

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«Корпоративна культура та методи її формування на підприємстві»

Виконала: студентка 4 курсу Mg1-B21 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Бенчарська Дарія Вадимівна

Керівник: Лисак В.Ю, к. екон. н, доцент

Рецензент: Ткачук В.В., к. екон. н, доцент

Кам'янець-Подільський, 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ.....	6
1.1 Формування категоріального апарату щодо корпоративної культури.....	6
1.2 Характеристика функцій та принципів корпоративної культури підприємства.....	12
1.3 Організаційна структура корпоративної культури підприємства.....	18
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ «BLACK AND WHITE» ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....	24
2.1 Характеристика діяльності підприємства «Black and White» та його особливості.....	24
2.2 Характеристика якісних показників персоналу «Black and White» та їх вплив на корпоративну культуру.....	29
2.3 Формування корпоративної культури «Black and White».....	37
Висновки до розділу 2.....	42
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ «BLACK AND WHITE	43
3.1 Удосконалення методів формування та розвитку корпоративної культури «Black and White».....	43
3.2 Розробка заходів щодо вдосконалення корпоративної культури «Black and White».....	49
Висновки до розділу 3.....	54
ВИСНОВКИ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні умови господарювання сприяють тому, що велика кількість керівників підприємств та фахівців з управління персоналом дійшли висновку, що на підприємстві необхідно формувати корпоративну культуру, яка сприяє поліпшенню мікроклімату в колективі та досягненню стратегічних та тактичних цілей підприємства. Корпоративна культура виступає тим ресурсом який здатний покращити інвестиційний клімат та залучити додаткових клієнтів. Нажаль не всі підприємства на сьогоднішній день використовують у своїй діяльності потенційні можливості корпоративної культури.

Варто зазначити, ще лише декілька десятиліть тому не всі знали та розуміли значення корпоративної культури для діяльності підприємств, хоча не можна сказати, що її не існувало. З розвитком суспільних відносин формувався і категоріальний апарат щодо корпоративної культури підприємства.

Корпоративна культура стала виступати частиною соціального та економічного життя підприємства визначає основні напрямки діяльності підприємства та основні техніко-економічні показники а також сприяє їх досягненню. Оскільки сучасні підприємства я частиною соціальної системи в них виникає потреба постійного та безперервного пошуку компромісу між потребами підприємства та запитами суспільства. Науковці стверджують, що корпоративна культура це процес який постійно змінюється оскільки цінності та погляди перебувають під впливом як внутрішній так і зовнішніх чинників.

Корпоративна культура є одним з важливих елементів системи управління підприємством та впливає не тільки на формування позитивного мікроклімату який забезпечує гарні взаємовідносини в колективі як між працівниками так і між керівниками та підлеглими але й на досягнення

фінансових показників. Саме ці заходи забезпечують конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Проблеми формування та використання корпоративної культури на підприємстві висвітлювались в наукових працях вітчизняних та і зарубіжних вчених серед них найбільш ґрунтовними є праці таких науковців як: Аварченко Л.К., Артеменко Г.І., Бала О.І., Бойко Е.В., Виховець О.М., Гриньова В.М., Жовнір Н.М., Іванов Ю.Д., Іванюта Ю.Д., Кислинська В.О., Ковтун О.С., Лозниця В.С., Мельник Л.П., Мул Н.А., Нестеренко Г.О., Осовська Г.В., Палеха Ю.І., Поддерогін А.М., Румянцева З.П., Савчук Л.М., Семикіна М.В., Слабко Я.Я., Тарасюк В.Д., Тимцуник В.І., Федулова Л.І., Хіміч І.Г., Чайка Г.Л., Шульгіна Л.М.

Мета і завдання дослідження. Основною метою під час написання кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних досліджень та можливість їх використання в практичній діяльності підприємств щодо методики формування та використання корпоративної культури та її впливу на процес управління персоналом та показники фінансово-господарської діяльності підприємства. В результаті проведених досліджень необхідно розробити дієві рекомендації щодо формування та використання корпоративної культури, які б могли вплинути на практичну діяльність підприємства та покращити його позиції на конкурентному ринку. Враховуючи тему кваліфікаційної роботи під час проведення дослідження постала необхідність визначення та формування наступних завдань:

- провести аналіз наукових праць щодо формування категоріального апарату та визначення понять які стосуються корпоративної культури;
- здійснити характеристику функцій та принципів які притаманні корпоративній культурі на підприємстві;
- дослідити організаційну структуру корпоративної культури підприємства;

- вивчити та охарактеризувати основні види діяльності підприємства та визначити їх особливості;
- охарактеризувати якісні та кількісні показники персоналу досліджуваного підприємства та вивчити їх вплив на корпоративну культуру;
- проаналізувати існуючі на підприємстві методи формування корпоративної культури;
- розробити шляхи удосконалення методів формування та розвитку корпоративної культури досліджуваного підприємства;

Об'єктом дослідження виступає процес формування та розвитку корпоративної культури підприємства харчової промисловості «Black and White».

Предметом дослідження є існуюча на досліджуваному підприємстві система корпоративної культури та розробка шляхів вдосконалення методів формування та використання корпоративної культури.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи теоретичну основу складали праці як зарубіжних так і вітчизняних вчених які працювали над проблемою формування та використання корпоративної культури в процесі управління підприємствами. В процесі підготовки кваліфікаційної роботи широко використовувались спеціальні методи такі як аналізу та синтезу, метод анкетування, графічний методи, статистичний метод, логічний метод, метод групування, розрахунково-аналітичний, метод тестування.

Практичне значення одержаних результатів є в тому, що здійснено аналіз теоретичних положень щодо формування корпоративної культури підприємства та розроблені практичні рекомендації які допоможуть вдосконалити корпоративну культуру та досягти кращих показників господарської діяльності.

Обсяг та структура роботи. Робота складається зі вступу трьох розділів висновків списку використаних джерел.

ВИСНОВКИ

В процесі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки

Одним з чинників які дозволяють сучасному підприємству одержати перевагу над іншими є формування та розвиток корпоративної культури та використання при цьому різноманітних прогресивних методів. Питання формування та розвитку корпоративної культури набуває особливого значення в процесі функціонування підприємства на що останнім часом звертають увагу не тільки науковці в сфері управління персоналом але й менеджери абсолютно всіх ланок управління підприємством.

Однак, варто зазначити, що нажалі на більшості вітчизняних підприємств питанню формування та розвитку корпоративної культури приділяється мало уваги, що в свою чергу негативно впливає на фінансово-господарську діяльність підприємств. Керівники сучасних підприємств або не мають достатньо знань або бажання розробляти та впроваджувати в господарську діяльність корпоративну культуру. Доволі часто помилкова вважаючи, що вона не приносить або взагалі ніякої користі або користь від неї досить мала.

Аналіз літератури особливо вітчизняної дає нам підстави стверджувати, що питання корпоративної культури та методів її формування серед вітчизняних вчених вивчені в недостатній мірі та потребують більш глибокого та ретельного дослідження. Вивчення будь-якого питання щодо управління персоналом на підприємстві має розпочинатись з формування знань щодо категоріального апарату досліджуваної проблематики.

Під час розгляду основних концепцій корпоративної культури які існують на сьогоднішній день можна помітити, що одну з важливих ролей відіграють функції корпоративної культури. Варто зазначити, що в діяльності сучасних підприємств функції корпоративної культури направлені на глибоке відображення не лише її сутнісної характеристики, крім того вони здатні відображати напрями дослідження різноманітних явищ та процесів які стосуються управління корпоративною культурою на підприємстві та її

вплив на підвищення показників фінансово-господарської діяльності підприємства його ділової та професійної активності на ринку серед потенційних споживачів.

Досліджуване підприємство «Black and White» є типовим кафе тобто закладом який належить до ресторанного господарства в асортименті закладу продукція яку не складно приготувати або продається клієнтам в готовому вигляді. Також заклад пропонує своїм клієнтам різноманітні кондитерські вироби та тістечка власного приготування. Які є ексклюзивними та продаються більше в жодних інших закладах подібного типу. Крім того напої які продаються в закладі можуть надаватись клієнтам на основі самообслуговування або офіціантами. Варто зазначити, що велика кількість напоїв продаються клієнтам на винос з собою. При цьому використовується одноразовий посуд з логотипом підприємства.

Аналіз матеріально-технічної бази досліджуваного підприємства показав, що заради отримання конкурентних переваг керівництво дбає про оновлення основних засобів. Постійно закуповує нове обладнання яке дозволяє задовольнити найвибагливіші смаки споживачів та виготовляти смачну каву яка є конкурентоздатною на ринку. Асортимент продукції «Black and White» є доволі широким та не поступається аналогічним закладам які діють на ринку. Завдяки високій якості продукції та піклуванню про споживачів підприємство постійно розвивається та вдосконалюється. Це необхідно для того щоб завжди залишатись на висоті та зберігати лідируючі позиції на ринку.

Аналіз якісних показників персоналу «Black and White» дає підстави стверджувати, що керівництво підприємства доклало чимало зусиль для формування висококваліфікованого персоналу який зможе виконувати поставлені перед ним виробничі завдання тим самим досягати конкурентних переваг на ринку. Висока якість персоналу дозволяє також сформувати на підприємстві корпоративну культуру, яка сприятиме розвитку позитивного мікроклімату в колективі.

Перед керівниками «Black and White» стоїть завдання формування та розвитку корпоративної культури як свідчить досвід це доволі складний та довготривалий процес. Однак для дієвого його впровадження необхідно здійснити певні кроки серед яких є визначення місії підприємства. В сучасних умовах господарювання жодне підприємства не може функціонувати без чітко сформульованої місії до того ж це має бути не лише отримання прибутку. Місія підприємства має носити соціальний характер.

На «Black and White» діє доволі стійка корпоративна культура яка сформована протягом існування підприємства. Керівництво приділяє значну увагу, що стереотипів працівників та намагається щоб вони не йшли всупереч існуючій на підприємстві корпоративній культурі. При цьому враховуються рівень освіти працівників їх знання та вміння.

Оскільки «Black and White» доволі молоде підприємство то формування корпоративної культури відбувалось разом зі створенням підприємства тобто культурні цінності закладались разом з розвитком підприємства. Також розроблялись стандарти поведінки працівників, регламентування різноманітних виробничих ситуацій та правил поведінки з клієнтами. Перевагою досліджуваного підприємства є те, що кількість працівників не є занадто великою тому проводити особисті співбесіди та виявити стереотипи які існують в працівників може безпосередньо керівництво підприємства. Та на основі отриманих результатів розробляти заходи щодо вдосконалення корпоративної культури.

Керівництво підприємства не стоїть осторонь а приймає активну участь в досягненні цілей підприємства. До негативних моментів можна віднести те, що на «Black and White» відсутнє положення про корпоративну культуру з яким працівники могли б ознайомитись. А також доволі рідко проводяться заходи які б могли зблизити колектив та зміцнити корпоративну культуру підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аварченко Л. К. Психологія управління. Київ. 2018. 251с.
2. Андрущенко Г. І. Корпоративна культура, організаційна культура, довіра: діалектика взаємозв'язку феноменів. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 9 (25). с. 100–113.
3. Артеменко М. Г. Корпоративна культура: сутність і функції. Культура України. 2021. Вип. 28. с. 58–71.
4. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. № 917.
5. Бабич О. Основні засади створення корпоративної культури як інструменту управління. Вісник Української академії державного управління. 2023. №2 С. 449-456.
6. Бала О.І., Муқан О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємства: сутність та види. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. 2020. № 682. С. 11-15.
7. Башук Т.О., Жолудєва А.М. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2021. № 2. С. 179-184.
8. Бойко Е. В. Корпоративна культура як основа ефективного управління підприємством. Актуальні проблеми економіки. 2023. № 4. С. 52-58.
9. Бондар Ю. А. Менеджмент в органах державної влади. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. Кіровоград. КНТУ. 2023. Вип. 24. С. 206-212.
10. Веснін В. Р. Практичний менеджмент персоналу. Київ. МАУП, 2023. С. 478 –482.
11. Виходець О. М. Соціальні комунікації в культурі української організації. Київ. 2021. 285 с.

12. Гриньова В.М., Попов О.Є. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: Монографія. Харків. 2023. 203 с.
13. Довгань Л.Є., Пастухова В.В., Савчук Л.М. Управління корпораціями: Монографія. Київ. Політехніка, 2024. С. 38-43
14. Дончева О. В., Швалб Ю. М. Практична психологія в економіці та бізнесі. Київ. 2021. С. 84 – 90.
15. Жовнір Н.М. Управління організаційною і інноваційною культурою в системі регіонального розвитку. Економіка і регіони. №1(2) 2024. С. 45- 47
16. Зарубіна М. М. Соціально–культурні основи господарства та підприємництва. Київ. 2021. С. 121.
17. Іванов Ю.Д. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства. Монографія. Київ. 2022. 284 с.
18. Іванченко А.В. Орієнтація на розвиток персоналу в системі корпоративних цінностей підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022 № 4, Ч. 2, Т. 1. с. 185 – 190.
19. Іванюта Т. М. Економічна безпека підприємства. Київ. Центр учбової літератури. 2019. 256 с.
20. Ізюмцева Н. В., Подопрігора А. С. Корпоративна культура як об'єкт організаційних змін. Вісник Університету банківської справи. 2020. №1(37). с.153–157.
21. Кислинська В.О. Корпоративна культура підприємства Київ. 2021 251 с.
22. Кібанова А. Я. Управління персоналом організації. Київ. 2022. С. 201.
23. Ковтун О. С. Корпоративна культура організації у структурнофункціональному вимірі. Ринок праці та зайнятість населення. 2023. № 4 (37). с. 49–52.

24. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент. Суми. 2023. 734 с.
25. Корпоративна культура. Навчальний посібник. Київ. Центр навчальної літератури. 2023 С. 16-24
26. Лозниця В. С. Психологія менеджменту. Київ. 2020. 248 с.
27. Мамичева А. Корпоративна культура, як складова формування стратегії підприємницької діяльності. Сучасний стан та перспективи розвитку науки. Київ. 2020.
28. Мельник Л. П. Психологія управління. Київ. 2023. С. 15 – 24.
29. Менеджмент організацій та адміністрування. Вінниця. 2022. 108 с.
30. Мул Н.А., Ведерніков М.Д. Корпоративна культура в системі управління персоналом на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 1. С. 68-71.
31. Немченко А. Б. Методологія системного підходу в управлінні організацією. Кіровоград. 2020. Вип. 10, ч. 1. С. 275-279.
32. Нестеренко Г. О. До уточнення поняття «корпоративна культура». Нова парадигма: Альманах проблеми економіки. 2023. №4. С.52-58.
33. Осовська Г. В. Основи менеджменту. Київ. 2021. 664 с.
34. Палеха Ю. І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури. Київ. 2022. 337 с.
35. Паповян С. С. Організаційний клімат. Управління персоналом. 2021. №2. С. 32 – 34.
36. Підходи до визначення організаційної культури. Науково дослідна робота молодих учених: стан, проблеми, перспективи. № 3 с. 34-38.
37. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент. Київ. 2025. 535 с.
38. Психологічний словник. Київ. Вища школа. 2017.
39. Румянцева З. П., Саломатін Н. А. Менеджмент організації. Київ. 2022. С. 245.

40. Савчук Л. М. Теоретичні аспекти впливу корпоративної культури на ефективність організації. *Проблеми науки*. 2022. № 9. С. 23 – 27.
41. Саймон Г., Щюк К. Менеджмент в організації. Т., 2022. С. 36 – 39.
42. Семикіна М. В. Сучасна теорія соціально-трудових відносин. Кропивницький. 2020. 238 с.
43. Семикіна М. В. Якість людського капіталу і корпоративна культура: аспекти взаємозв'язку в системі соціально-трудових відносин. Миколаїв, 2023. № 3 (459). С. 118-125.
44. Скібіцька Л. І. Менеджмент. Київ. 2022. 416 с.
45. Слабко Я. Я. Управління організаційною культурою підприємства : інноваційний аспект. Інвестиції : практика та досвід. 2021. № 7. С. 19 – 22.
46. Слиньков В. Н. Персонал та його менеджмент. Київ. КНТ, 2022. 476 с.
47. Соловйова Р.П., Беляєв Є.Ю. Корпоративна культура Корпоративна культура ХХІ століття. Краматорськ. ДДМА, 2024. 100 с.
48. Тарасюк В. Д. Елементи та фактори формування організаційної культури підприємства. 2022. № 2. – С. 333–340.
49. Тимошенко Н. Корпоративна культура. Діловий етикет. Київ. Знання, 2016. 392 с.
50. Тимцуник В.І., Белова О.І. Корпоративна культура як основа формування мотиваційного механізму у стратегічному управлінні підприємством. *Науковий вісник академії муніципального управління*. 2022. № 2. С. 80-92
51. Управління людськими ресурсами і філософські засади. Київ. 2022. 576 с.
52. Федулова Л.І. Підходи до оцінки рівня готовності підприємства щодо інноваційного розвитку. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка*. 2021. № 124/125. С. 36-40

53. Хіміч І. Г. Особливості формування корпоративної культури вітчизняних підприємств на сучасному етапі. Економічний простір. 2022. №23/1. С. 216–222.
54. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування Київ. 2023. 442 с.
55. Чечетов М., Мендрул О. Корпоративне управління в умовах економічної трансформації. Економіка України. 2021. № 4. С. 82-96
56. Шульгіна Л.М. Конспект лекцій з дисципліни «Маркетинг інновацій». Київ. 2023. 136 с.
57. Юргутіс І. А. Основи менеджменту. Київ. 2020. 254 с