

JEL Classification: I25, M14

## Медійні можливості коміксів: сучасні інструменти формування та представлення організаційної культури

О.В. ГУДОШНИК<sup>‡</sup>,  
О.П. КРУПСЬКИЙ<sup>##</sup>

**Мета роботи:** Сучасний розвиток масової культури характеризується зростанням ринку графічних нарративів, стрімким збільшенням сегмента цифрових коміксів, активним використанням коміксу як інструменту комунікації в різних галузях і дисциплінарних напрямках. Мета дослідження: визначити медійні можливості коміксу в представленні освітньо-навчального, кроскультурного та проблемно-етичного контенту сучасної організаційної культури.

**Дизайн / Метод / Підхід дослідження:** Оглядовий характер статті передбачає залучення традиційних загальнонаукових методів (опис, порівняння, абстрагування та конкретизація). Міждисциплінарність дослідження актуалізувала компаративний метод у представленні крос-культурних особливостей організаційних/офісних/корпоративних коміксів.

**Результати дослідження:** Вплив візуальної масової культури та поширення міждисциплінарних інструментів дослідження уможливили в межах заявленої проблематики аналіз трьох напрямів: адаптивні та аудиторноспрямовані коміксові техніки популяризували їх використання з навчальною та освітньою метою; можливість зіставлення типології світових коміксів з кроскультурними глобальними дослідженнями (ми спиралися на методику та результати проекту GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness)); можливості коміксу відтворювати, підтримувати та поширювати традицію певної організаційної культури.

**Теоретична цінність дослідження:** Робота розширила: (1) можливості різновекторного підходу до коміксової культури з метою уточнення міждисциплінарної методики; (2) уявлення щодо формування та підтримки автентичної організаційної культури за допомогою коміксових технік; (3) можливості використання графічних нарративів в процесі навчально-освітньої та професійної комунікації.

**Практична цінність дослідження:** Можливості використання коміксу в сучасній організаційній культурі на рівні самопрезентації, навчання та підтримки традицій.

**Оригінальність / Цінність дослідження:** Презентовано різновекторний аналіз впливу масової культури (коміксової як її частини) на представлення повсякдення сучасних бізнес-процесів.

**Обмеження дослідження / Майбутні дослідження:** Аналіз бізнес-процесів мовою графічної культури вимагає валідних методів. Подальші дослідження потребують більшої статистичної вибірки та вдосконалення міждисциплінарних методик.

Тип статті: Теоретичний

<sup>‡</sup>Оксана В. ГУДОШНИК,  
канд. філолог. наук, кафедра масової та міжнародної комунікації,  
факультет систем і засобів масової комунікації,  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна  
e-mail: ovgudoshnik@gmail.com  
<http://orcid.org/0000-0002-5941-4502>

<sup>##</sup>Олександр П. КРУПСЬКИЙ,  
канд. психол. наук, доцент, кафедра маркетингу та міжнародного  
менеджменту, факультет економіки,  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна  
e-mail: krupskyu71@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-1086-9274>

**Ключові слова:** комікс, організаційна культура, організаційний комікс, бізнес-процеси, кроскультурні дослідження, принцип Ділберта.

Reference to this paper should be made as follows:

Hudoshnyk, O. V., & Krupskyi, O. P. (2023). Media Possibilities of Comics: Modern Tools for the Formation and Presentation of Organizational Culture. *European Journal of Management Issues*, 31(1), 40-50. doi:10.15421/192304. [in Ukrainian]

# Media Possibilities of Comics: Modern Tools for the Formation and Presentation of Organizational Culture

*Oksana V. HUDOSHNYK<sup>‡</sup>,  
Oleksandr P. KRUPSKYI<sup>‡</sup>*

<sup>‡</sup> *Oles Honchar Dnipro National University, Ukraine*

**Purpose:** The modern development of mass culture is characterized by the growth of the market for graphic narratives, the rapid increase in the segment of digital comics, and the active use of comics as a communication tool in various industries and disciplinary areas. The purpose of the study: to determine the media capabilities of the comics in presenting educational, cross-cultural, problematic and ethical content of modern organizational culture.

**Design/Method/Approach:** The review nature of the article involves the use of traditional general scientific methods (description, comparison, abstraction and specification). The interdisciplinary nature of the study actualized the comparative method in presenting the cross-cultural features of organizational/office/corporate comics.

**Findings:** The influence of visual mass culture and the spread of interdisciplinary research tools made it possible to analyze three areas within the stated problematic: adaptive and audience-oriented comics techniques popularized their use for training and educational purposes; the possibility of comparing the typology of world comics with cross-cultural global studies (we relied on the methodology and results of the GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) project); the ability of the comics to reproduce, maintain, and spread the tradition of a particular organizational culture.

**Theoretical Implications:** The work has expanded: (1) the possibilities of a multidisciplinary approach to comics culture in order to clarify the interdisciplinary methodology; (2) the idea of forming and maintaining an authentic organizational culture using comics techniques; (3) the possibilities of using graphic narratives in the process of educational and professional communication.

**Practical Implications:** The possibilities of using comics in modern organizational culture at the level of self-presentation, training and maintaining traditions.

**Originality/Value:** A multidirectional analysis of the influence of mass culture (comics as a part of it) on the representation of everyday modern business processes is presented.

**Research Limitations/Future Research:** Analyzing business processes in the language of graphic culture requires valid methods. Further research requires a larger statistical sample and improved interdisciplinary methods.

**Paper Type:** Theoretical

**Keywords:** Comics, Organizational Culture, Organizational Comics, Newspaper Strip, Business Processes, Cross-Cultural Studies, Dilbert's Principle.

## 1. Вступ

Згідно дослідженнями Watson (2019), проведеними в 2019 році, 46 % респондентів у віці 18-29 років позиціювали себе як прихильників коміксової культури. Зростають показники обсягів загальної аудиторії, що сприймає комікс як впізнану та звичайну частину масової культури. Так, за даними *Fortune Business Insights*, світовий ринок коміксів у 2021 році оцінено в 14,69 млрд дол. США з очікуваним зростанням до 21,37 млрд дол. у 2029 році (*Comic book market size, share, trends. Analysis [2022-2029]*), а серед головних тенденцій в сфері коміксового бізнесу визначені такі:

- провідні позиції дорослої аудиторії як кінцевих користувачів глобального ринку;
- зростання ринку коміксів під впливом пандемії та державних ініціатив покращення освіти через мистецькоорієнтовані проекти;
- стрімке збільшення сегмента цифрових коміксів (в Італії, наприклад, на 63 %) та вплив цифрових технологій як вирішального фактору розвитку ринку з потужним інтересом до використання штучного інтелекту при генераторі візуальних зображень. Восени 2022 року *Carson Grubaugh* презентував комікс «The Abolition of Man», повністю створений комп'ютером (однойменний есей *Clive S. Lewis* було опущено через генератор зображень зі штучним інтелектом);
- спільнотворчість (у травні 2022 року *Marvel* запустили VFT-комікс «Amazing Spider-Men» у партнерстві з цифровим додатком для колекціонування *VeVe*).

Комікс давно вийшов за межі лише супергеройського нарративу і сьогодні представлений чи не в кожному напрямі професійної діяльності (*Kuttner, Weaver-Hightower & Sousanis, 2020; Muscio, 2023*). Універсальність коміксу виявилася максимальною дотично не тільки до знаних і поширених просвітницьких та навчальних практик (*Ritzmann, Kluge, & Hagemann, 2011*), мистецькоорієнтованих терапій (*Therapy Comics*) та інструментів управління гнівом (*Helman, 2010; Fernandez & Lina, 2020*), презентацій та реклами підприємств (*Webb et al., 2012*), але й до висвітлення повсякдення організаційної та корпоративної культури в цілому (*Gerde & Foster, 2007*). В активному процесі становлення перебуває *organizational comics*, посередницька функція якого у внутрішній та зовнішній комунікації стала предметом наукового обговорення висновку про дедалі тісніший зв'язок організаційної та масової культур (*Meyer et al., 2018; Carollo, 2021*).

У залученнях графічних текстів в сьогодення організаційної комунікації виокремлюємо напрями, типологічні для медійної природи коміксу:

- досвід навчальних та освітніх коміксів у сучасній бізнес-культурі;
- відтворення глобальних і національних особливостей бізнес-процесів (кроскультурний аспект);
- висвітлення корпоративних проблем, питань управління та етичних конфліктів.

Разом з тим, контент-аналіз графічних нарративів виявив дискусійні аспекти функціонування організаційної культури як середовища, що перебуває в безперервному процесі змін та розвитку. Своєю чергою, це суголосно активному поширенню графічних нарративів в міждисциплінарних дискурсах (*Hudoshnyk, 2022*), що уможливило використання синтетичних методик аналізу та розширення предметного поля дослідження.

## 2. Постановка проблеми

Коміксова культура пропонує сучасному читачеві: розмаїття різножанрових офісних та корпоративних коміксів; можливість долучитися до глобальних спільнот і фандомів; вчитися разом з коміксами й навіть створювати їх самостійно. Пошук тотожних алгоритмів роботи логіки коміксу та бізнесу представлено в авторських проєктах (*Mus, 2017*), практичний аспект такої взаємодії зреалізовано на сайтах

маркетингових послуг створення персональних коміксів на замовлення (див., наприклад, <https://yourcomicstory.com/>), на поширених конструкторських платформах (*Write Comics, Pixtop, Create Your Own Comic* от *Marvel*). Кластер видавничої продукції представлений на ринку численними виданнями з теорії та практики менеджменту, наприклад, від автора комікса «Ділберт» Скотта Адамса (*Scott Adams*) чи відомого консультанта в галузі стратегічного маркетингу професора *Malcolm McDonald*. Отже, поширення коміксу може бути потрактоване в оптиці різних наукових проблематик. У статті зосереджено увагу на генезі розвитку організаційного коміксу з активною актуалізацією коміксових циклів саме в представленні освітньо-навчального, кроскультурного та проблемно-етичного контенту сучасної організаційної культури.

## 3. Дані та методи

Теоретико-методологічною основою дослідження стало базове положення про фундаментальні зміни в сучасних бізнес-процесах, породжених загальною логікою розвитку світової економіки та потужними впливами глобальних акторів, серед яких масова культура стає все більш значущою. Ознаки й наслідки такого впливу досліджуються науковою спільнотою, у межах міжнародних соціальних проєктів та ініціатив. Разом із тим, відсутність системи методичного інструментарію аналізу актуалізували поліфункціональні можливості загальнонаукових методів аналізу (опис, порівняння, абстрагування та конкретизація) для презентації прикладних функцій коміксу (освіта, навчання) та системний метод дослідження впливів соціальних культур на поведінку керівників, представлений у комплексних колекціях проєкту *Globe (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness)*. Метою останнього саме й було наукове розуміння національних варіантів залежності культури та лідерства. У межах проєкту були обрані три кластери/культурні групи (*Anglo, Latin Europe, Confucian Asia*) як такі, що відповідають трьом потужним регіонам розвитку коміксового ринку: північноамериканському, європейському, азійсько-тихоокеанському. На основі кроскультурної методики була запропонована типологія коміксів, що презентують різні види організаційної культури.

## 4. Результати та їх обговорення

Організаційна культура належить до невідтворюваних конкурентних переваг (*Guo & Chen, 2022*). Але в рамках підприємств, наприклад, на рівнях роботи з найнятим персоналом або в процесі створення та підтримки інноваційного бізнес-середовища, виникає необхідність передавати основні ціннісні конструкти організаційної культури задля забезпечення необхідної ефективності та продовження бізнес-традицій. Якщо представники «покоління X» (приблизно 1961-1981 роки народження), які сьогодні очолюють ключові посади на підприємствах, розумілися на коміксовій культурі, але все ще її соромилися, то зміна поколінь кардинально вплинула на мапу уподобань нових бізнес-лідерів. «Покоління Y» (приблизно 1982-2004 роки народження) все активніше змінює стару еліту не тільки на керівних посадах, але й у формуванні культурних трендів (*Watson, 2019*), серед яких комікс – вже усталений потужний знак масової культури, легалізований як багатомільярдним бізнесом супергеройського кіно, так і сегментованим ринком персональних уподобань та творчих варіацій. Комікс як засіб передачі культурних уявлень увиразнює й «покоління Z» (приблизно з 2005 року народження), яке надає перевагу гнучкості в робочому середовищі з орієнтацією на соціальне визнання та віддалену роботу (*Aldjic & Farrell, 2022*). Поширення інформації, орієнтованої на підтримку організаційної культури у звичному вигляді (через комікс), дає можливість управляти пізнавальною активністю співробітників, спираючись на вже опрацьовані когнітивні процеси, а використання візуальних форм сприяє результативності впливу *impression management* на контекстну продуктивність співробітників підприємств (*Edeh ma in., 2023*).

Пандемія, робота онлайн змінила (а почасти й знищила) «дух» організаційної культури підприємства, який «панував» в офісі. Бажання зберегти культуру та відповідний їй економічний рівень обізнаності (Krupskyi, & Stasiuk, 2012) змусило використовувати вже апробовані інструменти трансляції поведінкових стандартів через комікси навіть без прив'язки до певних локацій чи конкретного місця роботи. Така узагальненість надавала коміксам універсальності, а графічним наративам взагалі – широким можливостей відтворення різних чинників бізнес-культури. У цьому процесі презентації організаційної/корпоративної культури у вимірах навчання (трансляція традиції), національній самобутності й одночасній глобальній універсальності (сьогодення) та графічному «проговоренні» подразливих тем (дестигматизація) і вбачаємо потужний потенціал коміксової культури.

#### 4.1. Ілюстративно-прикладна функція коміксу. Комікс як інструмент комунікації та передачі знання

Традиції використання коміксових техник у навчальній та педагогічній практиці з'явилися давно і мають вже певну усталеність та розроблений механізм комунікаційного алгоритму взаємодії між учнями та викладачем (Farinella, 2018; Friesen, Van Stan, Elleuche, 2018; Alie, Ilhamdi, Saputra, 2021). Дослідження на основі коміксів (comics-based research) поширили практику використання графічних наративів у різноманітних галузевих та міждисциплінарних дослідженнях (Hudoshnyk & Krupskyi, 2022), на цифрових платформах та інтернет-ресурсах<sup>1</sup>, в університетських програмах та ініціативах (див. наприклад, Newcastle Science Comics<sup>2</sup>; проект Research: Graphic Lives<sup>3</sup> від Manchester Metropolitan University).

Офісна рутинна по-різному відображалася в коміксах, готуючи читача до очікувань від роботи в офісі, а організаційні комікси окреслювали норми взаємин, прийняті в підприємстві. Прикладні функції коміксу реалізувалися в представленні базових принципів менеджменту, бізнес-культури та етики, коли «комікси розкривають інформацію про суспільство загалом, норми та очікування соціальних, політичних та економічних інститутів» (Gerde & Foster, 2007, p. 246). Цей ілюстративний принцип покладено в основу навчальних методик, що спираються на наративні, візуальні, інтермедіальні властивості коміксів (Dunphy, 2016). До них додається ще важливий фактор – мотиваційний, особливо актуальний для юнацтва, адже знайома візуальна мова коміксів заохочує до читання. Втіленням цих методик стали потужні національні проекти. Так, Comic Book Project<sup>4</sup>, ініційований у 2001 році Педагогічним коледжем Колумбійського університету, став загальнонаціональним проектом позашкільної програми в США й охопив у 2008 році понад 850 шкіл по всій території країни. У межах інтегрованого навчання Нової освітньої політики в Індії (NOT, 2020) Національною радою освітніх досліджень і навчання впроваджені наукові комікси в стандарти початкової освіти<sup>5</sup>. З огляду на тематику нашого дослідження звернемося до практик університетських курсів з поширення бізнес-знань. Вдалий досвід інтеграції класичних коміксових сюжетів до дискусійних панелей курсів з бізнес-етики засвідчують R. Spencer Foster (Університет Піттсбурга) та Virginia W. Gerde (Вища школа бізнесу при Університеті Дюкейна, Піттсбург). Дослідники склали своєрідний посібник із прикладами етичних колізій в геройських коміксах за різними темами (культурна різноманітність командна робота, робочі відносини, технології, постмодернізм та бізнес, лідерство, гендерна ідентичність, маркетинг):

«Як зріла літературна форма, комікси передають ідеї та занепокоєння щодо універсальних тем – етичне поведінка, роль організацій, бізнесових та урядових інституцій. Ми можемо використовувати ці сучасні наративи, щоб обговорити етичне прийняття рішень і соціальні проблеми, що впливають на управління сьогодні. Комікси можуть допомогти нам привернути увагу учнів, розвивати моральну уяву та покращити наше розуміння ролі та впливу бізнесу» (Gerde, & Foster, 2007, p. 262).

Системний і багатовекторний підхід до розуміння ролі графічних наративів в активному навчанні демонструє досвід роботи бакалаврської програми менеджменту Федерального університету Параїби (UFPB) у Бразилії (Silva, Santos, & Bispo, 2017), заснований на переорієнтації від пасивного викладання до активного навчання. Залучення інноваційних методик, на думку авторів програми, сприятиме активності студентської аудиторії, розвитку критичного мислення та комунікаційних навичок. У межах курсу «Прийняття рішень та управлінський розвиток» студентам на основі набутих теоретичних знань пропонують унаочнити реальний досвід професійного адміністратора через відповідний навчальний алгоритм: розпізнавання (розуміння коміксу як репрезентації дійсності); планування (створення сюжетної канви коміксового тексту); дії (розробка коміксу із залученням онлайн-програми); презентація. Вміння студентів створювати історії (навички рефлексійної освіти) залучені також в програмі адміністрування Université Paris-Est.

Освітні програми доповнені:

- коміксовими посібниками як ознайомчого формату (те, що називається «для чайників»: «Coworkers - A Humorous Comic Guide to Work, Business, Life, and Everything Else: Business Management 101. A Beginners Comic Guide to Business, Career, and Life Choices» (Head, 2020), так і спеціалізованої тематики («Itil Heroes' Handbook: Itil for Those Who Don't Have the Time» (Paul, 2009);
- комп'ютерними іграми на тему менеджменту. Так *Comic Company Manager* пропонує не тільки приміряти роль менеджера та керівника видавничої компанії коміксів, але й розробити власний продукт з урахуванням маркетингових рішень<sup>6</sup>;
- можливість долучитися до створення чи поширення коміксів певної тематики. Цікавим проектом бачиться платформа *Data, Responsibly*<sup>7</sup>, заснована NSF BIGDATA: Collaborative Research: Foundations of responsible data management та інтегрована в навчальний процес Центра науки про дані Нью-Йоркського університету (Курс *We are AI*). Цифровий формат коміксів уможливив їх доступність для масової аудиторії, а використання шрифту *Open Dyslexic* збільшило інклюзивні можливості платформи. Розшифровка коміксів подана декількома мовами, автори проекту *Falaah Arif Khan* та *Julia Stoyanovich* виступають як коміксмейкери, викладачі та комунікатори і пропонують різні канали спілкування<sup>8</sup>. Альтернативність і системність у промоції та просуванні проекту дозволяє говорити про новий етап інклюзивного коміксорієнтованого навчання. Мова йде про використання новітніх технологій не тільки в навчальних курсах, але й активне їх долучення до процесу поширення знань. В цьому напрямку комікс знаходиться у мейнстрімному потоці. Серед найпоказовіших ініціатив відзначимо унікальний проект тактильних коміксів *Shapereader*<sup>9</sup> для людей із обмеженими можливостями зору (Manouach, 2022). У межах проекту в 2016 році було представлено графічний роман «*Shapereader: Arctic Circle*». Його автор *Ilan Manouach* відомий як художник концептуальних коміксів і експериментатор зі штучним

<sup>1</sup> Data Comics for visual storytelling: <https://datacomics.github.io/>;

Applied Comics Etc.: <https://appliedcomicsetc.com/>;

Graphic Medicine: <https://www.graphicmedicine.org/>.

<sup>2</sup> Newcastle Science Comic: <https://newcastlesciencecomic.blogspot.com/>;

<sup>3</sup> Research: Graphic Lives: <https://www.mmu.ac.uk/research/research-centres/esri/projects/graphic-lives>

<sup>4</sup> Comic Book Project: <https://www.comicbookproject.org/>

<sup>5</sup> CBSE Comic Books: <https://www.educart.co/news/cbse-comic-books>

<sup>6</sup> STEAM. Comic Company Manager:

[https://store.steampowered.com/app/t612950/Comic\\_Company\\_Manager/](https://store.steampowered.com/app/t612950/Comic_Company_Manager/)

<sup>7</sup> Data Responsibly: <https://dataresponsibly.github.io/>

<sup>8</sup> Data Responsibly: <https://dataresponsibly.github.io/comics/>

<sup>9</sup> SHAPERREADER: <https://shapereader.org/>



інтелектом при створенні карикатур та стрипів (Liscia, 2021). У 2019 році український комікс для незрячих «Blindman» став основою мультимедійної виставки та окремого книжкового проекту видавництва *Ist Publishing* (Havrysh & Benitsky, 2018). За задумом авторів, надалі цей комікс можна використовувати в освітніх та інклюзивних програмах музеїв.

Сучасна концепція менеджменту передбачає постійне навчання спеціалістів, що є наслідком швидких змін як у навколишньому середовищі підприємств, так в бізнес-процесах підприємства. Дослідники фіксують такі взаємозв'язані особливості:

- використання коміксу як інноваційної форми навчання в менеджменті, бухгалтерському обліку, діловому спілкуванні має не тільки очевидний позитивний ефект підвищення знань (див., наприклад, *Fischbach*, 2015), але породжує неочікуваний парадокс: використання різних дискурсів в межах професійних практик формує навіть лінію фронтиру, коли ті ж самі організаційні комікси стають інструментом критики, сатиричного висміювання чи навіть опору в межах організації (*Carollo*, 2021);
- актуалізується складне питання зближення організаційної культури як «патерну колективних базових уявлень» (за *Schein*, 2004) та популярної культури, де остання активно репрезентує трудові відносини вже в семіотичних кодах масового продукту;
- ставши продуктом масової культури, тепер як легко впізнаваний символ певного середовища, комікс залучається до навчальних практик (наприклад, «Ділберт»), навіть політичних протистоянь (наприклад, мультсеріал «Масяня» з початку виникнення у 2001 році розсилався електронною поштою і був символом офісного вільнодумства, у 2022 році автор проекту О. Куваєв виступив проти війни і виїхав з Росії);
- офісний комікс як культурна форма, уможлиблює відтворення домінантних нарративів і у такий спосіб представляє певний альтернативний інструмент розуміння глобальних/національних бізнес-процесів.

#### 4.2. Кроскультурні особливості організаційної культури у світових коміксах

Організаційна культура визначається як певний набір цінностей і норм, які є загальними для окремих осіб і груп в організації, а також спосіб, в який вони взаємодіють між собою та із зацікавленими сторонами поза межами компанії» (*Krupskiy*, 2014, с. 36). Термінологічне визначення актуалізує наявність не тільки ціннісних систем, але й певних культурних кодів, які комікс може втілювати (*Linstead*, 1985). Отже, у розумінні та представленні типології коміксів ми виходили з гіпотези про вирішальний вплив культурних чинників, адже організаційна культура як частина повсякденної *workplace culture*, стає невичерпним джерелом художніх образів, наукових досліджень та критичних дискусій навколо природи повсякденних бізнес-процесів. При такому підході організаційні комікси фактично стають «зрізми життя» ('slice of life' comics), вони «зосереджуються на звичайному і передбачуваному, деталях того, як герої коміксів живуть день за днем» (*Bramlett*, 2015, р. 246). У цьому «зрізі життя» робота (офіс) займає значуще місце, уводячи професійну тематику в життєве повсякдення. Так, відомий американський газетний комікс «Frank and Ernest» (1972), попри інколи фантастичний сюжет і залучення жанру подорожі, активно включав офісну тематику (1087 стрипів), сатиричні сюжети на теми менеджменту (239) та виробничих відносин (129). У 1997 році цикл змінив сталі стандарти синдикованої карикатури, на його основі було створено один із перших архівів, відкритих для доступу з опцією пошуку за ключовими словами.

Говорячи про організаційну культуру, необхідно визнати, що, як і в інших тематичних напрямках, комікси про офісне повсякдення

містять повторюваність дій та рутину як складники бізнес-процесів:

«Різні спільноти можуть мати свої власні способи ведення справ (дії та поведінку), але ці способи ведення справ часто є рутинними й, безумовно, підкріплені вкоріненими припущеннями (переконаннями та очікуваннями). Отже, для кожної спільноти відчуття повсякденності – загальне розуміння буденності – будується на рутинних практиках і вкорінених припущеннях» (*Bramlett*, 2015, р. 248).

Більшість цих коміксів мають багаторічну традицію і генетично пов'язані з газетними стрипами та однопанельними зображеннями чи карикатурами. На їх основі створюють книги, мультсеріали, тематичні добірки, вибудовують теорії та філософські закони.

Так, одним із найдавніших циклів «зрізу життя» є серія щоденних карикатур «Pepper... and Salt» у відомому американському економічному виданні *The Wall Street Journal*<sup>10</sup>, що виходить з 6 червня 1950 року Розділ *Opinion* в газеті традиційно представляв різні погляди на поточні події, коментарі, огляди та прогнози. У цьому просторі поліфонії думок, цикл не тільки графічно відтворював *Vox populi*, а ще й ставав початком дискусійного обговорення, адже коментарі під малюнком залишалися відкритими. Показовим для нашої логіки дослідження став вихід книг, у яких такі щоденні замальовки, зібрані разом, унаочнювали цілі епохи розвитку економічного та політичного життя країни та світу: «Pepper... and Salt: Cartoons from the Wall Street Journal» (1984) та «The Wall Street Journal's Pepper...and Salt Cartoons Man's New Best Friend» (1988), «The Wall Street Journal. Portfolio of Business Cartoons» (1999). Традиція створення графічних епосів на основі коміксових стрічок та карикатур в газетах – практика узвичаєна в американській та європейській культурі. Відомі цикли Скотта Адамса про офісне повсякдення стали основою 7 книжок, пригоди бельгійського газетного менеджера Гастона викладено в 17 альбомах. Таке «укрупнення» стрипової стилістики та сюжетики – невіддільний принцип кроскультурного узагальнення: побачити типологічне простіше через велику оптику книги, ніж в окремих стріпах чи однокадрових карикатурах.

Унаочнення впливу культурних практик на рівень лідерства, загальної та міжособистісної довіри продемонстрував один із найпотужніших кроскультурних проєктів XXI ст. *Globe*<sup>11</sup> (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness), у межах якого були опитані 17 тис. менеджерів із 62 країн, а значний вплив культури на лідерську поведінку підтверджено багаторічними дослідженнями (з 2004 року), книгами та антологіями глобальних результатів («Culture, Leadership, and Organisations: The GLOBE Study of 62 Societies», 2004; «Culture and Leadership Across the World: The GLOBE Book of In-Depth Studies of 25 Societies», 2007; «Strategic Leadership Across Cultures: The GLOBE Study of CEO Leadership Behavior and Effectiveness in 24 Countries», 2014). Серед виділених в проєкті культурних кластерів ми виокремили три, що, на нашу думку, відповідають типології організаційного коміксу та втілені в різних коміксових сюжетах. Звернемо увагу на складність визначення жорстких критеріїв розподілу: кордони між групами вкрай плінні й прозорі, окремий національний досвід освоює різні культурні концепції у творчому багатоголоссі, а глобальні чинники універсалізують коміксові сюжети і навіть художню стилістику.

##### 4.2.1. Робота як складник повсякдення

Іатиноєвропейська культурна група GLOBE (Франція, Італія, Іспанія, Португалія, Швейцарія (франкомовні) та Ізраїль) характеризується орієнтацією на сім'ю, високими показниками рівня дистанціювання від влади, низьким рівнем внутрішньогрупового та інституційного колективізму<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> The Wall Street Journal: <https://www.wsj.com/articles/pepper-and-salt-11675141208>

<sup>11</sup> Globe: <https://www.globeproject.com/>

<sup>12</sup> GLOBE 2020 - Latin Europe: <https://www.globeproject.com/results/clusters/latin-europe?menu=cluster#cluster>

В коміксовій культурі цей кластер спирається на потужний досвід франко-бельгійських коміксів *bande dessinée* з власною традицією відтворення світу бізнесу. З 1957 року у франко-бельгійському тижневику коміксів *Spirou* виходить комікс «Gaston». Його автор *Andre Franquin* ставив за мету показати газетярське повсякдення, а отже офіс газети став сюжетним тлом коміксу (поступово він виріс за межі стрипової стрічки і займав цілу шпальту видання), рушійною силою фабульних колізій та ситуативних конфліктів офісного середовища. Герой-невдаха Гастон уособлює усі риси коміксового напрямку *gag-a-day comic strip*, де смішне потребує розгорнутої оповіді й створення певної атмосфери впізнаваності головних героїв та очікуваності «результатів» їх дій. Фарс, каламбур і жарт напрямку принципово різняться з традицією американських офісних сатиричних циклів. Світ Гастона максимально заселений персонажами: колегами, друзями, ворогами й домашніми улюбленими (кіт, чайка, миша, золота рибка). Атрибутивність (автомобіль Гастона, смішні та недолугі пристрої, побутові речі, одяг, зелений светр, музичні інструменти) надає коміксовому простору важливих ознак повсякденної звичності, які так легко «зчитувати», а за законами серіального мислення, приміряти на себе. Так, на сайті <http://www.gastonlagaffe.com/> в рубриці «Гастон і ти» викладені фото, де поціновувачі випробують на собі відкриття Гастона, а архів «Всесвіт Гастона» дозволяє передивитися в альбомах, хронологіях, тематичних добірках та описах життєвий шлях улюбленого героя від народження. Деталізований комікс про французького журналіста вписаний у доволі строкату поліфонію європейських коміксів незабутнім артом і стилістикою, не випадково *Andre Franquin* вважають майстром Золотої доби коміксів в Європі<sup>13</sup>.

Не менш показовою є історія ще одного багаторічного проекту – коміксової серії про Ларго Вінча (*Philippe Franca, Jean Van Hamme* «Largo Winch»), авантюриста та генерального директора бізнес-імперії. Півмільйонний наклад кожного випуску засвідчив можливості коміксового жанру влітати теми бізнес-конкуренції, кризової комунікації та бізнес-етики в знайомий для читачів пригодницький графічний серіал (*Pierlot, 2008*). Романна структура, серіальна композиція відбивала особливості європейської комікс-культури, де професійне ставало лише частиною повсякдення. Популярність досліджуваної тематики вплинула навіть на жанрову типологію: у французькому літературознавстві запропоновано виокремити жанр художньої літератури з професійним нахилом (*Petit, 2014*), а комікс «Largo Winch» віднесено до бізнес-фантастики (*Martin-Mercier, 2015*). Жанр бізнес-коміксів у відповідному культурному кластері представлений як окремими серіями («*IR\$*» (1991-2012), «*Secrets Bancaires*» (2006-2009), «*Financial Section*» (2006-2009)), так і знайомими газетними коміксами. Так, французьке фінансове видання *Les Échos* у 2007 р. публікує комікс «*Dantès, La Chute d'un trader*», в якому було представлено реальний світ фондового ринку та життя паризьких фінансистів кінця 1980-х років (*Martin-Mercier, 2015*).

#### 4.2.2. Робота=життя

Культурна група *Globe Anglo*<sup>14</sup> (Австралія, Канада (англомовні), Нова Зеландія, Ірландія, Англія, Південна Африка та Сполучені Штати Америки) орієнтована передусім на продуктивність, результат, високу конкурентоспроможність, схильність до індивідуалістичної поведінки.

Найвдалішою ілюстрацією цієї групи обрано комікс «Ділберт», попри неосяжний *workplace*-контент. Це найпоказовіший цикл відповідного кластеру, а головний герой став уособленням

офісної філософії й одночасно безжалюдим її критиком. Створений у 1987 році Скоттом Адамсом, комікс друкувався в більше ніж 2000 газетах у 70 країнах 19 мовами, а сайт *dilbert.com*, що з'явився в Інтернеті у 1995 році, має близько 21 мільйона переглядів сторінок і 1,5 мільйона унікальних користувачів щомісяця. Відома серія корпоративного коміксу стала втіленням власного досвіду автора під час роботи касиром, програмістом, фінансовим аналітиком, менеджером та інженером. За традицією подовженої комунікації на основі окремих історій вийшли книжки-збірки коміксів, які *The New York Times* визнала бестселерами («*The Dilbert Principle*»; «*Dogbert's Top Secret Management Handbook*»).

Автор циклу не тільки сформував власний принцип у філософії управління («принцип Ділберта»<sup>15</sup>), але й максимально унаочнив його окремим виданням (*Adams, 1997*), популяризував через провідні ЗМІ (*Levy, 2010*) й зробив предметом дискусій та наукових досліджень; принцип Ділберта увійшов як показовий приклад в навчальні книги з менеджменту, бізнес-стратегії, комунікації та етики.

Відкриття Адамса отримало власну сторінку у Вікіпедії й потужну наукову рефлексію. Сам принцип порівнюють з відомим законом Пітера і вписують у дослідження неефективності сучасних організацій та некомпетентності керівництва (*Dunphy, 2016; Ghinea, Cantaragiu & Ghinea, 2019*). Принцип було залучено для аналізу роботи бізнес-школі США за період 2012-2016 рр., де більше третини керівників (деканів) обійняли посади в результаті внутрішнього підвищення (*Faria & Mixon, 2020*), а наслідки поширення принципу вплинули на менеджмент вищої школи (*Faria et al., 2022*). Дослідники *João Ricardo Faria, Franklin G. Mixon* проаналізували шляхи просування членів Сенату США (2021) і з'ясували, що третина з них вийшла безпосередньо з Палати представників, а отже ймовірність зіштовхнутися з наслідками вказаного принципу та закону можлива. Комікс став вдалим прикладом соціальної освіти (*Doherty, 2010*) та розуміння причин зниження професійної компетенції менеджерів (*Jimenez, 2019*). Разом із тим, у роботах піддано критиці ототожнення всіх проблем з наслідками принципу та його абсолютизації (*Kessler, 2001; Kanasya & Bram, 2022*).

В інтерв'ю Скотт Адамс на питання чи всі керівники такі некомпетентні резонно відповів: а ваш серцевий хірург чи програміст є керівником? І найголовніше – бізнес-школи вчать як керувати бізнесом, але не вчать як керувати людьми. Сам Адамс зазначав, що він не любить Ділберта в офісі, він любить його вдома<sup>16</sup>. Отже, світ дому і світ роботи максимально щільно переплелися у корпоративному коміксі, ставши єдиною мапою людського повсякдення.

#### 4.2.3. Робота більше за життя

Цей культурний вид виявився найскладнішим для оцінювання, адже суміщує вкрай полярні образи:

- беззастережна працездатність та відданість компанії (герой *salaryman* (найманий працівник, білий комірць) стає символом типу офісної культури і діючим персонажем *salaryman manga* (див., наприклад, *Hiroshi Motomiya* «*Salaryman Kintarou*») із варіантом загибелі від надмірної роботи (образ *karōshi*);
- романтичний еротизм офісної манги з потужним відхилом в офісний хентай;
- глибоко вкорінена гендерна сегрегація на робочому місці (*Matanle, Ishiguro, McCann, 2014*) із відповідним культурним

<sup>13</sup> Навіть автор найвідомішого коміксу *Tintin* Ерже не хотів порівнювати себе з Франкеном: «Він великий художник, поруч з яким я лише бідний дизайнер» (з сайту <http://www.gastonlagaffe.com/>)

<sup>14</sup> GLOBE 2020 - Anglo: <https://www.globeproject.com/results/clusters/anglo?menu=cluster#cluster>

<sup>15</sup> *The Dilbert Principle: The most ineffective workers will be systematically moved to the place where they can do the least damage – management*

(Найбільш неефективних працівників будуть планомірно переміщати туди, де вони можуть принести найменшу шкоду – у керівництво) (*Adams, 1997*).

<sup>16</sup> Adams, S. (2002). *Funny business*. BizEd. <http://www.edigitaleditions.com/63421-novdec2002/17>

маркуванням жінок, що будують кар'єру: OL (An office lady), VGs (Business Girls), *kyariaūman* (жіночий варіант *salaryman*); - повна соціофобія хікікоморі, викликана специфікою економічного розвитку країни (можливістю утримувати дітей батьками, що працюють; система дотацій тощо) з відповідним сегментом аніме-культури та фандомами.

Культурна група *Globe Confucian Asia*<sup>17</sup> (Китай, Гонконг, Сінгапур, Японія, Південна Корея та Тайвань) демонструє високі групові та сімейноорієнтовані цінності, велике значення мають інституційний колективізм, однозначний розподіл ролей та жорстка структура відносин. Традиційна для цього кластеру є *o-shigoto manga*, що презентує роботу людини як особливий соціальний простір з різноманітними контекстними варіаціями. Існує 2 типи: манга для вже зайнятих на підприємстві та тих, хто хоче мати уявлення про майбутню роботу. При цьому розгортання кар'єри є сюжетоутворювальним стрижнем, а емоційність – супроводжувальною характеристикою офісної манги, хоча дослідники вбачають й інші потрактування сучасного бізнес-коміксу Японії (*Silverman*, 1995; *Thompson*, 2012). Він характеризується різнобарв'ям тематики: від подій у сімейного ресторану («Working!») (2005-2014) від *Karino Takatsu* до глобальних викликів офісу, що облаштовує світ («Heaven's Design Team» від *Hebi-Zou* та *Tsuta Suzuki*); сучасна офісна вебманга («Wotakoi: Love Is Hard for Otaku») ділить аудиторію з циклами на основі знаних сюжетів. Так, романтична серія «*My Senpai Is Annoying*» від *Shiro Manta* зі знайомою з офісних серіалів нехитрою історією про підлеглу, закохану в свого зарозумілого боса, популярна в країні і представлена в 10 томах антологій, подовжена аніме-серіалом у 2021 р. Поширення циклів манги різними медійними каналами – звичайна практика: манга «*Cute Executive Officer*» від *Odeko Fujii* стала основою серіалу, цілісними колекціями презентуються вже завершені проекти.

Разом із тим культурна формула роботи як частини повсякденної буденності далеко не обмежена цим культурним кластером. Сюжети про родину, де батьки працюють вдома, стають основою відомих циклів про життя передмістя («*Committed*», 1994 – 2006, автор *Michael Fry*), досвід віддаленої роботи (*Adam@home*, «*Daddy's Home*») (2008-до сьогодні).

Пандемія кардинально вплинула на організаційні та офісні комікси. Обліковий запис платформи вебкоміксів *Work Chronicles* в інстаграмі залучив 15,2 тисячі однодумців, авторські комікси на підтримку медичної спільноти (див., наприклад, *@joseflee.stories*) також розширили аудиторію поціновувачів. Реальні медсестри лікарні Сент-Вінсент стали прототипами супергероїнь коміксу «*The Vitals: True Nurse Stories*», який у грудні 2020 року *Marvel Comics* запустили в партнерстві з *Allegheny Health Network (AHN)*, потужною інтегрованою системою надання медичних послуг, а «ковідні комікси» стали поширеною практикою оперативного реагування коміксової культури на повсякденну реальність (див. сайт [graphicmedicine.org](http://graphicmedicine.org)).

### 4.3. Організаційний комікс у просторі соціальних (професійних) стигм та дискусій

Як будь-який із напрямів коміксової культури, організаційний комікс максимально функціональний. Він відтворює найгостріші теми професійного життя, звідси – унікальні якості цього великого тематичного сегменту: відкритість до авторського самовияву та дискусій, легкість у створенні контенту, завдячуючи численним графічним конструкторам та платформам. Так, обговорити проблеми менеджменту із уже підібраними стріпами та коміксами можна

на ресурсі *Decision-Making-Solutions.com*, де тема прийняття рішень представлена коміксами «*Dilbert*», «*Frank & Ernest*», «*Committed*» і «*Working Daze*». У рубриці *Comic Break* на порталі *ArchDaily*<sup>18</sup> професійні питання межують із загальними темами управління проектами та створенням інструментів просування та торгівлі послугами, взаємодією з клієнтами<sup>19</sup>.

Окремі блоги стають не тільки майданчиком для обговорення найподрозливіших тем менеджменту (ефективність, системне мислення, ризик-менеджмент), але й унаочнюють авторський підхід до дискусій. Так, наприклад, *Virpi Oinonen*, соціальний консультант на підприємстві, позиціонує себе як професійний візуальний оповідач (*professional visual storyteller*) і пропонує у своєму блозі<sup>20</sup> «зробити зміст максимально «липким» і доступним для спільного використання». Її комікси – це дійсно дискусійні панелі. Так, висміюючи недоліки наукового менеджменту (непотрібна ієрархія, неефективність організації, оманливі вимірювання), авторка створює книгу і запрошує до краудфандингового проекту з її видання. Таке суміщення дискусії, викладу свого кута зору і менеджменту подальшого просування ідей – поширена практика відповідного кластеру коміксової культури.

За *Webb ma in.* (2012) в межах бізнес-процесів комерційних підприємств комікси виконують різні ролі:

- обговорення проблем бізнесу;
- залучення критичного мислення при вибудовуванні стратегій бізнесу;
- просування своїх товарів та послуг;
- навчання та адаптація співробітників;
- надання допомоги в доступній та приязній коміксовій формі.

Так, для корпоративних клієнтів компанії *Mobileum*, провідного постачальника аналітичних рішень для галузі телекомунікацій, створено коміксовий цикл про щоденні проблеми управлінської команди оператора зв'язку *The (Almost) Real Adventures of a Fraud Management Department*<sup>21</sup>. Гіки придуманої технологічної компанії MM (*MacroMicroMedia*) стали персонажами коміксу «*Working Daze*» кінця 1990-х рр., а сам комікс засвідчив появу нового героя і нового виду організаційної культури в компаніях ІТ.

Зазвичай, документальні корпоративні комікси вкрай компліментарні, як-от історія операційного директора компанії *Facebook Sheryl Kara Sandberg (Frizell, 2015)*. Разом із тим, зі серйозними складнощами отримав право на публікацію корпоративного коміксу про реалії своєї роботи в *Google* французький програміст *Cornet* (2018). Він не тільки іронічно розповів про повсякдення роботи потужного транснаціонального гіганта, але й одним із перших звернув увагу на необхідність відкриття «внутрішнього життя» компанії для покращення її іміджу. Захист корпораціями інформації про можливі недоліки, а часом порушення законів і етичних норм стають для коміксової культури ще одним стимулом проводити вже власні розслідування, оприлюднювати приховану інформацію. Найпоказовіший приклад – цикл андеграундних коміксів «*Corporate Crime Comics*» (1977). Антологія носила яскраво виражений розслідувальний характер і за резонансністю викриття злочинів корпорацій схожа з потужним рухом макрейкерів помежів'я XIX та XX століть, а також з «новою журналістикою» 1970-х рр. Розслідування торкалися не просто неетичної бізнес-поведінки, йшлося про серйозні порушення закону. Виток радіації на заводі *Kerr McGee*, махінації з землею монополій Каліфорнії, безжальна індустрія будинків для літніх людей – сюжети розслідувань були настільки

<sup>17</sup> GLOBE 2020 - Confucian Asia: <https://www.globeproject.com/results/clusters/confucian-asia?menu=cluster#cluster>

<sup>18</sup> ArchDaily: <https://www.archdaily.com/tag/architexts>

<sup>19</sup> Серед активних дописувачів ресурса – Террі Лебан (Terry LaBan), автор серії стріпів, що колекцією увійшли до книги *Edge City: A Comic*

*Strip Collection* by Terry and Patty LaBan та співпрацю з *Dark Horse Comics* та DC.

<sup>20</sup> Business illustrator: <https://www.businessillustrator.com/>

<sup>21</sup> Mobileum: <https://web.mobileum.com/comics-the-almost-real-adventure-of-a-fraud-management-department>



сенсацийні та викривальні, що навіть впливові *Chicago Tribune*, *The Wall Street Journal* не наважилися надрукувати ці комікси під страхом судових позовів. Цікаво, що сюжети розслідувань були втілені в кіномистецтві: фільми «Норма рей» (1979) та «Сілквуд» (1989) стали художнім варіантом коміксових історій.

Наостанок, комікс активно відкриває стигматизовані теми в різних спільнотах, інколи вкрай закритих. Так, на вебсайті [didthisreallyhappen.net](http://didthisreallyhappen.net) збираються свідчення про повсякденний сексизм в академічному середовищі. Ці свідчення, перекладені мовою коміксу, отримують «нове життя» на платформі й представляють традиційний діапазон сексистських упереджень в академічних колах. З 2016 по 2019 рр. було отримано 103 свідчення, згідно з якими були узагальнені 6 видів сексистських установок: (1) обмеження жінок стереотипними ролями, (2) обмеження чоловіків стереотипними ролями, (3) сумнів у жіночих здібностях, (4) утримання жінок як аутсайдерів у мережових контекстах, (5) об'єктивізація жінок і (6) неосексизм як зворотна реакція антисексистської політики (Bocher *in al.*, 2020).

## 5. Висновки

Ефективність використання коміксів у представленні сучасної організаційної культури пояснюється пріоритетом візуального та поширенням міждисциплінарних новацій як у бізнес-просторі, так і в наукових рефлексіях. Комікс розглянуто в трьох різних виявах:

- Графічні наративи традиційно узвичаєні практикою популяризації спеціалізованих знань і стають медіаторами новітніх освітніх та навчальних програм. Показовим тут є аудиторна спрямованість тексту коміксу, легке його адаптування під технічне завдання (реклама, презентація, офісний стрип), легкість сприйняття, доведеність ефективності використання.
- Типологія організаційного коміксу, попри ще раз підкреслену умовність остаточних висновків, пов'язана з типом культурної групи (за методикою проєкту *Globe*). Навіть у межах цього багаторічного проєкту є очевидними лінії перетину культурних концептів різних кластерів, кордон між національним сприйняттям бізнесу нормами локальних культур проявляється лише абрисно. Можна визначити орієнтованість бізнес-коміксів, наприклад Франції, на літературну традицію графічних романів, американський комікс більше стандартизований офісною культурою, японський – емоційною естетикою манги.
- Комікс бачиться поліфункціональним у відтворенні внутрішньокорпоративних відносин: дискусивність, а почасти стигматизованість окремих тем офісного/професійного повсякдення запропонована на рівні аналізу окремих авторських ініціатив і на рівні спільнот, що відтворюють свої проблеми в графічному форматі.

Власне медійна природа коміксу в сучасній організаційній культурі може бути визначена як багатовекторна і потребує не тільки дослідження надалі, а й напрацювання та використання оригінальних методик аналізу – міждисциплінарний простір сьогодні вкрай слабо верифікований. У перспективі засоби та канали передачі інформації щодо поведінки та відносин, нормативних в межах певної організаційної культури, будуть урізноманітнюються, тому що «звичка вчитися» формується у великій кількості працездатного населення.

## 6. Фінансування

Дослідження виконано у рамках науково-дослідних робіт Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара: «Медіапрактики та медіанаративи у комунікаційному просторі суспільства: міждисциплінарний вимір» (номер державної реєстрації 0122U001323) та «Розвиток інструментарію менеджменту та маркетингу в умовах глобальних економічних перетворень» (номер державної реєстрації 0122U001406).

## 7. Конкуруючі інтереси

Автори заявляють, що у них немає конкуруючих інтересів.

## References

- Adams, S. (1997). *The Dilbert principle: A Cubicle's-eye view of bosses, meetings, management fads & other workplace afflictions*. HarperCollins.
- Aldjic, K., & Farrell, W. (2022). Work and Espoused National Cultural Values of Generation Z in Austria. *European Journal of Management Issues*, 30(2), 100-115. <https://doi.org/10.15421/192210>.
- Alie, A. F., Ilhamdi, M. L., & Saputra, H. H. (2021). The effect of the media comic education on science learning outcome. *Jurnal Pijar Mipa*, 16(5), 589-594. <https://doi.org/10.29303/jipm.v16i5.2931>.
- Bocher, M., Ulvrova, M., Arnould, M., Coltice, N., Mallard, C., Géralt, M., & Adenis, A. (2020). Drawing everyday sexism in academia: Observations and analysis of a community-based initiative. *Advances in Geosciences*, 53, 15-31. <https://doi.org/10.5194/adgeo-53-15-2020>.
- Bramlett, F. (2015). The role of culture in comics of the quotidian. *Journal of Graphic Novels and Comics*, 6(3), 246-259. <https://doi.org/10.1080/21504857.2014.1002853>.
- Carollo, L. (2021). The strange case of 'Ugo Fantozzi robot': Control and resistance through comics in a bank. *Organization*, 28(4), 641-661. <https://doi.org/10.1177/1350508420928523>
- Comic book market size, share, trends | Analysis [2022-2029]. (n.d.). Fortune Business Insights™ | Global Market Research Reports & Consulting. Retrieved September 25, 2022 from <https://www.fortunebusinessinsights.com/comic-book-market-103903>.
- Cornet, M. (2018). *Goomics: Google's corporate culture revealed through internal comics*. Manu Cornet.
- Doherty, E. M. (2010). Joking aside, insights to employee dignity in "Dilbert" cartoons: The value of comic art in understanding the employer—Employee relationship. *Journal of Management Inquiry*, 20(3), 286-301. <https://doi.org/10.1177/1056492610386114>.
- Dunphy, S. (2016) Using Comic Art to Illustrate, Define and Debate Various and Nefarious Business Phenomenon: A Classroom Instructional Project. *The Business and Management Review*, 7(3) (Online). Retrieved September 15, 2022 from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1347530.pdf>
- Edeh, F. O., Zayed, N. M., Darwish, S., Nitsenko, V., Hanechko, I., & Islam, K. A. (2023). Impression Management and Employee Contextual Performance in Service Organizations (Enterprises). *Emerging Science Journal*, 7(2), 366-384. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2023-07-02-05>.
- Faria, J. R., & Mixon, F. G. (2020). The Peter and Dilbert Principles applied to academe. *Economics of Governance*, 21(2), 115-132. <https://doi.org/10.1007/s10101-020-00235-6>.
- Faria, J. R., & Mixon, F. G. (2021). Mirror, mirror on the wall ...: Modelling the US Congress as an internal labour market. *Journal of Public Finance and Public Choice*, 36(2), 163-187. <https://doi.org/10.1332/251569120x15951768000656>.
- Faria, J. R., Caudill, S. B., Gropper, D. M., & Mixon, F. G. (2022). Negotiation and bargaining power in the determination of administrative wages in academe. *Managerial and Decision Economics*, 43(7), 2935-2940. <https://doi.org/10.1002/mde.3573>.



- Farinella, M. (2018). The potential of comics in science communication. *Journal of Science Communication*, 17(01), Y01. <https://doi.org/10.22323/2.17010401>.
- Fernandez, K. T. G., & Lina, S. G. A. (2020). Draw me your thoughts: The use of comic strips as a cognitive behavioral therapy intervention. *Journal of Creativity in Mental Health*, 15(1), 17–29. <https://doi.org/10.1080/15401383.2019.1638861>
- Fischbach S. (2015) 'Ethical Efficacy as a Measure of Training Effectiveness: An Application of the Graphic Novel Case Method Versus Traditional Written Case Study', *Journal of Business Ethics* 128(3): 603–15. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2118-7>.
- Friesen, J., Van Stan, J., & Elleuche, S. (2018). Communicating science through comics: A method. *Publications*, 6(3), 38. <https://doi.org/10.3390/publications6030038>.
- Frizell, M. L. (2015). *Female force: Sheryl Sandberg*. StormFront Entertainment.
- Gerde, V. W., & Foster, R. S. (2007). X-men ethics: Using comic books to teach business ethics. *Journal of Business Ethics*, 77(3), 245–258. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9347-3>.
- Ghinea, V. M., Cantaragiu, R., & Ghinea, M. (2019, October). The Peter Principle and the Limits of our Current Understanding of Organizational Incompetence. In *Fifth International Conference on Virtual and Networked Organizations Emergent Technologies and Tools, VINOrg'16*. Retrieved September 12, 2022 from <http://surl.li/exygx>.
- Guo, W., & Chen, M. (2022). Construction of structural dimensions of organizational human capital competitive advantage. *Journal of Intellectual Capital*, 23(5), 1081–1106. <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2020-0223>
- Havrysh, V., & Benitsky, A. (2018). *Blindman*. IST Publishing. Retrieved September 12, 2022 from <https://istpublishing.org/books/tproduct/411383948-256577265353-blindman>.
- Head, C. L. (2020). *Coworkers - A humorous comic guide to work, business, life, and everything else: Business management 101. A beginner's comic guide to business, career, and life choices*. Independently Published.
- Helman, A. (2010). *A cognitive-behavioral anger management comic book for adolescents*. Alliant International University, San Francisco Bay. Retrieved September 12, 2022 from <http://libproxy.txstate.edu/login?url=http://search.proquest.com/libproxy.txstate.edu/docview/846918446?accountid=5683>
- Hudoshnyk, O. (2022). Comics as a tool of modern scientific communication. *Communications and Communicative Technologies*, (22), 54–60. <https://doi.org/https://doi.org/10.15421/292206> (in Ukrainian)
- Hudoshnyk, O., & Krupskiy, O. P. (2022). Science and comics: from popularization to the discipline of Comics Studies. *History of Science and Technology*, 12(2), 210–230. <https://doi.org/10.32703/2415-7422-2022-12-2-210-230>.
- Jimenez, M. (2019). Professional competence is a condition precedent to effective management-an argument for practice leaders in legal service organizations. *International Journal of Law and Public Administration*, 2(2), 34. <https://doi.org/10.11114/ijlpa.v2i2.4595>.
- Kanasya, A. V., & Bram, B. (2022). Maxim Violation in “Dilbert” Comic Strips. *ELS Journal on Interdisciplinary Studies in Humanities*, 5(3), 387–392. <https://doi.org/10.34050/elsjish.v5i3.22388>.
- Kessler, E. H. (2001). The idols of organizational theory. *Journal of Management Inquiry*, 10(4), 285–297. <https://doi.org/10.1177/1056492601104002>.
- Kidman, S. (2019). *Comic books incorporated: How the business of comics became the business of Hollywood*. University of California Press.
- Khan, N. (2023). Art integration in NEP 2020. LEAD School. Retrieved February 15, 2023 from <https://leadschool.in/blog/art-integration-in-nep-2020/>
- Krupskiy, O. P. (2014). Organizational culture: nature, types, peculiarities of implementation in Ukraine. *Economic Bulletin of the National Mining University scientific journal*, 45(45), 29–38. Retrieved September 30, 2022 from [https://ev.nmu.org.ua/docs/2014/1/EV20141\\_029-038.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2014/1/EV20141_029-038.pdf).
- Krupskiy, O., Stasiuk, Y. (2012) Economic culture as a factor of innovative development of the Ukrainian economy. *Innovative Economy*, 35(9), 56–60. Retrieved October 15, 2022 from <https://philpapers.org/archive/KRU-5.pdf>. (in Ukrainian)
- Kuttner, P. J., Weaver-Hightower, M. B., & Sousanis, N. (2020). Comics-based research: The affordances of comics for research across disciplines. *Qualitative Research*, 21(2), 195–214. <https://doi.org/10.1177/1468794120918845>.
- Levy, S. *Working in Dilbert's world*. (2010, March 13). Newsweek. Retrieved September 21, 2022 from <https://www.newsweek.com/working-dilberts-world-177312>.
- Linstead, S. (1985). Jokers Wild: The Importance of Humour in the Maintenance of Organizational Culture. *The Sociological Review*, 33(4), 741–767. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1985.tb02447.x>.
- Liscia, V. D. (2021, August 30). *Computer-generated new yorker cartoons are delightfully weird*. Hyperallergic. Retrieved September 20, 2022 from <https://hyperallergic.com/671843/neural-yorker-ilan-manouach-ioannis-sigididis/>.
- Manouach, I. (2022). The tactile comics of Shapereader. *Leonardo*, 55(3), 291–296. [https://doi.org/10.1162/leon\\_a\\_02202](https://doi.org/10.1162/leon_a_02202).
- Martin-Mercier, S. (2015). Dantès, la chute d'un trader : UN exemple de représentation du trader dans la bande dessinée. *Belphegor*, (13-1). <https://doi.org/10.4000/belphegor.596>.
- Matanle, P., Ishiguro, K., & McCann, L. (2014). Popular culture and workplace gendering among varieties of capitalism: Working women and their representation in Japanese manga. *Gender, Work & Organization*, 21(5), 472–489. <https://doi.org/10.1111/gwao.12050>.
- Meyer, R. E., Jancsary, D., Höllerer, M. A., & Boxenbaum, E. (2018). The role of verbal and visual text in the process of institutionalization. *Academy of management review*, 43(3), 392–418. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0301>.
- Mus, M. (Oct 24, 2017). *Product management lessons from bill Willingham's fables comics*. Medium. Retrieved November 10, 2022 from <https://medium.com/productpeople/8-product-management-lessons-from-fables-comics-4a88eacfd38c>.
- Muscio, A. (2023). The ambiguous role of science and technology in Marvel superhero comics: From their ‘Golden Age’ to the present-day. *Technological Forecasting and Social Change*, 186, 122149. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122149>.
- Paul A. D., (2009). *Itil Heroes! Handbook: Itil for Those Who Don't Have the Time*. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Petit, M. (1999). La fiction a substrat professionnel : Une autre voie d'accès a l'anglais de spécialité. *ASP*, (23-26), 57–81. <https://doi.org/10.4000/asp.2325>.
- Pierlot, J.-M. (2008). BD et communication de crise : la saga Largo Winch. *Magazine de la communication de crise et sensible*, 16. Retrieved September 21, 2022 from <http://www.communication-sensible.com/articles/article0194.php>.

- Ritzmann, S., Kluge, A., & Hagemann, V. (2011). Using comics as a transfer support tool for crew resource management training. *PsycEXTRA Dataset*. <https://doi.org/10.1037/e578902012-450>.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership (Jossey-Bass business & management series)*. Jossey Bass Incorporated. Retrieved November 10, 2022 from [https://www.academia.edu/37639371/\\_Jossey\\_Bass\\_business\\_and\\_management\\_series\\_Edgar\\_H\\_Schein\\_O\\_pdf](https://www.academia.edu/37639371/_Jossey_Bass_business_and_management_series_Edgar_H_Schein_O_pdf).
- Silva, A. B., Santos, G. T., & Bispo, A. C. (2017). The comics as teaching strategy in learning of students in an undergraduate management program. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 18(1), 40-65. <https://doi.org/10.1590/1678-69712017/administracao.v18n1p40-65>.
- Silverman, L. K. (1995). *Bringing home the sushi: An inside look at Japanese business through Japanese comics*. Weatherhill.
- Thompson, J. (Mar 8th 2012). *Jason Thompson's house of 1000 manga - Bringing home the sushi*. (n.d.). Anime News Network. Retrieved February 01, 2023 from <https://www.animenewsnetwork.com/house-of-1000-manga/2012-03-08>.
- Watson, A. (2019). Fans of comic books in the U.S. 2019, by age group. STATISTA. Retrieved May 03, 2022 from <https://www.statista.com/statistics/1005439/comic-book-fans-us-by-age/>.
- Webb, E. N., Balasubramanian, G., O'Broin, U., & Webb, J. M. (2012). Wham! pow! comics as user assistance. *Journal of Usability Studies*, 7(3), 105-117. Retrieved November 10, 2022 from <https://uxpajournal.org/wham-pow-comics-as-user-assistance/>.



This is an open access journal and all published articles are licensed under a **Creative Commons «Attribution» 4.0**.