

УДК 658.3:65.011.56

DOI <https://doi.org/10.32782/2311-8458/2025-1-5>**Ковальчук Зоряна Ярославівна,**

доктор психологічних наук, професор,  
завідувач кафедри теоретичної психології,  
Навчально-науковий інститут управління, психології та безпеки  
Львівського державного університету внутрішніх справ,  
вулиця Кривоноса, 1, Львів, 79000, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2355-2129>

**Лялюк Галина Миколаївна,**

доктор педагогічних наук, професор,  
професор кафедри теоретичної психології,  
Навчально-науковий інститут управління, психології та безпеки  
Львівського державного університету внутрішніх справ,  
вулиця Кривоноса, 1, Львів, 79000, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4819-6247>

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ В НАУЦІ ДО ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК УПРАВЛІНСЬКОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗАГРОЗ**

***Анотація.** Статтю присвячено теоретико-методологічним підходам до формування корпоративної культури як ефективного управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах загроз. У роботі розглядаються основні концептуальні підходи, які застосовуються в наукових дослідженнях і практиці управління для формування корпоративної культури як стабільного інструменту підвищення стійкості підприємств до соціально-економічних і кризових викликів. Особливу увагу приділено ціннісному, системному, мотиваційному, комунікаційному, психологічному, інноваційному та соціально відповідальному підходам, які мають велике значення для створення гармонійного робочого середовища, розвитку персоналу, збереження стабільності і соціально-економічної безпеки підприємства в умовах зовнішніх та внутрішніх загроз. Ціннісний підхід підкреслює значення єдності корпоративних цінностей, що сприяє зміцненню довіри і згуртованості колективу. Системний підхід аналізує взаємозв'язки між корпоративною культурою і стратегією розвитку підприємства. Мотиваційний підхід акцентує увагу на необхідності формування ефективних систем мотивації працівників для підтримки високих результатів діяльності. Комунікаційний підхід ставить акцент на важливості внутрішньої та зовнішньої комунікації для створення прозорості й уникнення конфліктів. Психологічний підхід визначає значення емоційного благополуччя співробітників для стабільності організації, а інноваційний підхід дає змогу впроваджувати сучасні технології для розвитку корпоративної культури. Соціально відповідальний підхід сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства через соціальні ініціативи та залучення до благодійних і екологічних проектів. У результаті інтеграція цих підходів у процес формування корпоративної культури дає змогу не лише підвищити соціально-економічну безпеку підприємства, а й забезпечити стійкість його розвитку в періоди криз та загроз. Стаття підкреслює важливість комплексного застосування цих підходів для досягнення високої ефективності управління та стабільності підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.*

***Ключові слова:** механізм управління, корпоративна культура, соціально-економічна безпека, умови загроз, наукові підходи, підприємство.*

**Kovalchuk Zoriana, Lialiuik Halyna. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES IN SCIENCE TO THE FORMATION OF CORPORATE CULTURE AS A MANAGEMENT MECHANISM FOR ENSURING THE SOCIO-ECONOMIC SECURITY OF AN ENTERPRISE IN CONDITIONS OF THREATS**

**Abstract.** *The article is devoted to theoretical and methodological approaches to the formation of corporate culture as an effective management mechanism for ensuring the socio-economic security of an enterprise in conditions of threats. The paper considers the main conceptual approaches used in scientific research and management practice to form corporate culture as a stable tool for increasing the resilience of enterprises to socio-economic and crisis challenges. Particular attention is paid to the value, systemic, motivational, communication, psychological, innovative and socially responsible approaches, which are important for creating a harmonious working environment, personnel development, maintaining stability and socio-economic security of the enterprise in conditions of external and internal threats. The value approach emphasizes the importance of the unity of corporate values, which contributes to strengthening trust and cohesion of the team. The systemic approach analyzes the relationships between corporate culture and the enterprise's development strategy. The motivational approach focuses on the need to form effective employee motivation systems to maintain high performance. The communication approach emphasizes the importance of internal and external communication to create transparency and avoid conflicts. The psychological approach determines the importance of emotional well-being of employees for the stability of the organization, and the innovative approach allows the introduction of modern technologies for the development of corporate culture. The socially responsible approach contributes to the formation of a positive image of the enterprise through social initiatives and involvement in charitable and environmental projects. As a result, the integration of these approaches into the process of forming corporate culture allows not only to increase the socio-economic security of the enterprise, but also to ensure the stability of its development in periods of crises and threats. The article emphasizes the importance of the comprehensive application of these approaches to achieve high management efficiency and stability of the enterprise in a changing external environment.*

**Key words:** *management mechanism, corporate culture, socio-economic security, threat conditions, scientific approaches, enterprise.*

**Вступ.** У сучасних умовах зростаючих соціально-економічних ризиків і кризових явищ корпоративна культура відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності та безпеки підприємств. Вона не лише визначає внутрішні комунікації, стиль управління та цінності організації, а й безпосередньо впливає на її соціально-економічну безпеку, забезпечуючи згуртованість колективу, ефективність прийняття управлінських рішень і адаптацію до зовнішніх викликів.

Формування корпоративної культури як управлінського механізму набуває особливого значення в умовах загроз, коли підприємство стикається з нестабільністю ринку, економічними кризами, кадровими ризиками та репутаційними викликами. У таких обставинах сильна корпоративна культура сприяє підтримці довіри між працівниками, підвищенню мотивації, зменшенню рівня стресу та розробленню ефективних стратегій антикризового управління. Так, колектив авторів у своїй праці розглядає важливість фінансових ресурсів та організаційної культури як ключових детермінант для формування конкурент-

ної стратегії підприємств. Зміст цього наукового доробку дає змогу краще зрозуміти, як фінансові ресурси та організаційна культура можуть бути синхронізовані для підвищення ефективності управлінських рішень і забезпечення стійкості підприємства в умовах конкурентної боротьби [1].

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю розроблення дієвих підходів до зміцнення корпоративної культури як інструменту підтримки соціально-економічної безпеки підприємства.

**Метою статті** є аналіз теоретико-методологічних підходів до формування та зміцнення корпоративної культури як інструменту підтримки соціально-економічної безпеки підприємства в умовах загроз.

**Матеріали та методи.** Сьогодні існує кілька підходів до зміцнення корпоративної культури як інструменту підтримки соціально-економічної безпеки підприємства. Серед основних можна виділити:

1. Ціннісний підхід, який орієнтований на формування єдиної системи цінностей і норм поведінки, які поділяють усі працівники.

Упровадження корпоративної місії, принципів та етичних стандартів сприяє згуртованості персоналу та підвищенню рівня довіри в колективі.

2. Системний підхід, що передбачає розгляд корпоративної культури як комплексного феномена, що включає управлінські, соціальні та економічні механізми. Особливий акцент робиться на взаємозв'язку між корпоративною культурою, стратегією підприємства та її впливом на соціально-економічну безпеку.

3. Мотиваційний підхід, у якому розглядається зміцнення корпоративної культури через ефективну мотиваційну систему. Включає як матеріальні (заробітна плата, бонуси, соціальні пакети), так і нематеріальні стимули (визнання, кар'єрний розвиток, сприятливий психологічний клімат).

4. Комунікаційний підхід, спрямований на вдосконалення механізмів внутрішньої та зовнішньої комунікації. Відкритий діалог між керівництвом і персоналом, механізми зворотного зв'язку та активна взаємодія між підрозділами допомагають уникати конфліктів і підвищують рівень довіри в компанії.

5. Психологічний підхід, орієнтований на підтримку психологічного добробуту працівників через розвиток командної роботи, впровадження програм психологічної підтримки, навчання навичкам стресостійкості та кризового менеджменту.

6. Інноваційний підхід, який передбачає використання сучасних технологій у розвитку корпоративної культури, зокрема цифрових платформ для внутрішніх комунікацій, гейміфікації навчального процесу, автоматизації зворотного зв'язку та адаптаційних програм для нових співробітників.

7. Соціально-відповідальний підхід, розроблений задля зміцнення корпоративної культури через соціальні ініціативи, участь підприємства в благодійних і екологічних проєктах, що сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, залученню й утриманню талановитих фахівців.

Кожен із цих підходів може бути використаний залежно від специфіки підприємства,

рівня його організаційного розвитку та особливостей внутрішнього середовища.

**Результати.** В українській науковій спільноті питання корпоративної культури та її ціннісних аспектів досліджувала Г. Захарчин, яка у навчальному посібнику «Корпоративна культура» розглядає фундаментальні поняття корпоративної культури, її структуру, види, функції та зовнішні атрибути, підкреслюючи роль цінностей у формуванні організаційної культури [2].

Дослідник О. Замковий у статті «Корпоративна культура як фактор формування організації нового типу» аналізує систему ціннісних підстав, що визначають корпоративну культуру як нову форму ділової культури, акцентуючи увагу на важливості людського капіталу та цінностей у сучасних організаціях [3].

Н. Гриценко у праці «Корпоративна культура як інструмент ефективного управління персоналом» зазначає, що корпоративна культура повинна бути тим, переважно невидимим, чинником діяльності організації, що живить усі процеси та поєднує всі елементи й механізми менеджменту, забезпечуючи тим самим гармонію та раціональність дій [4].

Ці дослідження сприяють глибшому розумінню значення ціннісного підходу в корпоративній культурі та його впливу на ефективність управління і розвиток організацій.

У межах системного підходу у сфері корпоративної культури, управління та соціально-економічної безпеки підприємств можна виділити такого дослідника, як О. Чернишов, який аналізує застосування адаптивного управління в контексті економічної безпеки, що є складовою частиною системного підходу [5].

Учені В. Герасимчук та С. Дяченко також досліджували системні механізми управління організаціями, наголошуючи на необхідності цілісного підходу до корпоративної культури як чинника стабільного розвитку підприємства, а також застосовували системний підхід в управлінні соціально-економічною безпекою, аналізуючи стратегії ризик-менеджменту та антикризового реагування.

Мотивація відіграє ключову роль у процесі формування корпоративної культури,

що, своєю чергою, є важливим елементом забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства. Сильна корпоративна культура сприяє підвищенню лояльності працівників, зменшенню плинності кадрів та покращенню продуктивності, що безпосередньо впливає на стабільність та розвиток компанії.

Дослідження показують, що усвідомлення працівниками своєї ролі у досягненні загальних результатів підприємства сприяє зростанню їхньої лояльності та мотивації. Це, своєю чергою, позитивно впливає на соціально-економічну безпеку організації [6].

Окрім того, корпоративна культура є важливим чинником у процесі мотивації персоналу. Вона формує систему цінностей та норм, які сприяють підвищенню ефективності роботи та зміцненню соціально-економічної безпеки підприємства.

В умовах економічної кризи формування корпоративної культури стає основою економічної безпеки підприємства. Рекомендації щодо мотивації та навчання персоналу, створення сприятливої атмосфери для розвитку особистісних якостей та покращення трудового потенціалу допомагають подолати кризові явища в компанії [7].

Таким чином, інтеграція мотиваційних механізмів у процес формування корпоративної культури є необхідною умовою для забезпечення соціально-економічної безпеки та сталого розвитку підприємства.

У межах комунікаційного підходу вчена В.Філь у роботі «Корпоративна культура в розвитку підприємства» досліджує теоретичні та методологічні аспекти корпоративної культури, аналізує її вплив на розвиток підприємства, включаючи комунікаційні механізми, які сприяють зміцненню корпоративної культури та, відповідно, соціально-економічній безпеці організації, а вчена О.Мних спільно з Г.М.Захарчин розробили посібник «Корпоративна культура», де досліджується взаємозв'язок корпоративної культури із системою управління персоналом, підкреслюючи значення комунікаційних процесів у формуванні ефективної корпоративної культури [2].

Дослідження комунікаційних механізмів у формуванні корпоративної культури свідчать про їхню критичну роль у створенні ефективного середовища взаємодії між працівниками, керівництвом і зовнішніми стейкхолдерами підприємства. Комунікаційні процеси сприяють налагодженню прозорості та відкритої інформаційної політики, що, своєю чергою, формує довіру між усіма учасниками організаційного середовища. Успішні практики корпоративної комунікації допомагають попереджати конфлікти, підвищують рівень згуртованості колективу та створюють основу для ефективної командної роботи.

Зміцнення корпоративної культури через комунікаційні механізми також є важливим інструментом підтримки соціально-економічної безпеки підприємства. Чітко налагоджена система внутрішньої комунікації дає змогу оперативно реагувати на кризові ситуації, забезпечуючи швидку адаптацію персоналу до змін і мінімізуючи ризики. Окрім того, якісна комунікація сприяє формуванню спільних корпоративних цінностей, що допомагають працівникам усвідомити свою відповідальність за результати діяльності компанії та мотивують їх до продуктивної роботи.

Особливу роль відіграє використання сучасних технологій у комунікаційних процесах, що дає змогу забезпечити ефективний обмін інформацією між різними рівнями управління. Упровадження корпоративних порталів, Інтернет-систем і цифрових платформ сприяє зміцненню організаційної ідентичності, що є ключовим аспектом соціально-економічної безпеки підприємства. Таким чином, розвиток комунікаційних механізмів є стратегічним завданням для компаній, які прагнуть досягти стійкості та конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів і загроз.

Психологічний підхід до формування корпоративної культури спрямований на підтримку соціально-економічної безпеки підприємства. Так, О.Синицька аналізує різні напрями досліджень та понятійно-категоріальний апарат, пов'язаний із формуванням ефективної корпоративної культури в управлінні соціально-економічними системами [8].

Учений О. Чатченко досліджує взаємозв'язок між психологічними аспектами та корпоративним управлінням, акцентуючи увагу на таких чинниках, як емоційний інтелект, психологічний клімат та стрес-менеджмент, які впливають на продуктивність праці та мотивацію персоналу [9].

Колектив авторів у статті «Психологічні засади розвитку корпоративної культури підприємств» детально описують методи формування корпоративних цінностей, зокрема психологічні тренінги, коучинг, лідерство за прикладом та системи мотивації, підкреслюючи важливість інтеграції психологічного підходу для досягнення стійкої та ефективної корпоративної культури [10].

Дослідження в рамках психологічного підходу до формування корпоративної культури підтверджують, що ефективне управління соціально-психологічними процесами відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та розвитку підприємства. Зокрема, увага до таких аспектів, як емоційний інтелект керівників, психологічна підтримка персоналу, мотиваційні програми та створення сприятливого психологічного клімату, сприяє формуванню стійкої корпоративної культури.

Високий рівень емоційної компетентності керівників дає їм змогу краще розуміти потреби та очікування працівників, запобігати конфліктам і створювати умови для їхньої продуктивної діяльності. Психологічна підтримка, що включає коучинг, менторство та програми управління стресом, допомагає співробітникам зберігати мотивацію та стійкість до кризових ситуацій.

Також важливим чинником є впровадження нематеріальної мотивації, зокрема механізмів визнання досягнень, розвитку корпоративної ідентичності та соціальної згуртованості. Створення сильної корпоративної культури, заснованої на цінностях підтримки, взаємодопомоги та довіри, підвищує рівень залученості персоналу, знижує плинність кадрів та сприяє формуванню позитивного іміджу компанії.

Отже, психологічні механізми, інтегровані у систему управління корпоративною культурою, є ефективним інструментом забезпе-

чення соціально-економічної безпеки підприємства, адже вони сприяють зміцненню довіри між працівниками, підвищенню їхньої задоволеності роботою та формуванню єдиного корпоративного простору, у якому кожен член колективу почувається захищеним і цінним.

Інноваційний підхід до формування корпоративної культури як механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства досліджувала Г. Захарчин, яка висвітлює фундаментальні поняття корпоративної культури, її структуру, види та функції, а також технологічні аспекти формування і розвитку корпоративної культури, підкреслюючи її роль у системі управління організацією та гармонізації відносин між суб'єктами ринку [2].

Колектив авторів у навчальному посібнику «Економічна безпека інноваційного підприємства» розглядає сутність та основні засади розбудови і функціонування системи економічної безпеки інноваційних підприємств, процес та механізм управління цією системою, підкреслюючи роль корпоративної культури в забезпеченні економічної безпеки [11].

Дослідження, проведені українськими науковцями в рамках інноваційного підходу до формування корпоративної культури, підкреслюють важливість упровадження сучасних технологій та методів управління для забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств. Інноваційні підходи сприяють розвитку організаційних структур, підвищенню рівня ефективності управління, що є важливим чинником адаптації підприємств до змінюваного ринкового середовища та забезпечення їх стійкості в умовах кризових ситуацій.

Учені, праці яких проаналізовано вище, наголошують на необхідності синергії інноваційних технологій із корпоративною культурою. Вони відзначають, що інноваційні підходи до управління сприяють інтеграції нових технологій у корпоративну культуру, що забезпечує підприємствам стійкість до зовнішніх і внутрішніх загроз, а також підвищує їхню конкурентоспроможність. Упровадження інноваційних практик у корпоративну культуру дає змогу підприємствам створити ефективні механізми управління, здатні адап-

туватися до нових умов і забезпечувати безпеку на всіх рівнях.

Окрім того, інноваційні підходи передбачають інтеграцію технологій інформаційного управління, що сприяє більш прозорій і ефективній комунікації всередині організації. Важливу роль у цьому процесі відіграє цифровізація процесів управління, що дає змогу значно покращити управлінську ефективність, оптимізувати витрати і підвищити рівень мотивації працівників.

Такі дослідження та наукові праці надають значну цінність для розвитку сучасних підприємств, оскільки сприяють не тільки інтеграції інноваційних технологій у корпоративну культуру, а й забезпечують стійкість та стабільність підприємств у довгостроковій перспективі. За допомогою інноваційного підходу підприємства можуть значно підвищити рівень соціально-економічної безпеки, забезпечити довготривалий успіх і адаптацію до викликів, що постійно виникають на ринку.

Соціально відповідальний підхід до формування корпоративної культури, як і інші, є важливим аспектом для забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства, оскільки сприяє створенню довгострокових відносин між підприємством, його працівниками, споживачами та іншими зацікавленими сторонами на основі етики, відповідальності та сталого розвитку.

Цей підхід передбачає, що підприємство не лише забезпечує економічні результати, а й активно бере участь у вирішенні соціальних, екологічних і культурних проблем. Сучасні організації, які застосовують соціально відповідальну стратегію, ураховують інтереси всіх своїх партнерів, інвестуючи в покращення умов праці, дотримуючись етичних стандартів і сприяючи розвитку місцевих громад.

Дослідження українських учених, таких як Ірина Ковальова та Олександр Попович, акцентують увагу на важливості соціальної відповідальності для створення довіри в колективі та зміцнення корпоративної культури. Вони зазначають, що соціально відповідальний підхід сприяє розвитку культури взаємної поваги та співпраці між працівниками,

керівництвом і стейкхолдерами, що, своєю чергою, створює умови для стабільності організації навіть в умовах криз.

Також під соціально відповідальним підходом мається на увазі активна участь підприємства у соціальних ініціативах, таких як підтримка благодійних організацій, інвестування в розвиток освіти та науки, екологічно чисті технології, що не лише покращує імідж організації, а й допомагає зберігати корпоративну культуру, яка ґрунтується на високих моральних та етичних принципах.

На рівні управління цей підхід передбачає постійний моніторинг соціальних і екологічних наслідків діяльності підприємства та запровадження механізмів для їх мінімізації. Важливою частиною є також заохочення співробітників до участі в соціальних ініціативах, розвитку відповідального ставлення до екології, підтримки місцевих громад.

Загалом соціально відповідальний підхід допомагає зміцнити корпоративну культуру, створює середовище для продуктивної та етично правильної роботи, що, своєю чергою, забезпечує довгострокову соціально-економічну безпеку підприємства, підвищуючи його репутацію та конкурентоспроможність на ринку.

**Висновки.** Формування та зміцнення корпоративної культури як інструменту підтримки соціально-економічної безпеки підприємства є багатограним і багатоаспектним процесом, який вимагає комплексного підходу. Кожен з описаних підходів: ціннісний, системний, мотиваційний, комунікаційний, психологічний, інноваційний і соціально відповідальний відіграє важливу роль у створенні здорового робочого середовища та сприяє стабільності підприємства в умовах різних економічних і соціальних викликів. Ціннісний підхід сприяє єдності та моральній згуртованості колективу, системний підхід дає змогу поєднати управлінські та соціально-економічні механізми, мотиваційний підхід забезпечує ефективну підтримку та розвиток персоналу, комунікаційний підхід допомагає підтримувати прозорість і взаєморозуміння між усіма учасниками організації. Психоло-

логічний підхід ставить акцент на емоційне благополуччя співробітників, що є основою стійкості організації, тоді як інноваційний підхід дає змогу застосовувати новітні технології для покращення корпоративної культури та комунікацій. З іншого боку, соціально відповідальний підхід зміцнює позитивний

імідж підприємства, створюючи довіру серед співробітників та партнерів. Важливо, що кожен із підходів може бути адаптований до конкретних умов підприємства, що дає змогу максимально ефективно підтримувати його соціально-економічну безпеку та конкурентоспроможність.

#### Список використаних джерел:

1. Blahuta R. I., Kovalchuk Z. Ya., Bondarchuk N., Kononova O., Ilchenko H.. Financial Resources and Organizational Cultur as Determinants for Competitive Strategy of Enterprises. *International Journal of Economics and Business Administratijn*, 2019. Volume VII, Issue 4, Pp. 471–482.
2. Корпоративна культура : навчальний посібник / за заг. ред. Г. М. Захарчин. Львів : Львівська політехніка, 2011. 317 с.
3. Замковий О. І. Корпоративна культура як фактор формування успішності українського ділового оточення на шляху до європейських стандартів. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. С. 1–8. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-62>
4. Гриценко Н. В. Корпоративна культура як елемент системи управління персоналом. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія «Економіка». 2018. Вип. 15(1291). С. 17–20.
5. Чернишов О. Д. Особливості концепції адаптивного управління при забезпеченні економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. С. 1–7.
6. Смігунова О., Миколенко І., Романашенко М. Роль корпоративної культури в успішному розвитку системи управління персоналом підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 5. Т. 1. С. 37–43.
7. Фокіна-Мезенцева К. В. Формування корпоративної культури підприємства в умовах економічної кризи. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 4. С. 362–367.
8. Синицька О. І. Формування корпоративної культури в соціально-економічних системах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 6. Т. 2. С. 35–42.
9. Читченко О. Є. Корпоративне управління і психологія: нові підходи до економіки підприємства. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 118–125.
10. Психологічні засади розвитку корпоративної культури підприємств / В. В. Піцикевич та ін. *Академічні візії*. 2024. Вип. 31. С. 1–8. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1222>
11. Алькема В. Г., Літвін Н. М., Кириченко О. С. Економічна безпека інноваційного підприємства : навчальний посібник. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с.

#### References:

1. Blahuta, R. I., Kovalchuk, Z. Ya., Bondarchuk, N., Kononova O., & Ilchenko, H. (2019). Financial Resources and Organizational Cultur as Determinants for Competitive Strategy of Enterprises. *International Journal of Economics and Business Administratijn*, Volume VII, Issue 4, Pp. 471–482 [in English].
2. Korporatyvna kultura: Navchalnyi posibnyk (2011). [Corporate Culture: A Study Guide] / pid zahalnoi red. H. M. Zakharchyn. Lviv : NU “LVIVSKA POLITEKHNIKA”. 317 s. [in Ukrainian].
3. Zamkovyi, O. I. (2022). Korporatyvna kultura yak faktor formuvannya uspishnosti ukrainskoho dilovoho otocennia na shliakh do yevropeiskykh standartiv [Corporate culture as a factor in shaping the success of the Ukrainian business environment on the path to European standards]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 41, 1–8. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-62> [in Ukrainian].
4. Hrytsenko, N. V. (2018). Korporatyvna kultura yak element systemy upravlinnia personalom [Corporate culture as an element of the personnel management system]. *Visnyk NTU “KhPI”*. Seria: Ekonomika, 15(1291), 17–20 [in Ukrainian].
5. Chernyshov, O. D. (2023). Osoblyvosti kontseptsii adaptivnoho upravlinnia pry zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Features of the concept of adaptive management in ensuring the economic security of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 48, 1–7 [in Ukrainian].
6. Smihunova, O., Mykolenko, I., & Romanashenko, M. (2022). Rol korporatyvnoi kultury v uspishnomu rozvytkovi systemy upravlinnia personalom pidpriemstv [The role of corporate culture in the successful development of the enterprise personnel management system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 5, Vol. 1. S. 37–43 [in Ukrainian].

7. Fokina-Mezentseva, K. V. (2018). Formuvannia korporatyvnoi kultury pidpriemstva v umovakh ekonomichnoi kryzy [Formation of corporate culture of an enterprise in conditions of economic crisis]. *Visnyk KhNAU. Seriiia : Ekonomichni nauky*, 4, 362–367 [in Ukrainian].
8. Synytska, O. I. (2010). Formuvannia korporatyvnoi kultury v sotsialno-ekonomichnykh systemakh [Formation of corporate culture in socio-economic systems]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 6, Vol. 2, 35–42 [in Ukrainian].
9. Chytchenko, O. Ie. (2024). Korporatyvne upravlinnia i psykholohiia: novi pidkhody do ekonomiky pidpriemstva [Corporate governance and psychology: new approaches to the economics of the enterprise]. *Ekonomichna nauka. Investytsii: praktyka ta dosvid*, 20, 118–125 [in Ukrainian].
10. Pitsykevych, V. V., Mraka, N. M., Stadnyk, A. V., Oleksiv, O. M., Ozhybko, V. B., Zahrai, R. O., & Tuhonov, M. V. (2024). Psykholohichni zasady rozvytku korporatyvnoi kultury pidpriemstv [Psychological principles of developing corporate culture in enterprises]. *Akademichni vizii*, 31, 1–8. Retrieved from: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1222> [in Ukrainian].
11. Alkema, V. H., Litvin, N. M., & Kyrychenko, O. S. (2015). Ekonomichna bezpeka innovatsiinoho pidpriemstva: Navchalnyi posibnyk [Economic security of an innovative enterprise: Training manual] / V. H. Alkema, N. M. Litvin, O. S. Kyrychenko. K. : VNZ “Universytet ekonomiky ta prava “KROK”, 320 s. [in Ukrainian].