

АНТРОПОЛОГІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ВИЯВ СТІЙКОЇ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ В УМОВАХ ВІЙНИ

СЕМЕНЧУК Аліна¹, ЦАРЬОВ Віталій², САМОЙЛЕНКО Андрій³, ДАНИЛЬЧЕНКО Сергій⁴

¹ Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

<https://orcid.org/0000-0001-8930-4366>

e-mail: semenchuk.alina@kneu.edu.ua

² Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

<https://orcid.org/0000-0003-1180-9449>

e-mail: vitaliytsarov2015@gmail.com

³ ТОВ «Кривоозерський олійний завод Органік»

<https://orcid.org/0009-0003-4034-2769>

e-mail: study8materials@gmail.com

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

<https://orcid.org/0000-0001-5804-4768>

e-mail: danylchenko.serhii@kneu.edu.ua

Інтенсифікація розвитку світових ринків призводить до загострення конкуренції, яка характеризується боротьбою за споживача. Так зміна та підвищення вимог до якості продукції, ретельне вивчення уподобань споживача та формування конкурентних переваг змушують сучасні підприємства переглядати стратегію управління, в тому числі і корпоративну культуру, для досягнення вищої ефективності та відповідності сучасним вимогам. Тому трансформація корпоративної культури є необхідною умовою для успішної адаптації до викликів сьогодення. Корпоративна культура – це цінності, етика, бачення, поведінка та робоче середовище організації; це те, що робить її унікальною. І це впливає на все: від іміджу до залучення та утримання співробітників. Елементи корпоративної культури включають фізичне середовище організації, практику управління людськими ресурсами та трудові звички персоналу. У статті проаналізовані основні проблеми формування корпоративної культури підприємства в умовах війни, ідентифіковані характерні ознаки корпоративної культури та її роль у визначенні пріоритетів стратегічного управління з метою забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Ключові слова: корпоративна культура, менеджмент, стратегічне управління, стійкість підприємства, конкурентна перевага, цінність, результативність.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-43>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

З початком повномасштабних воєнних дій економіка України зазнає невідправних ушкоджень. Щодня підприємства як державного так і приватного сектору вимушено постають перед новими випробуваннями, не виключенням є забезпечення підприємства всіма видами ресурсів, в тому числі і трудовими. Результати діяльності підприємств, які направлені на формування стійкої корпоративної культури мають позитивну тенденцію, так як чітка послідовність дій забезпечує послідовні зміни у всіх структурних елементах підприємства. Успішні, конкурентоспроможні, всесвітньовідомі підприємства характеризуються високим рівнем корпоративної культури, він досягається завдяки впровадженню інновацій та управлінських змін спрямованих на розвиток підприємства та враховують інтереси всіх сторін. Тому можна сказати, що коли підприємство діє як система управління, відбувається створення цінності на кожному бізнес-процесі, яка трансформується у прибуток.

Так звана «нова реальність» всіх вітчизняних підприємств та підприємств, що працюють на ринку України, бути максимально гнучким до тих викликів, які постають перед керівництвом підприємства з метою зберегти свої конкурентні позиції на ринку. Одночасно підприємство має зосереджуватись як на збереженні існуючих бізнес-процесів, забезпеченні ключових матеріально-технічних умов функціонування підприємства, так і впроваджувати нові рішення та інструменти, які є вимогою часу. Тому процес забезпечення стійких конкурентних переваг під час війни зазнає значних змін, разом із цим трансформується і корпоративна культура підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Підприємства із міцною корпоративною культурою мають високий моральний корпоративний дух та залученість персоналу у діяльність підприємства, що відображається на продуктивності таких працівників і в кінцевому результаті позначається на позитивній динаміці прибутковості підприємства. Не існує універсальної схеми чи підходу до побудови ефективної культури. Тільки після ретельного вивчення різноманітних факторів впливу, таких як галузь, де

працює підприємство, його розмір, цінності та цілі, які є визначними для даного підприємства, можна говорити про побудову збалансованої корпоративної культури підприємства.

Найчастіше корпоративну культуру розглядають як ефективний інструмент управління персоналу. Серед вітчизняних та зарубіжних науковців, які досліджують даний аспект стратегічного менеджменту можна виділити: О. Бала, О. Бут, Г. Чайка, Т. Чернишова, Т. Немченко, Є. Жак, Д. Елрідж і А. Кромбі, У. Оучі, Н. Барановська, К. Голанд, Г. Хофстеде, Е. Браун, Р. Кілман, М. Сакстон, М. Мексон, М. Альберт, Г. Хаєт, Ф. Хедоурі, І. Отенко та ін. Всі вони по-різному трактують поняття корпоративної культури, але їх погляди щодо системи цінностей, норм і правил поведінки у організації, створенні сприятливого середовища та програми розвитку персоналу об'єднують одне з одним.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Останні два роки для української економіки стали справжнім випробуванням. До зовнішніх і внутрішніх економічних факторів, які мають беззаперечний вплив, додалися фактори, пов'язані з війною. Так як корпоративна культура є рушійною силою підприємства, то вона може досягнути такі виклики. Поруч з такими звичними заходами які націлені на згуртованість колективу, комфортне перебування працівника на робочому місці, створення дружньої атмосфери, формування унікального фірмового стилю, досягнення кожним працівником кращих результатів, що є об'єднуючими елементами між інтересами працівників і підприємства, необхідно адаптуватись і працювати над іншими елементами корпоративної культури.

З початком війни підприємства мали повністю трансформувати свої логістичні ланцюжки постачання, продумати автономні джерела енергії та зв'язку, бути готовими до тимчасових перерв у виробничих процесах, потурбуватись про надійні та безпечні приміщення. Ці фактори мають вплив не тільки на основні виробничі бізнес-процеси підприємства та їх ефективність, але і на психологічний, моральний та емоційний стан персоналу. Тому потрібно постійно розвивати внутрішню корпоративну культуру підприємства, для того, щоб тримати у фокусі основні ініціативи, чи навпаки не прогавити кризові явища, які можуть так і не дійти до менеджменту підприємства через мінливі умови комунікації.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розгляд корпоративної культури через призму організаційних та стратегічних змін, які необхідно впроваджувати задля збереження психоемоційного клімату на підприємстві під час війни та створення за рахунок цього стійкої конкурентної переваги як на ринку функціонування підприємства так і на ринку праці серед роботодавців. Розуміння самоідентичності, можливість бути собою, відкрита комунікація та зріле лідерство, що створюють дружнє середовище серед працівників – саме такі цінності намагаються зберегти керівники підприємств під час війни. Тому ідентифікація поняття корпоративної культури, її складових, та виявлення характерних ознак такої культури під час війни є тим базисом, який буде розглянуто у даній статті.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Усі організації та підприємства, як державної так і приватної форми власності, що великі, що малі, хоч щойно створені чи функціонуючі вже декілька років, усі мають потенціал і можуть створити ефективну корпоративну культуру. Елементами такої корпоративної культури є фізичне середовище організації, практика управління людськими ресурсами та трудові звички персоналу. На кожному підприємстві працюють люди, і саме люди є носіями такої системи цінностей на яких базується корпоративна культура у період змін зовнішнього середовища. Тому, можна чітко зазначити, що роль корпоративної культури є визначною і позитивно впливає на підприємство в цілому в таких аспектах:

1. Компанії з хорошою корпоративною культурою мають вищі рейтинги залученості співробітників. Здорова корпоративна культура змушує співробітників відчувати, що їхні внески цінуються, тобто залучені працівники більш продуктивні у своїй роботі, що безпосередньо впливає на прибутки компанії – фактично на 21 %. Це означає, що встановлення пріоритету корпоративної культури може мати значний вплив на фінансові результати підприємства.

2. Гарна корпоративна культура знижує плинність кадрів. Коли працівники відчують, що не підходять, вони починають шукати роботу в іншому місці. Вони можуть не відчувати себе

бажаними через негативну атмосферу на роботі або коли культура підприємства не відповідає їхнім цінностям. З огляду на те, що велика кількість працівників або думає про те, щоб залишити свої поточні посади, або активно шукає нову роботу, утримання працівників стає все важливішим у всіх галузях. Поміркуйте: 90% працівників, які оцінили культуру своєї організації як погану, думали про звільнення, у порівнянні з лише 32%, які оцінили свою культуру як хорошу. (3) Гарна корпоративна культура є інклюзивною та визнає цінність і внесок кожного працівника.

3. Позитивна корпоративна культура може допомогти залучити високоякісних кандидатів. Шукачі роботи оцінюватимуть корпоративну культуру як частину прийняття рішення щодо того, чи хочуть вони працювати в певній організації. Коли культура є позитивною, вона приваблює найкращих кандидатів і надихає їх перспективою роботою в такому підприємстві. Покращене утримання співробітників означає, що ви не маєте справу з турбулентністю занадто великоїплинності кадрів. А коли плинність кадрів низька, ваші витрати на наймання стабілізуються, залишаючи у вас бюджет для фінансування персоналу для підтримки зростання, а не високу плинність кадрів.

4. Хороша корпоративна культура надає пріоритет інклюзивності, а інклюзивне керівництво та системи сприяють інноваціям. Коли співробітники відчують підтримку в тому, щоб висловитися, вони можуть легше ділитися ідеями та адаптуватися до змін, оскільки відчують себе причетними та цінними.

5. Культура підприємства є ефективним джерелом конкурентної переваги. Особлива культура, яку підтримує найвище керівництво, дорівнює здатності до адаптації та успішно реалізованим ініціативам щодо змін, що сприяє підвищенню прибутковості, задоволенню працівників і задоволенню клієнтів.

6. Покращена гнучкість і адаптивність у підприємств з позитивною корпоративною культурою – ця теза мала підтвердження ще за часів пандемії. Компанії з такою культурою змогли спокійно впоратися з кризою, легко адаптуючись у міру необхідності, щоб витримати тягар несподіванок. І справді, працівники, які високо оцінюють культуру своєї компанії, відзначили, що відчували себе фізично безпечно на роботі під час Covid-19.

Ключовими напрямками трансформації корпоративної культури може бути визначення місії та цінностей. Розробка чіткої місії здатна відобразити суть та ціль діяльності організації в умовах війни. Необхідно разом із персоналом формувати нову корпоративну культуру. А створення сприятливого середовища для праці та розвитку персоналу, забезпечить комунікації та взаємодії між командами. Тому керівництву потрібно демонструвати високі стандарти етики та професіоналізму, щоб надихати і мотивувати персонал. Лідери повинні бути прикладом у виконанні цінностей та дотримуватися корпоративної культури. (2)

Що ж до умов в яких опинилися підприємства з початком війни, вони однозначно відрізнялись від тих з якими керівництво вже могло стикатись. Кількість проблем та їх частота виникнення вражала. Поряд із страхом, пригніченим моральним станом і невизначеністю у наступному дні, керівництву необхідно було оперативно приймати рішення і рятувати те, що можна було ще врятувати. Звісно підприємства із хорошою корпоративною культурою з гідністю витримали це випробування. Першим кроком українських підприємств було коригувати виробничі бізнес-процеси одночасно з налагодженням комунікації між всіма співробітниками. Далі почався процес трансформації корпоративної культури який триває й досі так як війна триває і час від часу виникають нові обставини, до яких необхідно пристосовуватись. Отже, яких змін зазнала корпоративна культура вітчизняних підприємств. По-перше, це безпека. Якщо раніше глобально це питання стосувалось техніки безпеки на підприємствах різного роду діяльності, то з початком війни це стало актуальним питанням для всього колективу підприємства і кожного працівника зокрема. Необхідно забезпечити безпечні умови для виконання своїх завдань кожним працівником. І якщо в офісах немає можливості працювати в укритті з доступом до зв'язку й інтернету, працівникам надали змогу працювати онлайн із дому або безпечніших регіонів. Деякі підприємства почали будувати власні модульні укриття. Звісно, персонал, що працює на виробництві та у торгових мережевих точках, не може працювати віддалено, тому важливо, щоб усі розуміли, що безпекові заходи –це ключовий наратив підприємства.

Компанія «Імперіал Тобакко» розширили своє розуміння побудови всіх бізнес-процесів з фокусом на дотримання безпекових протоколів. Після атаки ворожих дронів, які завдали руйнувань фабриці, компанія інвестувала 50 млн грн у побудову власних укриттів, і на сьогодні вже збудовані три модульні укриття та триває будівництво ще п'ятьох модулів, які сертифіковані за державними нормативами та захищають від ракетної та радіаційної загрози. В умовах напруженої ситуації у

країні з електрикою стала актуальною потреба у корпоративному пункті незламності, який був облаштований у грудні 2022 року. Тоді компанія організувала на території центрального офісу та фабрики корпоративний пункт незламності для співробітників та їхніх сімей, подбавши про безперебійне тепло, світло, зв'язок, воду, їжу і навіть ліжка, щоб за потреби люди могли перечекати тут найважчі дні. (5)

Потужним поштовхом до трансформації корпоративної культури у частині забезпечення кадрів підприємства, стала корпоративна криза пов'язана із відтоком спеціалістів за кордон, мобілізацією військовозобов'язаних та втратою вузькопрофільного та висококваліфікованого персоналу. Більшість підприємств намагається уникати високого рівня плинності кадрів, і це зрозуміло чому. Щоб подолати цей виклик підприємства намагаються забезпечити гідні умови праці, підтримувати атмосферу, де панує повага, довіра та турбота про працівників, зміцнювати репутацію надійного роботодавця. Процес заміщення високотехнологічних посад не швидкий, але залучаючи молодь, навчаючи її підприємства намагаються таким чином сформувати нових спеціалістів. Для працівників управлінського та адміністративного персоналу проводяться різного роду тренінги та навчання, націлені не тільки на зміцнення ключових компетенцій працівника, а й персональне особисте зростання. Разом з цим деякі підприємства залучають психологічну підтримку для тих, чий рідні були мобілізовані, а також після ракетних обстрілів і на регулярних корпоративних зустрічах, де люди могли поділитися переживаннями, емоціями та підтримати один одного.

Наступним викликом, перед яким зіштовхнулись не тільки підприємства, а й вся економіка України, це підтримка й забезпечення співробітників, які були мобілізовані та тимчасово переміщених осіб. Деякі підприємства повністю забезпечують таких колег всім необхідним спорядженням, деякі частково, деякі організують збори вже на подальші потреби підрозділів. Також, окремі підприємства підтримують родини військовослужбовців гуманітарною допомогою, хтось організує збори для окремих бригад, залучаючи дітей співробітників, щоб передати не тільки корисні та потрібні речі, а й слова подяки у вигляді листівок чи оберігів. Окремі підприємства надають не тільки медичне страхування та страхування життя своїм співробітникам, а й страхування військових ризиків у випадку поранення чи смерті. Як бачимо страхові компанії, теж змушені реагувати на сучасні виклики зовнішнього середовища.

Важливим питанням, яке потрібно було підлаштувати під реалії сьогодення – документооборот. Адже, відповідно до законодавства України, майже всі документи мають бути оформлені в оригіналі і з мокрим підписом. Тому доводилось налагоджувати логістичні ланцюги з передачі й отримання документів, робочої техніки тих співробітників, які виїхали за кордон чи вирішили звільнитись, не порушуючи законодавство та не наражаючи на небезпеку ні працівників ні підприємство.

Така підтримка колективу у часи воєнного стану позитивно впливає не тільки на продуктивність праці, а й є конкурентною перевагою підприємства, що відображається і на результатах діяльності підприємства в цілому. Тому саме зараз підприємствам вкрай важливо не тільки приймати і реагувати на зміни, а й випрацювати нові стандарти корпоративної культури, адже люди – найцінніше і рушійним у

Враховуючи розглянуті вище елементи корпоративної культури, можна узагальнити цінності якими має керуватись та над якими має працювати підприємство під час війни. Це не означає, що в інші періоди керівництво має нехтувати даними принципами і не приділяти достатньої уваги їм. В таблиці 1 представлені основні дев'ять цінностей, які формують позитивну та здорову корпоративну культуру на підприємстві. Отже, якщо приділяти достатньо уваги формуванню цінностей та принципам, то культура стає активом, який приносить користь вашим працівникам, стимулює зростання та покращує ваші результати створюючи нові конкурентні переваги.

Можна сказати, що не існує позитивної чи негативної корпоративної культури. В певні періоди часу підприємство має різну корпоративну культуру, що в цілому вимагає і різного стратегічного управління. Коли підприємство збільшується або швидко змінюється середовище, особливу увагу необхідно приділяти трансформації корпоративної культури. Таким чином, для реалізації процесу трансформації необхідно:

1. Оцінити стан поточної корпоративної культури та визначити слабкі місця. Окреслити бажаний результат, що ми хочемо змінити і як. Фокус зміщуємо на обговорення та формулювання завдань і чітких інструкцій як діяти, тоді почнеться процес трансформації, що і вплине на поведінку персоналу.

2. Розробити нові цінності та принципи, які відображатимуть сучасні тенденції та вимоги клієнтів. Питання полягає не в тому, чи буде у вас корпоративна культура, а в тому, як ця корпоративна культура виглядатиме. Для розвитку та еволюції такої культури може знадобитися час. Будучи відкритими до змін, керівники зможуть краще вести свою організацію до фінансового успіху.

3. Залучити персонал до процесу змін. Щоб досягти значущих покращень, залучення працівників має вирішальне значення. Підтримка відкритого діалогу зі співробітниками шляхом регулярних зустрічей та обговорень може ще більше покращити розуміння їхніх поглядів на корпоративну культуру. Впровадження механізмів, за допомогою яких працівники зможуть надавати відгуки про свій досвід та відстеження настроїв співробітників щодо атмосфери на робочому місці допомагає визначити сфери, які потрібно вдосконалити, і розвиває культуру довіри та співпраці.

4. Проводити постійну оцінку результатів та адаптувати відповідно до них. Корпоративна культура компанії – це не одноразовий процес. Він вимагає постійного оцінювання та адаптації до мінливих обставин. Переоцінка, час від часу, цінностей компанії, цілей і відгуків співробітників може допомогти визначити будь-які сфери, які потребують вдосконалення або перегрупування. Цей процес гарантує, що корпоративна культура залишається актуальною, ефективною та позитивно впливає на всіх працівників організації.

Таблиця 1

Цінності, що формують корпоративну культуру підприємства

Цінність	Визначення	Прояв
Спритність	Співробітники можуть швидко й ефективно реагувати на зміни на ринку та використовувати нові можливості	Гнучкість Винахідливість Оперативність
Співпраця	Співробітники добре співпрацюють у своїй команді та в різних частинах організації.	Демонстрація командної роботи Ідентифікація себе з компанією Об'єднання зусиль
Замовник	Співробітники ставлять клієнтів у центр усього, що вони роблять, прислухаючись до них і визначаючи пріоритети їхніх потреб	Орієнтація на клієнта Доставка для споживача Вивчення споживчих потреб
Різноманітність	Компанія сприяє різноманітному та інклюзивному робочому середовищу, де ніхто не знаходиться в невідгданому становищі через свою стать, расу, етнічну приналежність, сексуальну орієнтацію, релігію чи національність	Включеність персоналу Відзнака змін Прийняття кожного
Виконання	Співробітники мають повноваження діяти, мають необхідні ресурси, дотримуються дисципліни процесу та відповідають за результати	Демонстрація операційних результатів Дружнє управління Ініціативність
Інновація	Компанія відкриває нові продукти, послуги, технології чи способи роботи	Технологічна прогресивність Зміна лідерів
Цілісність	Співробітники постійно діють чесно та етично	Гра за правилами Етична поведінка Дійте правильно
Продуктивність	Компанія винагороджує результати шляхом винагороди, неофіційного визнання та просування по службі, а також ефективно працює з неефективними працівниками	Визнання досягнень Орієнтація на результат Достойність
Повага	Співробітники виявляють уважність і ввічливість до інших і ставляться один до одного з гідністю	Гідне ставлення до інших Ввічливість Виявлення вдячності один одному

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Як бачимо фокус призми традиційних елементів корпоративної культури постійно зміщується і менеджмент намагається балансувати й експериментувати, впроваджувати інновації та використовувати нові можливості комунікації між працівниками, створюючи єдину систему норм і правил, яка і є базою міцної корпоративної культури. Саме така збалансована і стійка корпоративна культура є результатом ефективного стратегічного управління підприємства.

Успішні підприємства відносяться до корпоративної культури як до важливого інструменту управління підприємством та як до засобу для створення серйозних переваг на сучасному ринку. Отже, корпоративна культура є фундаментом динамічного росту підприємства, гарантом стремління до підвищення ефективності, основою його життєвого потенціалу: те, заради чого люди стали членами однієї компанії; то, як збудовані їх взаємовідносини; які стійкі норми та принципи життєдіяльності і діяльності підприємства вони поділяють; що для них добре, а що, погано. Всі ці положення не тільки відрізняють одне підприємство від іншого, але й істотно визначають успіх його функціонування і виживання в конкурентному середовищі. А з посиленням конкуренції з'являється необхідність у створенні додаткових конкурентних переваг, одним з яких є корпоративна культура.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Indeed Editorial Team. Corporate Culture: Definition and Examples. 2024. Режим доступу: <https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/what-is-corporate-culture>
2. Мороз В. О., Трансформація корпоративної культури в закладах ресторанного господарства. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції "Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу", Києво-Могилянська академія, Київ, 2024. С. 40-43. Режим доступу: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5cb02d53-3242-46b1-ab79-30ed269639c7/content>
3. Belle Wong, J.D., Kelly Main (2024) What Is Company Culture? Definition & Development Strategies. Forbes Advisor. Режим доступу: <https://www.forbes.com/advisor/business/company-culture/>
4. Ndimba Francis. What are the Four Types of Corporate Culture? (And How to Choose Yours). Режим доступу: <https://www.techtarget.com/whatis/definition/corporate-culture>
5. Заріпова А. Корпоративна культура воєнного часу: 5 викликів 5 рішень. Delo.ua (2024). Режим доступу: <https://delo.ua/business/korporativna-kultura-voennogo-casu-5-viklikiv-5-risen-434610/>

REFERENCES:

- 1.Indeed Editorial Team (2024). Corporate Culture: Definition and Examples. available at URL: <https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/what-is-corporate-culture>
2. Moroz V.O., Shapovalova I.V. (2024) Transformaciya korporativnoi kultury v zakladah restorannogo gosposdrstva [Transformation of corporate culture in restaurant institutions]. Menedgment ta marketing yak factory rozvytku biznesu [Management and marketing as factors of business development], II Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya [International scientific-practical conference], Kyiv, April 17-19, 40-43. available at URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5cb02d53-3242-46b1-ab79-30ed269639c7/content>
3. Belle Wong, J.D., Kelly Main (2024) What Is Company Culture? Definition & Development Strategies. Forbes Advisor. available at URL: <https://www.forbes.com/advisor/business/company-culture/>
4. Ndimba Francis (2024). What are the Four Types of Corporate Culture? (And How to Choose Yours). available at URL: <https://www.techtarget.com/whatis/definition/corporate-culture>
5. Zaripova A. (2024). Korporativna kultura voennogo chasu [Wartime corporate culture: 5 challenges and 5 solutions]. Delo.ua. available at URL: <https://delo.ua/business/korporativna-kultura-voennogo-casu-5-viklikiv-5-risen-434610/>

ANTHROPOLOGY OF CORPORATE CULTURE AS A MANIFESTATION OF SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE DURING THE WAR

SEMENCHUK Alina¹, TSAREV Vitalii¹, SAMOILENKO Andrii², DANYLCHENKO Serhii¹

¹ Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

² LLC "Kryvoozersk oil plantOrganic"

Corporate culture is an indicator of enterprise sustainability. It cannot be universal, because to build a strong corporate culture, it is necessary to create a unique environment that the company's staff supports and shares with management. But the conditions for the formation of such a culture during the war are complicated, therefore, by creating a unified system of norms and rules, forming common values in the work of employees of various departments, it is possible to preserve the corporate spirit of the enterprise.

The intensification of the development of world markets leads to the intensification of competition, which is characterized by the struggle for the consumer. changing and increasing requirements for product quality, careful study of consumer preferences and the formation of competitive advantages force modern enterprises to revise their management strategy, including corporate culture, in order to achieve higher efficiency and compliance with modern requirements. Therefore, the transformation of corporate culture is a necessary condition for successful adaptation to

today's challenges. Corporate culture is the organization's values, ethics, vision, behavior and work environment; this is what makes her unique. And it affects everything from image to employee engagement and retention. Elements of corporate culture include the organization's physical environment, human resource management practices, and staff work habits. The article analyzes the main problems of the formation of the corporate culture of the enterprise in the conditions of war, identifies the characteristic features of the corporate culture and its role in determining the priorities of strategic management in order to ensure the competitive advantages of the enterprise.

Keywords: corporate culture, management, strategic management, enterprise sustainability, competitive advantage, value, effectiveness.