

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

## DIRECTIONS FOR IMPROVING APPROACHES TO ASSESSING THE ECONOMIC CULTURE OF THE COMPANY'S STAFF

У статті подано огляд підходів до оцінки рівня економічної культури персоналу підприємства. Розглянуто основні чинники формування сучасної економічної культури: рівень розвитку економіки, розвиток нових технологій, освітні проекти, кваліфікаційні вимоги, загальнокультурні цінності і традиції, система управління персоналом, цифрова культура. Указано, що провідними у визначенні основних показників економічної культури персоналу підприємства є рівень загальної економічної культури, стратегія розвитку підприємства, культура управління персоналом, рівень використання цифрових технологій та рівень цифрових навичок персоналу. Визначено важливість урахування цифрового складника під час здійснення оцінки економічної культури персоналу. Розглянуто поняття «цифрова компетентність» як багатогранне явище, що постійно змінюється за появи нових технологій. Досліджено основні навички, якими має володіти сучасний працівник: *hard skills* – професійні навички, *soft skills* – креативність, критичне мислення, когнітивна гнучкість і *digital skills* – навички з комп'ютерної та медійної грамотності. Запропоновано схему оцінки економічної культури персоналу підприємства з урахуванням цифрового складника.

**Ключові слова:** економічна культура, персонал підприємства, цифрова економіка, цифрова трансформація, цифрові компетенції, цифрові навички.

В статті представлений огляд підходів до оцінки рівня економічної культури

персоналу підприємства. Рассмотрены основные факторы формирования современной экономической культуры: уровень развития экономики, развитие новых технологий, образовательные проекты, квалификационные требования, общекультурные ценности и традиции, система управления персоналом, цифровая культура. Указано, что ведущими в определении основных показателей экономической культуры персонала предприятия являются: уровень общей культуры, стратегия развития предприятия, культура управления персоналом, уровень использования цифровых технологий и уровень цифровых навыков персонала. Определена важность учета цифровой составляющей при оценке экономической культуры персонала. Рассмотрено понятие «цифровая компетентность» как многогранное явление, которое постоянно меняется при появлении новых технологий. Исследованы основные навыки, которыми должен обладать современный работник: *hard skills* – профессиональные навыки, *soft skills* – креативность, критическое мышление, когнитивная гибкость и *digital skills* – навыки основ компьютерной и медийной грамотности. Предложена схема оценки экономической культуры персонала предприятия с учетом цифровой составляющей.

**Ключевые слова:** экономическая культура, персонал предприятия, цифровая экономика, цифровая трансформация, цифровые компетенции, цифровые навыки.

УДК 330.101.2

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct50-29>

Соколова Г.Б.

аспірант

Інститут економіки промисловості  
Національної академії наук України

Sokolova Hanna

Institute of Industrial Economics  
of National Academy of Sciences of Ukraine

*The article provides an overview of approaches to assessing the level of economic culture of the enterprise staff. The main factors of formation of modern economic culture are considered: level of economic development, development of new technologies, educational projects, qualification requirements, general cultural values and traditions, personnel management system, digital culture. It is indicated that the leaders in determining the main indicators of economic culture of the company's staff are the level of general economic culture, enterprise development strategy, personnel management culture, the level of use of digital technologies and the level of digital skills of staff. The importance of taking into account the digital component in assessing the economic culture of staff is determined. Different methods of research of economic culture are considered: historical-logical; classification and analytical; economic and mathematical methods; methods of observation, interviews, questionnaires; OCAI method (Organization of Culture Analysis), OCI (Organizational culture inventory) method, Daniel Denison's model – DOCS (Denison Organizational Culture Survey). The system of indicators by which the efficiency of economic culture is considered: the ratio of educational level of personnel, the ratio of stability of personnel of the enterprise, the ratio of average turnover, the parameter of labor discipline, the parameter of job satisfaction, the parameter of conflict. The article considers the concept of digital competence – as a multifaceted evolving process that is constantly changing with the advent of new technologies. Digital competence is seen in the conscious and critical use of digital society technologies. The basic skills that a modern worker should possess are studied: Hard skills – professional skills, Soft skills – creativity, critical thinking, cognitive flexibility and Digital skills – computer and media skills. The scheme of an estimation of economic culture of the personnel of the enterprise taking into account a digital component is offered.*

**Key words:** economic culture, enterprise personnel, digital economy, digital transformation, digital competencies, digital skills.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах формування переходу до Індустрії 4.0 – якісно нового рівня організації виробництва, який базується на зборі, аналізі та обробці даних, автоматичному прийнятті рішень із миттєвим упровадженням у поточні процеси управління діяльністю підприємства [1; 2], ключовими питаннями в роботі підприємства стають використання нових технологій та знань, робота з інформацією. За таких умов проблема розвитку економічної культури

персоналу, підходи до її оцінки набувають нового значення, бо її рівень впливає і на процес прийняття рішень, і на поведінку персоналу.

Сьогодні підходи до оцінювання економічної культури персоналу підприємства потребують додаткового вивчення, особливо за умов цифрових трансформацій, тому основним завданням даної роботи є вдосконалення підходів до оцінки економічної культури за нових умов. Актуальність дослідження зумовлена тим, що економічна

культура впорядковує та структурує діяльність підприємства, виконує функцію адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретико-методичні основи вивчення економічної культури підприємства знайшли відображення у роботах таких науковців, як О.В. Ареф'єва [3], Т.І. Лепейко [4], В.М. Ворони, Є.І. Суїменко [5], Т.О. Єфременко [6], А.Є. Шастітко [7], Ю.І. Палеха [8]. Дослідники використовують різноманітні характеристики та методи для оцінки впливу тих чи інших типів культури на ефективність діяльності підприємства, розглядають економічну культуру в широкому діапазоні її функціонування. Суттєвий інтерес становлять праці з дослідження організаційної культури таких закордонних авторів, як Г. Хофстед [9], Ш. Шварц [10], Ф. Роджерс [11], Л. Гуізо [12], Е.Х. Шейн [13], М. Мескон [14], Д. Олдхем [15]. У своїх дослідженнях науковці концентрують увагу на системному характері організаційної культури, досліджують можливості її впливу на ефективність менеджменту.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вдосконалення підходів до оцінювання економічної культури персоналу підприємства, розроблення науково-практичних рекомендацій щодо імплементації цифрового складника економічної культури.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Економічну культуру підприємства розглядають як комплексну, багатоелементну систему, яка формує інтелектуальне, духовне та соціальне середовище підприємства, визначає поведінку його персоналу. Вона динамічно змінюється під впливом багатьох чинників зовнішнього середовища, а сьогодні цей процес відбувається під впливом цифрових змін.

В Україні розвитку економічної культури на підприємствах ще не приділяється достатньо уваги, часто корпоративна культура залишається майже незадіяним ресурсом, що гальмує інноваційні процеси і набуття конкурентних переваг. Це зумовлено низкою причин: невідповідністю керівників до управління підприємствами в умовах змін, браком управлінської освіти, повільним опануванням нових стандартів поведінки, нерозумінням важливості цього інструменту в побудові ефективної системи управління підприємством.

Загальновідомими функціями економічної культури вважаються змістовна, виховна (освітня, розвиваюча), мотиваційна, інтегруюча, нормативно-регулююча, адаптивна, комунікативна, трансляційна, стабілізаційна, оптимізуюча, інноваційна та відтворювальна функції. Сьогодні, враховуючи вплив цифровізації, на перше місце виходять такі функції економічної культури, як інноваційна та адаптивна. Зовнішнє середовище впливає на зміст економічної культури, і функція адаптації допомагає персоналу підприємства пристосуватися до

нових викликів. На зміну стійкій (стабільній) культурі підприємства приходять модель динамічної економічної культури.

Серед основних чинників зовнішнього середовища, що впливають на економічну культуру, виділяють: національну культуру, партнерів, конкурентів, нормативно-правове забезпечення, інноваційні тренди та ін. Серед основних чинників внутрішнього середовища можна виділити: сферу діяльності підприємства, рівень освіти і кваліфікації працівників, ресурси, технологію.

Для вивчення впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на економічну культуру необхідно:

- виділити найбільш суттєві чинники, які зумовлені сферою діяльності підприємства, його ринковим становищем, конкурентним потенціалом і т. ін.;
- визначити ступінь впливу кожного чинника на економічну культуру;
- проаналізувати отримані результати, визначивши чинники, які мають найбільший вплив на економічну культуру.

Розглянемо схему формування економічної культури, де ми пропонуємо проаналізувати такий чинник впливу на економічну культуру, як цифрова культура (рис. 1).

Серед традиційних напрямів впливу на формування економічної культури додається дія цифрової культури. Сучасний світ – це світ інтерактивних обмінів, взаємодій, трансформацій; цифрова культура стає невід'ємним складником світової культури, вона задіяна в усіх суспільних процесах і впливає на всі форми взаємодії. Вплив цифрових технологій на економічну культуру виявляється у поєднанні класичних цінностей із цифровими цінностями, що включають у себе цінності науково-технічного та технологічного прогресу, раціональності, ефективності, мобільності та ін.

Визначення основних напрямів формування сучасної економічної культури, їх складників дає змогу вибрати оптимальний метод оцінки стану економічної культури на підприємстві.

В основі економічної культури лежать такі категорії, як цінності, норми поведінки, традиції, колективна пам'ять, мотиваційні очікування, задоволеність, репутація, імідж, які мають якісний характер, тому кількісна оцінка ефективності економічної культури підприємства значно ускладнена.

Для оцінки стану економічної культури використовують різноманітні методи дослідження: історико-логічний; класифікаційно-аналітичний; економіко-математичні методи; методи спостереження, інтерв'ю, анкетування; метод OCAI (Organizational Culture Analysis Instrument), який базується на моделі «рамкової конструкції конкуруючих цінностей» [16]. Оцінка організаційної культури за допомогою цього інструменту дає уявлення про те, як функціонує підприємство, якими цінностями воно

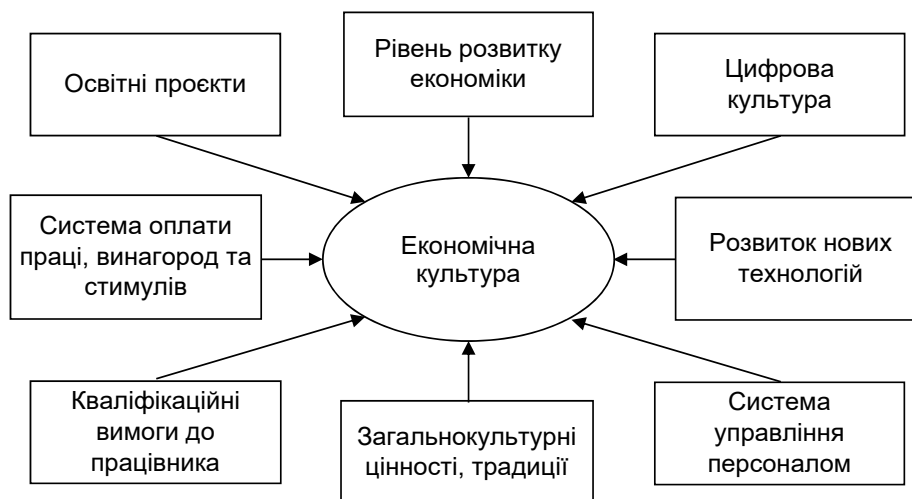


Рис. 1. Напрями формування економічної культури підприємства

характеризується, на яких слід зосередити увагу, яких змін потребує підприємство. Інструмент ОСАІ, який має форму запитальника, призначений для оцінки організаційної культури підприємства за шістьма ключовими вимірами (найважливіші характеристики, загальний стиль лідерства в організації, управління найманими працівниками, внутрішні процеси в організації, стратегічні цілі, критерії успіху).

Серед кількісних методів найбільш розробленим, описаним і часто вживаним є метод ОСІ (Organizational culture inventory) Р. Кука і Дж. Лафферті [17]. За даною методикою можна провести оцінку організаційної культури за дванадцятьма стилями: людинолюбним; дружнім; схвальним; увічливим; залежним; таким, що ухильється; протилежним; силовим; конкуруючим; вимогливим; успішним; самоактуалізаційним.

Використовуючи модель Д. Денісона DOCS (Denison Organizational Culture Survey) [18], керівники можуть оцінити компанію за двома напрямками: внутрішнє та зовнішнє середовище (сильні та слабкі сторони розвитку комунікації всередині підприємства), отримати уявлення про те, чи здатна компанія швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Застосування різноманітних науково-методичних підходів до оцінки економічної культури персоналу на практиці дає змогу визначити рівень економічної культури, який склався на підприємстві; поліпшити інформаційно-аналітичне забезпечення процесів управління; знизити ступінь невизначеності та ризику під час здійснення процесів її формування і, таким чином, підвищити обґрунтованість та якість прийняття управлінських рішень, посилити конкурентоспроможність підприємства.

Для якісної та кількісної оцінки економічної культури необхідно вибрати систему показників, за якими оцінюють ефективність корпоративної культури, а також окреслюють види ефективності

(економічна, соціальна, етична, правова тощо) [19]. Показники соціальної ефективності є важливим блоком у системі показників ефективності, оскільки відображають вплив корпоративної культури на соціально-психологічні настрої персоналу. До них належать: коефіцієнт освітнього рівня персоналу, коефіцієнт стабільності персоналу, коефіцієнт середньої плинності, коефіцієнт трудової дисципліни, коефіцієнт задоволення від роботи, коефіцієнт конфліктності. Прояв соціально-економічної ефективності корпоративної культури має мультиплікаційний характер. Впливаючи через цінності й норми на поведінку співробітників, корпоративна культура сприяє згуртованості персоналу організації, створенню сприятливого морально-психологічного клімату і творчої атмосфери в колективі. У результаті виробничі проблеми розв'язуються швидше, поліпшується імідж організації та зміцнюються її конкурентні позиції на ринку. Також науковці на чолі з Г.М. Захарчин пропонують урахувати показники, які характеризують рівень задоволення персоналом своєю діяльністю: поліпшення соціально-психологічного клімату; задоволення від роботи; організаційну «відданість»; активність персоналу; розвиток персоналу тощо.

Для повноти картини показники економічної та соціальної ефективності економічної культури треба доповнити індикаторами ефективності використання цифрових технологій, рівня володіння цифровими навичками персоналу. Особливості індикаторів оцінки рівня економічної культури за умов цифрових трансформацій представлено в табл. 1.

За умов цифрових перетворень такі складники, як рівень використання цифрових технологій, система управління процесами цифрового розвитку, рівень цифрової освіти працівників, відіграють важливу роль у системі показників ефективності економічної культури.

**Індикатори оцінки рівня культури підприємства**

Складники	Механізм оцінки	Заходи щодо підвищення рівня економічної культури
Рівень економічної культури підприємства	Експрес-діагностика економічної культури	Формування цінностей, традицій та норм
Стратегія розвитку підприємства	Наявність у підприємства довгострокових планів розвитку та ступінь прийняття їх персоналом	Підвищення кваліфікації працівників, нові технології, пілотні проекти
Культура управління персоналом	Наявність кодексу, норм поведінки, кількість конфліктів і т. ін.	Розроблення нових правил та норм, залучення працівників до управління, заохочення самостійності та ініціативності працівників, корпоративна символіка
Рівень використання цифрових технологій	Аналіз наявних технологій та навичок персоналу. Моніторинг стану процесу цифрових трансформацій	Освітні курси, майстер-класи із цифрової грамотності
Система управління процесами цифрового розвитку	Визначення пріоритетних напрямів цифрового розвитку	Тиражування успішних практик
Рівень цифрової освіти працівників	Моніторинг, тестування	Підвищення кваліфікації, освітні курси

*Джерело: доопрацьовано автором на основі [20]*

За прогнозами експертів, у найближчий час зміняться більше третини знань і навичок, важливих для сьогодишньої трудової діяльності. Таким чином, як зазначається в Доповіді про розвиток людини (Human Development Report) [21], опанування навичок, необхідних для XXI ст., має стати складовою частиною процесу освіти протягом життя, спрямованою на критичне мислення, креативність і комунікативність.

Автори аналітичної записки [22] виділяють чотири типи цифрової грамотності, за якими можна виділити і класифікувати навички й компетентності на рівні користувачів. Перший рівень – hardware skills, тобто навички, пов'язані з користуванням комп'ютерами або з будь-якими пристроями, що дають змогу виходити в мережу Internet. Другий рівень – software skills – навички взаємодії з програмним забезпеченням, що виокремлюється в інший напрям – software studies, який програмує людину на роботу з машиною. І, нарешті, є третій рівень навичок – meta skills, тобто ті навички, якими повинна володіти будь-яка людина, особливо та, котра хоче працювати із цифровими продуктами. І професійні навички hard skills, і навички soft skills, які поєднують креативність, критичне мислення, когнітивну гнучкість, становлять основу навиків цифрової грамотності – digital skills.

За результатами дослідження цифровізації малих та середніх підприємств в Україні 64,9% їхніх співробітників володіють комп'ютерними навичками на середньому рівні [23]. Водночас 17,5% персоналу фірм демонструють низький рівень володіння комп'ютером, що пов'язано з небажанням персоналу отримувати нові знання або з відсутністю мотивації до опанування цифрових технологій.

Основними проблемами для цифрової трансформації є відсутність необхідної організаційної культури, недостатні компетенції та низька кваліфікація персоналу. Як зазначає у своєму дослідженні Н.С. Ринкевич [24], 46% компаній регулярно стикаються з проблемою відсутності у персоналу цифрових компетенцій; 20% опитаних відзначають нерозвиненість ІТ-інфраструктури як одну з головних перешкод щодо зміни в організаційній культурі; 18,3% експертів зазначили брак фахівців, які володіють цифровими навичками, і 22,6 % опитаних відзначили нерозуміння цифрових трендів.

Цифровізація стає одним із головних напрямів на ринку праці. Вона є необхідністю та створює безліч можливостей: деякі робочі місця зникають, інші з'являються, багато робочих місць трансформуються. Розвиток цифрових навичок являє собою одну з найважливіших умов для розвитку цифрового ринку будь-якої країни, оскільки прямо або опосередковано пов'язаний з усіма сферами функціонування суспільства та економіки. Цифрові навички також уважаються вихідною рамковою умовою для розвитку всіх інших пріоритетів у сфері гармонізації цифрових ринків країн ЄС та Східного партнерства, визначених під час засідання на рівні міністрів на тему «Цифрова спільнота» (2016 р., Брюссель) [25].

Запропоновано таку схему оцінки економічної культури персоналу підприємства з урахуванням цифрового складника (рис. 2). Слід зазначити, що вона включає оцінку цифрового розвитку підприємства та цифрових компетенцій персоналу. В епоху цифровізації необхідно переносити акцент на підвищення ефективності за рахунок упровадження цифрових технологій та пов'язаного з ними розвитку систем управління персоналом, у тому числі





**Рис. 2. Схема оцінки економічної культури персоналу підприємства**

Джерело: доопрацьовано автором на основі [26]

навчання цифровим навичкам та створення нових цифрових робочих місць.

Необхідно приділяти увагу розвитку цифрових компетенцій персоналу як сукупності знань, здібностей, навичок у сфері застосування персональних комп'ютерів та цифрових технологій для досягнення цілей у своєму особистому або професійному житті. Слід погодитися з науковцями [22], що сьогодні пріоритетним завданням є формування та розвиток цифрових компетенцій, що суттєво впливає на якість формування людського капіталу і на можливість його реалізації.

### Висновки з проведеного дослідження.

Актуальними для оцінювання рівня економічної культури є питання дослідження впливу окремих чинників на економічну культуру та визначення кількісних і якісних критеріїв оцінки рівня економічної культури персоналу підприємства. Визначення впливу окремих чинників на загальний рівень економічної культури – складне завдання, вирішення якого потребує використання різноманітних методів.

Сьогодні розвиток цифрових технологій призвів до революції в інформаційному просторі, внаслідок цих змін з'явилося нове явище – цифрова економіка. Вона є частиною економічної системи, у якій значну роль відіграють економічна культура, її типи, рівні і форми адаптації. Економічна і цифрова культура є чинником цифрової трансформації в діяльності сучасних підприємств, тому необхідно включити до системи оцінки економічної культури цифровий складник: рівень використання цифрових технологій, систему управління процесом цифрового розвитку підприємства, рівень

цифрової освіти працівників. Комплексна оцінка стану економічної культури відкриває шляхи у напрямі вдосконалення економічної діяльності підприємства за мінливих умов сьогодення.

Розроблення науково-практичних рекомендацій щодо імплементації цифрового складника економічної культури є завданням подальших досліджень.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Schuh G., Anderl R., Gausemeier J., Hompel M., Wahlster W. *Industrie 4.0 maturity index. Managing the digital transformation of companies*. Munich, Herbert UtzVerlag. 2017. 60 p.
- Смарт-промисловість: напрями становлення, проблеми і рішення : монографія / В.П. Вишневський та ін. ; за ред. В.П. Вишневського. Київ : НАН України, Ін-т економіки пром-ті, 2019. 470 с.
- Ареф'єва О.В. Інтенсифікація управління організаційною культурою підприємства в умовах неіндустріальної модернізації. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 6(74). С. 7-15.
- Лепейко Т.І. Обґрунтування теоретичних засад зв'язку організаційної культури та стратегії підприємства. *Інтелект XXI*. 2019. № 3. С. 66–73.
- Экономическая культура населения Украины / под ред. В.М. Вороны, Е.И. Суименко. Киев : Институт социологии НАН Украины, 2008. 316 с.
- Єфременко Т.О. Економічна культура як соціологічне поняття. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2005. № 3. С. 123–141.
- Шастітко А.Є. Нова інституційна економічна теорія. Москва : ТЕИС, 2002. 591 с.
- Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культури. Київ, 2002. 337 с.
- Hofstede G. *Cultures and Organizations (Software of the Mind)*. Harper Collins Publishers, 1994.
- Schwarz S. *Cultural Value Orientation. Nature and Implication of Natural Differens*. M. Publ. House SU HSE. 2008. 426 p.
- Роджерс Ф.Дж. IBM. Взгляд изнутри. Человек. Фирма. Маркетинг. Москва : Прогресс, 1990. 349 с.
- Guiso L., Sapienza P., Zingales L. Does Culture Affect Economic Outcomes? *NBER Working Paper*. 2006. № 11999.
- Шейн Э.Х. *Организационная культура и лидерство*. Санкт-Петербург, 2007. 336 с.
- Мескон М.Х. *Основы менеджмента*. Москва : Дело, 1992. 702 с.
- Олдхэм Д. *Культура организации*. Москва, 2000. 235 с.
- Камерон К. *Диагностика и изменение организационной культуры*. Санкт-Петербург, 2001. 320 с.
- Чижикова Е.С. Исследование типа корпоративной культуры с помощью метода OCAI К. Камерона и Р. Куинна. *Современные проблемы науки и образования*. 2016. № 3. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=24782> (дата звернення: 13.12.2020).
- Слинкова О.К. Сравнительный анализ методик оценки предпринимательской, управленческой и организационной культуры. *Вестник НГУ. Социально-экономические науки*. 2012. Т. 12. Вып. 1. С. 47–54.

19. Корпоративна культура / Г.М. Захарчин та ін. Львів, 2011. 342 с.

20. Економічна діагностика / Т.Ф. Косянчук та ін. Львів, 2007. 452 с.

21. Human Development Report. Доклад о человеческом развитии. 2016. URL: [https://www.un-ilibrary.org/economic-and-social-development/2016\\_58f3a150-ru](https://www.un-ilibrary.org/economic-and-social-development/2016_58f3a150-ru) (дата звернення: 13.12.2020).

22. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналітична записка / В.С. Куйбіда та ін. Київ : НАДУ, 2019. 28 с.

23. Shevtsova H., Shvets N., Panychokand M., Sokolova H.. Digitalization of Small and Medium-Sized Enterprises in Ukraine. 61st International Scientific Conference on Information Technology and Management Science of Riga Technical University (ITMS). Riga, Latvia. 2020. P. 1–5. DOI: 10.1109/ITMS51158.2020.9259313.

24. Ринкевич Н.С. Організаційна культура підприємств: виклики, загрози та тенденції. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3(57). С. 123–136. DOI: 10.12958/1817-3772-2019-3(57)-123-136.

25. Рамка цифрової компетентності: інструмент для підвищення рівня компетентності громадян у галузі цифрових технологій / Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України. *Інформаційний бюлетень*. 2017. № 3.

26. Авакян Н.В. (Солнцева Н.В.) Система показників оцінки організаційної культури підприємств машинобудівної галузі (на прикладі Харківської області). *Вісник економіки транспорту і промисловості Української державної академії залізничного транспорту*. 2010. № 29. С. 299–304.

#### REFERENCES:

1. *Industrie 4.0 maturity index. Managing the digital transformation of companies* [Industrie 4.0 maturity index. Managing the digital transformation of companies]. Schuh G., Anderl R., Gausemeier J., Hompel M., Wahlster W. Munich, Herbert Utz Verlag. 2017. 60 p.

2. Vyshnevskiy V.P., Viitska O.V., Viitskiy O.A., et al. (2019) *Smart industry: direct formation, problems and solutions* [Smart industry: directions of formation, problems and solutions]. In V.P. Vyshnevskiy (Ed.). Kyiv, Institute of Industrial Economics of NAS of Ukraine, 470 p.

3. Arefieva O.V., Polous, O.V. (2019) Intensyfikatsiia upravlinnia orhanizatsiynoiu kulturoiu pidpriemstva v umovakh neindustrialnoi modernizatsii [Intensification of management of organizational culture of the enterprise in the conditions of neoindustrial modernization]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 6(74), pp. 7–15.

4. Lepeyko T.I., Barkova K.O. (2019) Obhruntuvannya teoretychnykh zasad zviazku orhanizatsiynoi kultury ta stratehii pidpriemstva [Substantiation of theoretical bases of communication of organizational culture and strategy of the enterprise]. *Intelekt XXI*, no. 3, pp. 66–73.

5. *Ekonomycheskaja kuljtura naselenija Ukrainy* [Economic culture of the population of Ukraine] / Pod red. V.M. Vorony, E.Y. Suymenko. K. Ynstytut socyologhyi NAN Ukrainy. 2008. 316 p.

6. Jefremenko T.O. (2005) Ekonomichna kuljtura jak sociologichne ponjattja [Economic culture as a socio-

logical concept]. *Socyologyja: teoryja, metodu, marketyngh*, no. 3, pp. 123–141.

7. Shastitko A.E. (2002) *Nova instytucijna ekonomichna teorija* [New institutional economic theory]. M. TEYS. 591 p.

8. Palekha Ju.I. (2002) *Kljuchi do uspihku, abo orghanizacijna ta upravlinsjka kuljtura* [The keys to success, or organizational and managerial culture]. Kyiv, 337 p.

9. Hofstede G. (1994) *Cultures and Organizations* [Cultures and Organizations] (Software of the Mind). Harper Collins Publishers.

10. Schwarz S. (2008) *Cultural Value Orientation* [Cultural Value Orientation] Nature and Implication Of Natural Differens. M. Publ. House SU HSE, 426 p.

11. Rodzhers F.Dzh. (1990) IBM. Vzghljad yznutry. Chelovek. Fyrma. Marketyngh. [Inside view. Man. Company. Marketing]. Moscow, Proghress, 349 p.

12. Guiso L., Sapienza P., Zingales L. (2006) Does Culture Affect Economic Outcomes? [Does Culture Affect Economic Outcomes?]. NBER Working Paper. № 11999.

13. Sheyn E.Kh. (2007) *Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo* [Organizational culture and leadership]. SPb, 336 p.

14. Meskon M.Kh. (1992) *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management] Moscow, Delo. 702 p.

15. Oldkhem D.(2000) *Kul'tura organizatsii* [Organization culture]. Moscow, 235 p.

16. Kameron K. (2001) *Diagnostika i izmenenie organizatsionnoy kul'tury* [Diagnosis and change of organizational culture] SPb, 320 p.

17. Chizhikova E.S. (2016) Issledovanie tipa korporativnoy kul'tury s pomoshch'yu metoda OCAI K. Kameronai R. Kuinna [A study of the type of corporate culture using the method of OCAI K. Cameron and R. Quinn]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*, no. 3. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=24782> (accessed 13 December 2020).

18. Slinkova O.K. (2012) Sravnitel'nyy analiz metodik otsenki predprinimatel'skoy, upravlencheskoy i organizatsionnoy kul'tury [Comparative analysis of methods for assessing entrepreneurial, managerial and organizational culture]. *Vestnik NGU. Sotsial'no-ekonomicheskie nauki*. T. 12. Vyp. 1, pp. 47–54.

19. *Zakharchyn Gh.M. (2011) Korporatyvna kuljtura* [Corporate culture]. Gh.M. Zakharchyn, N.P. Ljubomudrova, R.O. Vynnychuk, N.V. Smolinsjka. Lviv. 342 p.

20. Kosianchuk T.F., Lukianova V.V., Maiorova N.I., Shvyd V.V. (2007) *Ekonomichna diahnostyka* [Economic diagnostics]. Lviv, 452 p.

21. Human Development Report. Доклад о человеческом развитии [Human Development Report] 2016. Available at: <http://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/annual-reports/human-developmentreport-2016.html> (accessed 11 December 2020)

22. Cyfrovi kompetenciji jak umova formuvannja jakosti ljudskogho kapitalu: analit. zap. [Digital competencies as a condition for the formation of the quality of human capital] / V. S. Kujbida, O. M. Petroje, L. I. Fedulova, Gh. O. Androshhuk. Kyjiv, NADU. 2019. 28 s.

23. H. Shevtsova, N. Shvets, M. Panychok, H. Sokolova. *Digitalization of Small and Medium-Sized Enterprises in Ukraine* [Digitalization of Small and Medium-Sized Enterprises in Ukraine]. 2020 61st International Scientific Conference on Information Technology and

Management Science of Riga Technical University (ITMS), Riga, Latvia, 2020, pp. 1–5. DOI: 10.1109/ITMS51158.2020.9259313.

24. Rynkevych N.S. (2019) Orghanizacijna kuljtura pidpryjemstv: vyklyky, zaghrozy ta tendenciji [Organizational culture of enterprises: challenges, threats and trends]. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*, no. 3(57), pp. 123–136. DOI: 10.12958/1817-3772-2019-3(57)-123-136

25. Ramka tsyvrovoi kompetentnosti: instrument dlia pidvyshchennia rivnia kompetentnosti hromadian u haluzi tsyfrovykh tekhnolohii [Digital Competence

Framework: a tool to increase citizens' competence in the field of digital technologies] Instytut informatsiinykh tekhnolohii i zasobiv navchannia NAPN Ukrainy. *Informatsiyni biuleten*. 2017. No. 3.

26. Avakian N.V., (Solntseva N.V.) (2010) Systema pokaznykiv otsinky orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi (na prykladi Kharkivskoi oblasti) [System of indicators for assessing the organizational culture of machine-building enterprises (on the example of Kharkiv region)]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti Ukrainskoi derzhavnoi akademii zaliznychnoho transportu*. Kharkiv, no. 29, pp. 299–304.