

Organizational Culture in the Network Society Era: Neo-Institutional Analysis

UDC 316.334.2:004.738.5:316.7

DOI: <https://doi.org/10.15421/1726107>**Shevchuk Oleksiy**Ph.D. Student, <https://orcid.org/0009-0007-7596-7901>, olexijshevchuk@gmail.com

Ivan Franko National University of Lviv (Lviv, Ukraine)

Abstract.

Relevance. Digital transformation and the emergence of network society fundamentally change organizational culture of contemporary enterprises. In the context of global informatization, organizations are forced to adapt their cultural practices to new forms of network interaction, horizontal communications and virtual work environments. Neo-institutional approach allows conceptualizing these transformations through the prism of institutional adaptation, isomorphism and cognitive practices formed under the influence of digital technologies.

Purpose. To conduct a neo-institutional analysis of organizational culture transformation in the network society, identify key mechanisms of digitalization influence on organizational cultural practices and substantiate a theoretical model of their interaction.

Results. It has been revealed that organizational culture in the network society era is transformed through three key mechanisms: cognitive adaptation to digital technologies, institutional isomorphism under the influence of network structures, and formation of new knowledge-sharing practices. It has been established that successful organizations develop a supportive culture that encourages innovation, knowledge sharing and adaptation to digital transformations. It has been substantiated that organizational culture plays a mediating role between technological changes and competitive advantages of enterprises.

Conclusions. Neo-institutional analysis demonstrates the evolution of organizational culture in the context of a network society, from vertical hierarchical structures to horizontal network forms of interaction. Digital transformation requires formation of a new cultural paradigm based on openness, collaboration and continuous learning. Prospects for further research are related to empirical study of mechanisms of institutional adaptation of organizational culture in different sectors of Ukrainian economy.

Keywords: network society, organizational culture, neo-institutionalism, digital transformation knowledge sharing, organizational innovations, institutional isomorphism

Організаційна культура в добу мережевого суспільства: неоінституціональний аналіз

Шевчук Олексій

Львівський національний університет імені Івана Франка (Львів, Україна)

Анотація.

Актуальність. Цифрова трансформація та становлення мережевого суспільства є чинниками, що здатні впроваджувати фундаментальні зміни в організаційну культуру сучасних підприємств. У контексті глобальної інформатизації організації змушені проводити адаптацію своїх культурних практик у відповідності із новими формами мережевої взаємодії, горизонтальних комунікацій та віртуальних робочих середовищ. В межах неоінституціонального підходу можливо здійснити концептуалізацію таких (цих) трансформацій через призму інституціональної адаптації, ізоморфізму та когнітивних практик, які формуються під впливом цифрових технологій.

Мета. Здійснити неоінституціональний аналіз трансформації організаційної культури в умовах мережевого суспільства, виявити ключові механізми впливу цифровізації (цифрової трансформації) на культурні практики організацій та обґрунтувати теоретичну модель їх взаємодії.

Результати. Виявлено, що організаційна культура в добу мережевого суспільства трансформується через три ключові механізми: когнітивну адаптацію до цифрових технологій, інституціональний ізоморфізм під впливом мережевих структур та формування нових практик обміну знаннями. Встановлено, що успішні організації розвивають підтримуючу культуру, наріжним каменем (основою) якої є заохочення інновацій, обміну знаннями та адаптацію до цифрових трансформацій. Обґрунтовано, що організаційна культура відіграє медіаторну роль між технологічними змінами та конкурентними перевагами підприємств.

Висновки. Неоінституціональний аналіз демонструє, еволюцію організаційної культури в умовах мережевого суспільства від вертикальних ієрархічних структур до горизонтальних мережевих форм взаємодії. Цифрова трансформація вимагає формування нової культурної парадигми, заснованої на відкритості, колаборації та безперервному навчанні. Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричним вивченням механізмів інституціональної адаптації організаційної культури в різних секторах економіки України.

Ключові слова: мережеве суспільство, організаційна культура, неоінституціоналізм, цифрова трансформація, обмін знаннями, організаційні інновації, інституціональний ізоморфізм

Стаття надійшла / Article arrived: 06.03.2026 // Схвалено до друку / Accepted: 13.04.2026 // Підписано до друку / Approved for printing: 20.04.2026

Вступ.

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується масштабними трансформаціями, спричиненими цифровізацією та становленням мережових форм соціальної організації. Мануель Кастельс у своїй фундаментальній праці "The Rise of the Network Society" визначив мережеве суспільство як специфічну форму соціальної структури, в якій влада інформаційних потоків переважає над потоками влади (Castells, 2000). У цьому контексті організаційна культура зазнає фундаментальних змін, адаптуючись до нових форм взаємодії, комунікації та створення цінностей.

Актуальність дослідження організаційної культури в добу мережевого суспільства обумовлена низкою чинників. По-перше, цифрова трансформація стала ключовим пріоритетом для бізнесу через обіцянки експоненційного зростання продуктивності, часової ефективності та зменшення витрат (Mukhuty et al., 2022). По-друге, організаційна культура визнається критичним фактором успішної цифрової трансформації, оскільки вона формує ставлення працівників до змін, а також формує їхню здатність адаптації до нових технологій (Cichosz et al., 2020; Martínez-Peláez et al., 2023). По-третє, в умовах глобальної конкуренції організаційна культура стає джерелом конкурентної переваги через заохочення інновацій та обміну знаннями (Azeem et al., 2021).

Методологічною основою дослідження виступає неоінституціональний підхід, розроблений П. ДіМаджіо та В. Пауеллом (DiMaggio & Powell, 1983), який дозволяє концептуалізувати організаційну культуру як соціальний інститут, що формується під впливом інституціонального середовища та зазнає процесів ізоморфізму (Kondra & Hinings, 2009). Неоінституціоналізм підкреслює ефективність нерациональних елементів організаційного життя, які не рефлексуються в повсякденних практиках, але формують когнітивні та інтерпретативні сценарії поведінки членів організації (Powell & DiMaggio, 1991). Цей підхід особливо релевантний для аналізу трансформацій організаційної культури в мережевому суспільстві, оскільки дозволяє виявити механізми інституціональної адаптації до цифрових технологій.

Метарозвідки–розкритимеханізмитрансформації організаційної культури в умовах мережевого суспільства та обґрунтувати її медіаторну роль між цифровими змінами й конкурентними перевагами організацій на основі неоінституціонального підходу. Для досягнення мети сформульовано наступні завдання: 1) розглянути теоретичні підходи до вивчення організаційної культури в соціології; 2) розкрити специфіку мережевого суспільства та його вплив на організаційні форми; 3) обґрунтувати застосування неоінституціонального підходу до

вивчення організаційної культури; 4) виявити ключові механізми трансформації організаційної культури під впливом цифровізації; 5) визначити роль організаційної культури у формуванні конкурентних переваг в умовах мережевого суспільства.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій.

Дослідження організаційної культури має міждисциплінарний характер, охоплюючи соціологію, менеджмент, організаційну психологію та інші суміжні галузі. У соціологічній традиції організаційна культура розглядається як складне соціокультурне явище, що інтегроване у різноманітні сфери діяльності організації.

Соціологічні основи дослідження організаційної культури. Класичні соціологічні підходи до аналізу організації представлені працями М. Вебера та Т. Парсонса, які досліджували організацію як складне соціокультурне явище. Запропонована М. Вебером концепція раціональної бюрократії визначає організацію, як систему соціальних відносин, структурованих формальними правилами та процедурами. Парсонс розглядав організацію через призму структурного функціоналізму, виділяючи чотири функціональні імперативи (адаптація, досягнення цілей, інтеграція, латентність), необхідні для підтримання соціальної системи.

Розвиток символічного інтеракціонізму, представленого працями Дж. Міда (Mead, 1934) та Г. Блумера (Blumer, 1986), збагатив дослідження організаційної культури увагою до процесів символічної взаємодії та конструювання смислів. Особливо важливим є внесок Е. Гофмана, який у роботі "The Presentation of Self in Everyday Life" (Goffman, 1959) розробив драматургічний підхід до аналізу соціальної взаємодії, що знайшов застосування в дослідженнях організаційних практик.

Неоінституціональний підхід до організаційного аналізу. Найстаршою теорією, яку можна віднести до доробку неоінституціоналізму, є запропонована Д. Сільверманом теорія дії (англ. action theory of organization) (Scott, 2014). Беручи за основу концепцію Е. Дюркгайма Сільверман стверджував, що оточення організації слід розглядати як джерело значень дій, які здійснюють члени організації (Silverman, 1971). Центром уваги автора є процес інтерпретації дій, який здійснюється як акторами, що їх виконують, так і спостерігачами, а також на відмінностях між значеннями, які вони конструюють.

Формування неоінституціоналізму як парадигми організаційного аналізу відбулося у 80-х роках завдяки працям П. ДіМаджіо та В. Пауелла (DiMaggio & Powell, 1983, 1991). Ключовою інновацією неоінституціоналізму було переосмислення організації не як раціонального актора, а як соціального утворення (формування), процес виникнення якого відбувається під впливом інституціонального середовища (Scott, 1995).

П. ДіМаджіо та В. Пауелл (DiMaggio & Powell, 1983) у опрацьованій ними авторській концепції виділили три типи інституціонального ізоморфізму: примусовий (coercive), що виникає внаслідок формального та неформального тиску зовнішніх організацій (держава, правові системи чи інші зовнішні чинники); міметичний (mimetic), пов'язаний з копіюванням успішних організаційних практик в умовах невизначеності (організація знаходиться в умовах невизначеностей, пов'язаних з технологіями, ринками або управлінням, коли організація не знає, як найкраще вчинити), цей вид ізоморфізму підтримують, зокрема, техніка бенчмаркінгу та аналіз добрих організаційних практик (good organization practice); нормативний (normative), що походить від професіоналізації та діяльності професійних спільнот. Ці механізми ізоморфізму пояснюють гомогенізацію організаційних практик у межах організаційних полів.

Важливим внеском для розвитку неоінституціональної парадигми є концепція когнітивних процесів в організаціях (Zucker, 1977). Когніція розуміється як процес, через який індивіди та групи надають значення своїм сприйняттям та досвіду в соціальному контексті. Інституціоналізовані контексти формують когнітивні сценарії, що здатні скеровувати поведінку членів організації без необхідності раціональної рефлексії (Powell & DiMaggio, 1991).

Сучасні дослідження в рамках неоінституціонального підходу зосереджують увагу на процесах інституціональних змін, інституціональному підприємстві та стратегічних відповідях організацій на інституціональний тиск (Oliver, 1991; Lawrence et al., 2009). Концепція інституціональних логік (Friedland & Alford, 1991; Thornton et al., 2012) розширила неоінституціональний аналіз, дозволяючи досліджувати співіснування множинних, часто конфліктних, інституціональних порядків.

Організаційна культура та цифрова трансформація. Останнє десятиліття характеризується інтенсивними дослідженнями впливу цифрової трансформації на організаційну культуру. Ціхос та співавтори (Cichosz et al., 2020) досліджуючи логістичні компанії виявили, що ключовим чинником успіху цифрової трансформації є лідер, який має та реалізує бачення цифрової трансформації та створює підтримуючу організаційну культуру. Дослідження підкреслює, що основними перешкодами для цифрової трансформації є складність логістичної мережі та відсутність необхідних ресурсів, тоді як організаційна культура виступає критичним чинником подолання цих бар'єрів.

Мартінес-Пелаес та колеги (Martínez-Peláez et al., 2023) досліджували роль цифрової трансформації у досягненні сталого розвитку, наголошуючи на

медіаторній ролі організаційної культури. Автори аргументують, що власникам або вищим менеджерам необхідно змінювати організаційну культуру для підтримки рішень та стратегій, орієнтованих на сталість. Це дослідження демонструє, що організаційна культура не лише адаптується до цифрових технологій, а активно формує траєкторію цифрової трансформації.

Азім та співавтори (Azeem et al., 2021) здійснили емпіричне дослідження взаємозв'язку між організаційною культурою, обміном знаннями, організаційними інноваціями та конкурентною перевагою. Результати, отримані на вибірці 294 промислових менеджерів, виявили, що організаційна культура сприяє діяльності з обміну знаннями та інноваціями серед робочої сили і пов'язує їх з бізнес-процесами високого рівня, що може сприяти набуттю передових виробничих можливостей. Дослідження підкреслює, що організаційна культура є незамінною для операційного успіху бізнесу, а обмін знаннями та організаційні інновації виступають ключовими драйверами отримання конкурентної переваги.

Лам та співавтори (Lam et al., 2021) дослідили взаємозв'язок між організаційною культурою, управлінням знаннями та інноваційною спроможністю в середовищі відкритих інновацій. Використовуючи дані аналізу 182 представників високотехнологічних фірм, дослідники виявили, що управління знаннями сильно корелює з інноваційною спроможністю, а організаційна культура здійснює позитивний вплив на управління знаннями. Результати демонструють, що культура відкритих інновацій в організації, де взаємна довіра, співпраця та навчання заохочуються підтримуючими та партисипативними (взаємодіючими) лідерами, більш імовірно підвищує ефективність практик управління знаннями і, зрештою, провадить до підвищення інноваційної спроможності фірми.

Мережеве суспільство та організаційні трансформації. Концепція мережевого суспільства, опрацьована М. Кастельсом (Castells, 2000), визначає його як соціальну структуру, засновану на мережах, що приводяться в дію мікроелектронікою та цифровими мережами комунікації. У мережевому суспільстві соціальні відносини організовані навколо мереж, інформація формує технологічну основу, а інформаційна ера служить історичним контекстом виникнення та розвитку цього суспільства (Castells, 2000).

Педченко (Pedchenko, 2024) аналізує аксіологічні основи мережевого суспільства з перспективи постмодерних трансформаційних процесів, підкреслюючи зміщення акценту на такі цінності, як свобода інформації, відкритість, колективна творчість та інновації. Дослідник зазначає, що трансформаційні процеси постмодернізму відображаються в ерозії традиційних цінностей та виникненні нових, адаптованих до цифрової ери.

Індустрія 4.0 (четверта промислова революція) та організаційна культура. Мукхуті та співавтори (Mukhuty et al., 2022) досліджували стратегічний сталий розвиток Індустрії 4.0 через призму соціальної відповідальності та ролі практик управління людськими ресурсами. Дослідники виявили численні бар'єри, пов'язані з людьми, включаючи опір змінам, розрив цифрових навичок, загрози зайнятості, що розширюють соціально-економічну нерівність, брак галузевої співпраці на рівні галузі, виклики лідерства та організаційної культури. Автори демонструють, що управління людськими ресурсами може бути критичним рушієм сталого розвитку Індустрії 4.0 через соціально відповідальні практики управління людськими ресурсами, включаючи стратегічну багатостейкхолдерську співпрацю, холистичне управління талантами, лідерство змін, інклюзивний обмін знаннями та розумні технології для підвищення кваліфікації.

Фонсека та колеги (Fonseca et al., 2021) аналізували взаємозв'язки між моделлю EFQM 2020 та Індустрією 4.0, підкреслюючи роль організаційної культури в успішній цифровій трансформації. Дослідники зазначають, що управління знаннями, навичками та можливостями є критичним для успішного впровадження Індустрії 4.0, а організаційна культура та лідерство відіграють центральну роль у бізнесових та технологічних трансформаційних стратегіях.

Таким чином, попередні дослідження демонструють, що організаційна культура в добу цифрової трансформації та мережевого суспільства виступає не як пасивний елемент організаційної структури, а є активним чинником, формування траєкторії організаційних змін. Водночас існує потреба у систематичному неоінституціональному аналізі механізмів трансформації організаційної культури в умовах мережевого суспільства, що і становить новизну даного дослідження.

Результати дослідження.

Неоінституціональна перспектива трансформації організаційної культури. Застосування неоінституціонального підходу до аналізу організаційної культури в мережевому суспільстві уможливорює концептуалізацію її трансформації через призму інституціональних механізмів адаптації. Соціологічний неоінституціоналізм підкреслює ефективність нерациональних елементів, які не рефлексуються в повсякденному організаційному житті, але формують потужні норми та рутини, що надають членам організації когнітивні та інтерпретативні сценарії для їхніх установок (переконань) та поведінки (Powell & DiMaggio, 1991).

У контексті мережевого суспільства інституціональне середовище організацій радикально трансформується. Якщо в індустріальну епоху інституціональне середовище формувалося

переважно вертикальними зв'язками та формальними ієрархіями, то в мережевому суспільстві воно характеризується горизонтальними мережевими структурами, де влада інформаційних потоків переважає над потоками влади (Castells, 2000). Така трансформація інституціонального середовища спричиняє фундаментальні зміни в організаційній культурі через механізми інституціонального ізоморфізму.

Механізми інституціонального ізоморфізму в цифрову епоху. Згідно з класичною типологією ДіМаджіо та Пауелла (DiMaggio & Powell, 1983), організації зазнають трьох типів інституціонального ізоморфізму: примусового, міметичного та нормативного. У контексті мережевого суспільства ці механізми набувають специфічних форм.

Примусовий ізоморфізм у цифрову епоху проявляється через тиск зовнішніх стейкхолдерів на організації, щодо впровадження цифрових технологій та формування відповідної організаційної культури. Мартінес-Пелаес та співавтори (Martínez-Peláez et al., 2023) підкреслюють, що стейкхолдери відіграють провідну роль в інноваційному процесі, що дозволяє бізнесу бути більш конкурентоспроможним локально та глобально. Цей тиск примушує організації адаптувати свою культуру до вимог цифрової трансформації, навіть якщо це суперечить усталеним організаційним практикам.

Міметичний ізоморфізм посилюється в умовах невизначеності, пов'язаної з швидкими технологічними змінами. Організації копіюють практики лідерів галузі в сфері цифрової трансформації та організаційної культури, намагаючись досягти зменшення ризиків та підвищити легітимність. Ціхош та колеги (Cichosz et al., 2020) виявили, що логістичні компанії активно копіюють практики цифрової трансформації інноваційних компаній, незважаючи на те, що традиційно не розглядаються як інноваційні організації.

Нормативний ізоморфізм виникає внаслідок професіоналізації та діяльності професійних спільнот. У цифрову епоху формуються нові професійні стандарти, пов'язані з цифровою грамотністю, управлінням знаннями та інноваційною діяльністю. Мукхуті та співавтори (Mukhuty et al., 2022) підкреслюють роль освіти та професійної підготовки у формуванні організаційної культури, орієнтованої на Індустрію 4.0, включаючи підтримку дослідницької роботи та спільне проектування навчальних програм.

Когнітивна адаптація до цифрових технологій. Неоінституціональний підхід надає особливого значення когнітивним процесам в організаціях. Згідно з Цукер (Zucker, 1977), когніція є процесом, через який індивіди та групи надають значення своїм сприйняттям та досвіду в соціальному контексті. У контексті мережевого суспільства когнітивна

адаптація до цифрових технологій стає критичним аспектом трансформації організаційної культури.

Фонсека та співавтори (Fonseca et al., 2021) підкреслюють, що ефективне управління знаннями, навичками та можливостями є критичним для успішного впровадження Індустрії 4.0. Це вимагає формування нових когнітивних сценаріїв, що передбачають інтеграцію цифрових технологій в повсякденних організаційних практиках. Організаційна культура, орієнтована на безперервне навчання та відкритість до інновацій, сприяє формуванню таких когнітивних сценаріїв.

Лам та колеги (Lam et al., 2021) виявили, що організаційна культура відкритих інновацій, де взаємна довіра, співпраця та навчання заохочуються підтримуючими та партисипативними лідерами, підвищує ефективність практик управління знаннями та, зрештою, призводить до підвищення інноваційної спроможності фірми. Це демонструє, що когнітивна адаптація не є автоматичним процесом, а вимагає цілеспрямованого формування відповідної організаційної культури.

Роль організаційної культури як медіатора цифрової трансформації. Емпіричні дослідження демонструють, що організаційна культура відіграє медіаторну роль між впровадженням цифрових технологій та організаційною ефективністю. Азім та співавтори (Azeem et al., 2021) виявили, що організаційна культура здійснює позитивний вплив на обмін знаннями та організаційні інновації, які, в свою чергу, мають сприятливий вплив на конкурентну перевагу. Це означає, що організаційна культура не просто адаптується до цифрових технологій, а активно формує траєкторію їх впровадження та використання.

Мартінес-Пелаес та колеги (Martínez-Peláez et al., 2023) підкреслюють, що для успішної цифрової трансформації власники або вищі менеджери повинні змінити організаційну культуру для підтримки рішень та стратегій, орієнтованих на сталість. Це вимагає формування культури, яка цінує інновації, відкритість та колаборацію.

Ціхош та співавтори (Cichosz et al., 2020) виявили, що головним чинником успіху цифрової трансформації є лідер, який має та реалізує бачення цифрової трансформації та створює підтримуючу організаційну культуру. Це підкреслює критичну роль організаційної культури як медіатора між лідерським баченням та реальною трансформацією організаційних практик.

Формування нових практик обміну знаннями. У мережевому суспільстві обмін знаннями стає критичним елементом організаційної культури. Як зазначають Азім та співавтори (Azeem et al., 2021), організаційна культура сприяє діяльності з обміну знаннями серед робочої сили (персоналу) і пов'язує їх з бізнес-процесами високого рівня, що може сприяти набуттю передових виробничих можливостей.

Лам та колеги (Lam et al., 2021) підкреслюють, що управління знаннями сильно корелює з інноваційною спроможністю організації. У контексті мережевого суспільства управління знаннями набуває нових форм, тісно пов'язаних з використанням цифрових платформ, соціальних мереж та інструментів колаборації. Організаційна культура, яка заохочує відкритий обмін знаннями та колаборацію, створює сприятливе середовище та перспективи для формування таких практик.

Мукхуті та співавтори (Mukhuty et al., 2022) ідентифікують інклюзивний обмін знаннями як одну з соціально відповідальних практик управління людськими ресурсами, що сприяє сталому розвитку Індустрії 4.0. Це демонструє, що обмін знаннями в мережевому суспільстві не обмежується внутрішньоорганізаційними межами, а включає взаємодію з зовнішніми стейкхолдерами, включаючи освітні заклади, дослідницькі інституції та партнерів по ланцюгу створення вартості.

Виклики та бар'єри трансформації організаційної культури. Незважаючи на очевидні переваги адаптації організаційної культури до вимог мережевого суспільства, емпіричні дослідження виявляють значні бар'єри цієї трансформації. Мукхуті та співавтори (Mukhuty et al., 2022) ідентифікували численні бар'єри, пов'язані з людьми, включаючи опір змінам, розрив цифрових навичок, загрози зайнятості, що розширюють соціально-економічну нерівність, брак галузевої співпраці, виклики лідерства та організаційної культури.

Ціхош та колеги (Cichosz et al., 2020) виявили, що головними перешкодами для цифрової трансформації є складність мережі та брак ресурсів. У контексті організаційної культури це означає, що згадана трансформація вимагає не лише зміни установок та цінностей, а й інвестицій в розвиток цифрових компетенцій, інфраструктури та підтримуючих систем.

Фонсека та співавтори (Fonseca et al., 2021) зазначають, що зв'язки між напрямком та організаційною культурою і критеріями лідерства та стимулювання продуктивності та трансформації не є очевидними, що може бути проблемою для бізнесових та технологічних трансформаційних стратегій. Це підкреслює необхідність системного підходу до трансформації організаційної культури, який враховує взаємозв'язки між різними елементами організаційної системи.

Організаційна культура як джерело конкурентної переваги. У мережевому суспільстві організаційна культура стає критичним джерелом конкурентної переваги. Азім та співавтори (Azeem et al., 2021) емпірично підтвердили, що організаційна культура, обмін знаннями та організаційні інновації позитивно впливають на конкурентну перевагу. Дослідження підкреслює, що організаційна культура

є незамінною для операційного успіху бізнесу, а обмін знаннями та організаційні інновації виступають ключовими драйверами отримання конкурентної переваги.

Мартінес-Пелаес та колеги (Martínez-Peláez et al., 2023) аргументують, що впровадження практик сталого розвитку дозволяє організаціям отримати конкурентну перевагу, привертаючи клієнтів та інвесторів, які поділяють ці цінності. Крім того, включення практик сталого розвитку дозволяє організаціям стимулювати інновації, зменшувати витрати та підвищувати репутацію.

Лам та співавтори (Lam et al., 2021) демонструють, що організаційна культура відкритих інновацій підвищує інноваційну спроможність фірми, що є критичним для виживання та сталого зростання в інформаційно-технологічному секторі. Це підтверджує, що в умовах швидких технологічних змін організаційна культура, орієнтована на відкритість, колаборацію та безперервне навчання, стає стратегічним активом організації.

Висновки.

Неоінституціональний аналіз організаційної культури в добу мережевого суспільства виявляє фундаментальні трансформації в способах організації соціальних відносин, формування смислів та конструювання організаційної ідентичності. Дослідження демонструє, що організаційна культура еволюціонує від вертикальних ієрархічних структур до горизонтальних мережових форм взаємодії, від закритих систем знань до відкритих інноваційних екосистем, від формального контролю до когнітивної адаптації та самоорганізації.

Ключовими механізмами трансформації організаційної культури в мережевому суспільстві виступають: 1) інституціональний ізоморфізм, що проявляється через примусовий, міметичний та нормативний тиск на організації щодо адаптації до цифрових технологій; 2) когнітивна адаптація, що передбачає формування нових інтерпретативних сценаріїв та рутин, пов'язаних з використанням цифрових технологій; 3) трансформація практик обміну знаннями через впровадження мережових платформ та інструментів колаборації.

Емпіричні дослідження підтверджують, що організаційна культура відіграє медіаторну роль між впровадженням цифрових технологій та організаційною ефективністю. Успішні організації

розвивають підтримуючу культуру, яка заохочує інновації, обмін знаннями та адаптацію до цифрових трансформацій. Організаційна культура, орієнтована на відкритість, колаборацію та безперервне навчання, стає критичним джерелом конкурентної переваги в умовах швидких технологічних змін та глобальної конкуренції.

Водночас трансформація організаційної культури стикається зі значними бар'єрами, включаючи опір змінам, розрив цифрових навичок, складність мережових структур та брак ресурсів. Подолання цих бар'єрів вимагає системного підходу, що включає не лише зміну установок та цінностей, а й інвестиції в розвиток цифрових компетенцій, інфраструктури та підтримуючих систем.

Теоретична новизна дослідження полягає у застосуванні неоінституціонального підходу до аналізу трансформації організаційної культури в контексті мережевого суспільства. Це дозволило концептуалізувати організаційну культуру не як статичну властивість організації, а як динамічний інститут, що формується під впливом інституціонального середовища та зазнає процесів ізоморфізму, когнітивної адаптації та інституціональних змін.

Практичне значення дослідження полягає у виявленні ключових факторів успіху цифрової трансформації організацій, зокрема критичної ролі організаційної культури як медіатора між технологічними змінами та організаційною ефективністю. Результати дослідження можуть бути використані менеджерами для розробки стратегій трансформації організаційної культури, що враховують специфіку мережевого суспільства та виклики цифрової епохи.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричним вивченням механізмів інституціональної адаптації організаційної культури в різних секторах економіки України. Особливий інтерес представляє порівняльний аналіз траєкторій трансформації організаційної культури в організаціях різного розміру, форми власності та рівня технологічної зрілості. Окремим напрямком є дослідження ролі інституціональних підприємців у трансформації організаційної культури та формуванні нових інституціональних логік в умовах цифровізації українського суспільства.

REFERENCES

- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Blumer, H. (1986). *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*. University of California Press.
- Castells, M. (2000). *The Rise of the Network Society* (2nd ed.). Blackwell Publishers.
- Cichosz, M., Wallenburg, C. M., & Knemeyer, A. M. (2020). Digital transformation at logistics service providers: Barriers, success factors and leading practices. *The International Journal of Logistics Management*, 31(2), 209-238. <https://doi.org/10.1108/IJLM-08-2019-0229>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (Eds.). (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. University of Chicago Press.
- Fonseca, L. M., Amaral, A., & Oliveira, J. (2021). Quality 4.0: The EFQM 2020 model and Industry 4.0 relationships and implications. *Sustainability*, 13(6), 3107. <https://doi.org/10.3390/su13063107>
- Friedland, R., & Alford, R. R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 232-263). University of Chicago Press.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Anchor Books.
- Kondra, A. Z., & Hinings, C. R. (2009). Institutional processes of organizational culture. *Culture and Organization*, 15(1), 39-58. <https://doi.org/10.1080/14759550802709541>
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2009). *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*. Cambridge University Press.
- Martínez-Peláez, R., Ochoa-Brust, A., Rivera, S., Félix, V. G., Ostos, R., Brito, H., Félix, R. A., & Mena-Camaré, L. J. (2023). Role of digital transformation for achieving sustainability: Mediated role of stakeholders, key capabilities, and technology. *Sustainability*, 15(14), 11221. <https://doi.org/10.3390/su151411221>
- Mead, G. H. (1934). *Mind, Self, and Society: From the Standpoint of a Social Behaviorist*. University of Chicago Press.
- Mukhty, S., Upadhyay, A., & Rothwell, H. (2022). Strategic sustainable development of Industry 4.0 through the lens of social responsibility: The role of human resource practices. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2068-2081. <https://doi.org/10.1002/bse.3008>
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4279002>
- Pedchenko, M. (2024). Study of the axiological basis of the network society in the context of postmodern transformation processes. *Przegląd Wschodnioeuropejski*, 15(1), 103-114. <https://doi.org/10.31648/pw.9656>
- Powell, W. W., & DiMaggio, P. J. (Eds.). (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. University of Chicago Press.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*. Sage Publications.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organization. Ideas, interests, and identities*. Los Angeles–London–New Delhi–Singapore–Washington DC: Sage Publications
- Silverman, D. (1971). *The theory of organisations: A sociological framework*. New York: Basic Books.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process*. Oxford University Press.
- Zucker, L. G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42(5), 726-743. <https://doi.org/10.2307/2094862>