

*Смірнова К.В.,  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри публічного управління та адміністрування,  
Вітенчук О.О.,  
здобувач вищої освіти,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

## **РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Корпоративна культура (КК) є невід'ємним атрибутом кожної організації, що формується природним чином, навіть за відсутності цілеспрямованих управлінських зусиль. КК має критичне значення для успішності бізнесу в умовах сучасної конкурентної боротьби, визначаючи рівень мотивації, ступінь залученості персоналу та загальний репутаційний образ компанії на ринку.

У науковій літературі корпоративна культура визначається як інтегрована система спільних цінностей, нормативів, переконань, традиційних практик, символів та поведінкових принципів, акцептованих переважною більшістю персоналу. КК виступає водночас управлінським інструментом та внутрішнім регуляторним механізмом, що визначає прийнятні моделі поведінки та міжособистісної взаємодії в організації. Саме така двоїста природа культури - як внутрішнього регулятора та зовнішнього сигналу - робить її центральним елементом у формуванні організаційного іміджу.

Стратегічна значущість КК як чинника репутації підтверджується емпірично. Дослідження John R. Graham та співавторів, засноване на опитуванні топ-менеджерів, встановило, що 91% керівників визнають культуру важливою для їхніх організацій, а 79% позиціонують її серед ключових драйверів вартості [1]. Показово, що 54% опитаних керівників готові відмовитися від угоди злиття через неадекватний культурний відповідник, що підкреслює: культура є стратегічним сигналом для зовнішніх партнерів та інвесторів, які оцінюють її відповідність власним цінностям перед прийняттям ключових рішень.

Сьогодні КК виступає фундаментом для побудови зовнішнього іміджу організації. Репутаційний капітал організації безпосередньо залежить від здатності КК транслювати унікальну організаційну ідентичність. Корпоративна культура стає джерелом відмінності підприємства від конкурентів та основою для формування власної ринкової ніші, а позитивний образ серед акціонерів та інвесторів визначає рівень залучення капіталовкладень і можливості для стратегічного розвитку.

Важливою умовою формування сильного іміджу є внутрішня узгодженість культури. Sung Ook Park та співавтори зазначають, що конструктивна КК

прискорює покращення координації та контролю через механізми самоконтролю персоналу, узгодження стратегічних цілей між організацією та її членами, що генерує синергетичний ефект і безпосередньо підвищує ринкову вартість компанії [2, с. 3-4]. Працівники, що ідентифікують себе з цінностями компанії, органічно стають амбасадорами її іміджу у зовнішньому середовищі.

Однак дисфункціональна КК становить серйозну загрозу для іміджу організації. В роботі Johna R. Graham та співавторів [1] зазначається, що 85% керівників організацій переконані, що дисфункціональна культура підвищує ймовірність неетичної поведінки персоналу. Публічні скандали, порушення корпоративної етики чи розрив між задекларованими цінностями та реальними практиками здатні нівелювати роками сформований репутаційний капітал, що свідчить про необхідність системної роботи з культурою, охоплюючи всі рівні організаційної ієрархії.

Зовнішнє середовище відіграє визначальну роль у формуванні та трансформації КК. В роботах В. В. Дергачової та Г. А. Федірко [3, с. 276], Міхова Л. І. [4, с. 30] визначається широкий спектр чинників такого впливу - від конкурентного тиску та глобалізації до технологічних змін і національного менталітету. Глобалізація та інтеграція у світовий простір вимагають формування мультикультурної організаційної культури, що поважає різноманітність.

Особливої актуальності питання іміджу набуває в умовах воєнного часу та суспільних потрясінь. Повномасштабне вторгнення актуалізувало такі характеристики КК як стійкість, солідарність та соціальна відповідальність. Війна змістила акцент на людиноцентричність. Компанії, які поставили безпеку та підтримку працівників вище за прибуток, публічно підтримують мобілізованих співробітників, впроваджують програми психологічної допомоги та розвивають волонтерські ініціативи, формують образ відповідального роботодавця серед персоналу і зовнішніх стейкхолдерів, отримуючи колосальний «репутаційний кредит». Компанії, які зберігають ефективність та виконують зобов'язання в умовах систематичних блекаутів формують імідж надійності, тоді як культура взаємодопомоги та гнучкості («resilience») стає головною конкурентною перевагою.

Технологічна трансформація суттєво змінила механізми формування іміджу через корпоративну культуру. Веб-сайт підприємства, соціальні мережі, цифрові платформи та електронні комунікації стали важливими зовнішніми проявами КК, від яких залежить успіх взаємодії з клієнтами та партнерами. Поширення дистанційної роботи та цифровізація внутрішніх комунікацій вимагають нових підходів до підтримки культурної єдності, адже цифровий імідж організації

дедалі більше визначається узгодженістю задекларованих цінностей із реальними практиками, видимими в онлайн-просторі.

Сучасна КК українських підприємств відповідає на виклики через інтеграцію принципів психологічної безпеки, перехід до партнерського стилю управління та формулювання чіткої місії й цінностей, що стають дієвими інструментами зміцнення зовнішнього іміджу.

Ефективне формування іміджу через КК вимагає стратегічного підходу до управління. Ключовими суб'єктами досягнення комерційного успіху є управлінські кадри, спроможні створювати конкурентні переваги через ефективне управління організаційними цінностями. Це передбачає не лише декларування цінностей, але й їхнє системне впровадження в усі організаційні процеси та комунікаційні практики.

Таким чином, корпоративна культура є стратегічним активом організації, що забезпечує формування стійкого та автентичного іміджу в умовах сучасних викликів. Її свідоме конструювання та узгодженість із зовнішніми комунікаціями є необхідною передумовою довгострокової конкурентоспроможності, залучення інвестицій і збереження довіри стейкхолдерів. Організації, що розглядають КК як живий механізм управління репутацією, а не формальну атрибутику, отримують суттєві переваги у боротьбі за довіру ринку та суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. John R. Graham, Jillian Grennan, Campbell R. Harvey, Shivaram Rajgopal *Corporate culture: Evidence from the field. Journal of financial economics. 2022. Vol. 146. Issue 2. PP. 552-593. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2022.07.008>*
2. Park S.O., Choi S.U., Kim S.T., Na H.J. *The Relationship between Corporate Culture and Value at Different Life Cycle Stages. Sustainability. 2021. Vol. 13. № 4. P. 2334. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/4/2334/pdf?version=1614244596>*
3. Дергачова В. В., Федірко Г. А. *Особливості формування корпоративної культури на підприємствах України. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2018. №15. С. 272-279. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.15.2018.135694>.*
4. Міхов Л. І. *Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на корпоративну культуру. Економіка і менеджмент культури. 2017. №1. С. 28-32. URL: [https://nakkim.edu.ua/images/Instytutu/nauka/vydannia/ekonomika/EIM\\_1\\_2017.pdf#page=28](https://nakkim.edu.ua/images/Instytutu/nauka/vydannia/ekonomika/EIM_1_2017.pdf#page=28).*