp. 7–38. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1))
53. Remyha Yu. S., Pryimak N. V., Trushkina N. V., Rynkevych N. S. (2024) *Tsyfrova transformatsiia orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv* [Digital transformation of the organizational culture of enterprises]. Kyiv: International European University. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 11.11.2024