

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент організацій
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

07 грудня 2021 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Формування корпоративної культури на підприємстві»
(на матеріалах ХХ ХХ «Назва» Полтавського району)

виконала здобувач вищої освіти заочної форми навчання

Алейнікова Вікторія Сергіївна

Керівник кваліфікаційної роботи

Ірина Шульженко

Полтава – 2021 року

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Останнім часом стає все більш очевидним, що корпоративна культура відіграє важливу роль у діяльності підприємств різних галузей, в тому числі й сільського господарства.

Корпоративна культура – це відносно нова галузь знань, яка є частиною серії управлінських наук.

В сучасних економічних умовах (що характеризуються нестабільністю, турбулентністю, динамічністю та постійною кризою) та зростаючою роллю діджиталізації в управлінні соціально – економічним розвитком компаній, корпоративна культура набуває все більшого значення. Важливу роль у цьому відіграє загальний перехід до економіки, заснованої на знаннях, яка характеризується домінуванням інформаційних ресурсів, інтелектуального капіталу та нематеріальних активів.

Розвиток та побудова міцної корпоративної культури – це складний процес, і немає єдиної технології, яка може бути успішною. Одним з найважливіших аспектів корпоративної культури є заохочення працівників до змін. Ділове середовище постійно змінюється, і роль менеджменту полягає у забезпеченні адаптації та еволюції організації, готової до змін.

Особистий розвиток – найважливіша вимога успіху будь – якої організації. Особливо це актуально в сучасних умовах, коли досягнення науки та техніки значно прискорили старіння знань та навичок. Несумісність кваліфікації працівників з потребами підприємства негативно позначається на результатах їх діяльності. Тому корпоративна культура може бути ефективним інструментом для покращення загального управління людськими ресурсами в компанії.

Побудова ефективної організації неможлива без урахування лідерського фактора «сильні лідери – сильна культура». Перш за все, поведінка керівників визначає та формує корпоративну культуру, яка потім визначає поведінку працівників компанії.

Вивченню теоретичних та практичних принципів формування та застосування корпоративної культури у бізнесі присвячено роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, серед яких: Абрамов С.Г., Костенчук І.А., Петруніна Ю.Ю., Борисова Англія, Чарльз Хенді, К.Кемерон, Р.Квін, Дж. Зонненфельд, Роберт Кук, Едгар Шейн та ін. Незважаючи на велику кількість питань, досліджених у роботі вчених, важливі питання, такі як використання корпоративної культури як інструменту управління людськими ресурсами, потребують подальшого дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до науково – дослідної роботи: «Розробити напрямки розвитку і підвищення економічної ефективності малих форм аграрного господарювання, матеріально – технічного, фінансового та інформаційно – консультативного забезпечення» (0111U002781).

Метою дослідження є формування науково – методологічних теоретичних висновків та розробка практичних рекомендацій щодо розвитку та впровадження ефективної культури праці у компанії.

Завдання дослідження є розгляд теоретичних аспектів корпоративної культури на підприємстві, ознайомлення впливу корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства, здійснення аналізу існуючої корпоративної культури на підприємстві ХХ ХХ «Назва», оцінення економічних заходів, спрямованих на підвищення корпоративної культури та розробка шляхів удосконалення системи управління корпоративної культури на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку корпоративної культури підприємства.

Предметом дослідження є моделі, методи та функції корпоративної культури в підприємстві.

Методи дослідження. Методологічною та теоретичною основою став синтез результатів фундаментальних та прикладних досліджень у сфері корпоративної культури, сучасних концепцій та методів управління

корпоративною культурою підприємства. Метод експертної оцінки був використаний для перевірки напрямків вдосконалення системи управління корпоративною культурою ХХ ХХ «Назва». Метод дослідження був використаний для визначення стану корпоративної культури компанії. Методологія аналізу PEST визначає зовнішні фактори, які впливають на корпоративну культуру компанії. Методологічним підґрунтям дослідження став діалектичний та аналітичний метод. У процесі дослідження також було використано методи економіко – математичного аналізу.

Окремі положення і висновки кваліфікаційної роботи мають наукову і практичну цінність. До елементів наукової новизни можна віднести:

удосконалено:

- принципи та норми управління корпоративною культурою промислового сектору, шляхом визначення елементів системи управління та ресурсної бази та визначення оцінки ефективності управлінських рішень та відповідальності людей для кожного, зростання конкурентоспроможності на міжнародних ринках;

- трактування визначення «корпоративної культури» як складної, багатогранної, самодостатньої та само підтримуючої системи, що охоплює освітню, духовну та соціальну структуру бізнесу, визначає характер його діяльності, що поступово змінюється під керівництвом для досягнення боротьби синергетичних ефектів. Це дозволяє встановити нові специфічні риси корпоративної культури, спроектувати її структуру та оцінити ситуацію в бізнесі;

набули подальшого розвитку:

- підхід до процесу моделювання та розвитку культури промислової культури підприємства на основі поєднанні культурних факторів, методів управління, основних цінностей і стратегій управління бізнесом в цілому, що дозволяє врахувати і різноманітні запити зацікавлених сторін та координація їх у системі управління;

Базою знань дослідження є робота вітчизняних та зарубіжних вчених та експертів у галузі управління корпоративною культурою, документи ХХ ХХ «Назва», статистичні та економічні звіти компанії, результати власних досліджень та спостережень.

Практичне значення одержаних результатів. На основі дослідження теоретичних положень, було здійснено формування висновків і практичних рекомендації щодо формування та вдосконалення організаційно – економічних засад управління розвитком корпоративної культури на промислових підприємствах.

Розроблено теоретико – методичні засади формування корпоративної культури підприємства та комплекс заходів, спрямованих на формування високого рівня корпоративної культури у відповідності з визначеними напрямками, впроваджено у діяльність ХХ ХХ «Назва».

Апробація результатів роботи. Результати досліджень, викладені у науковій роботі оприлюднені на IV Міжнародній науково – практичній конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки», (1 листопада 2019 р., м. Полтава) та V Міжнародній науково – практичній конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки», (17 листопада 2020 р., м. Полтава).

Публікації. Результати досліджень було опубліковано в статті і тезах:

1. Шульженко І.В., Павлик Л.Л., Алейнікова В.С. Управління онлайн репутацією сучасного підприємства. *Інфраструктура ринку*, 2020. № 50. URL: [http:// www.market-infr.od.ua/uk/50-2020](http://www.market-infr.od.ua/uk/50-2020) (дата звернення:20.09.2021).

2. Шульженко І.В., Алейнікова В.С. Значення корпоративної культури для розвитку сучасної організації. *Матер. IV Міжнародної науково – практичної конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки»*, (1 листопада 2019 р., м. Полтава). Полтава: РВВ ПДАА, 2019. С. 65-67.

3. Шульженко І.В. Алейнікова В.С. Важливість соціальної складової репутаційного менеджменту. *Матер. V Міжнародної науково – практичної конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки»*, (17 листопада 2020 р., м. Полтава). Полтава: РВВ ПДАА, 2020. С. 154-156.

Особистий внесок автора. Кваліфікаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до визначення моделі механізму активізації впливу корпоративної культури на підприємство. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дослідженні використано лише ті ідеї та положення, що є результатом особистих напрацювань.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури, додатки. Повний обсяг роботи – 66 сторінок, включаючи 21 таблицю, 17 рисунків. Список використаних джерел (60 найменувань) – 5 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, основні елементи та функції управління корпоративною культурою підприємства

Корпоративна культура – це сукупність ідей та поведінки працівників у процесі внутрішньої та зовнішньої інтеграції. Корпоративна культура – це комплексний набір цінностей та інструментів, якими користуються всі члени суспільства.

У сучасній компанії організаційна культура є потужним інструментом, який формує стратегію та дозволяє всім підрозділам та кожному співробітнику зосередитися на досягненні спільних цілей та ефективного спілкування.

Термін «корпоративна культура» вживають Абрамова С. Г, Василенко С. В. [9], Кібанов А. Я [21] представлені такими авторами, як Персікова Т. Н. [38]. Іноземні письменники також не ігнорують цю теорію. Е. Шейн [58], засновник менеджменту, визначає лідерство як основу корпоративної культури.

Сучасні автори підкреслюють практику побудови культури в організації на основі досвіду своїх організацій, таких як Д. Мітчелл (Mitchell) [30], Mercer D. (IBM) та інші.

Термін «корпоративна культура» складається з двох слів: культура та суспільство. Культура – це набір норм і цінностей, які поділяють усі члени організації. Суспільство – це складний організм, у якому культура відіграє важливу роль, головне – встановити стосунки між членами колективу [6, с.12].

Через необхідність нових підходів до управління великі та середні компанії США розробили концепцію корпоративної культури у 1980 – х роках. З часом багато організацій прийняли цей досвід, і корпоративна культура міцно вкорінена в управлінській дисципліні.

Корпоративна культура – система взаємодії моральних і матеріальних цінностей, що відображають індивідуальність конкретного суспільства [3, с. 14]. Існують і інші визначення: корпоративна культура – унікальна загальна психологія організації [5, с. 6].

За словами А.Я. Кібанова, корпоративна культура – це набір ключових положень, які використовуються членами організації, які виражаються у цінностях, створених організацією, і які спрямовують людей на їх дії та поведінку [21].

Стеклова О. Є. стверджує, що корпоративна культура є складним організаційним явищем, що поєднує економічні, виробничі та соціальні аспекти бізнесу та відображає механізм реалізації мотиваційного інноваційного потенціалу [45, с. 83].

Василенко С. В. вважає, що корпоративна культура є одним із видів культури у світі, що виражається у наборі правил внутрішньої та зовнішньої діяльності організації. Ці цінності проявляються по – різному відповідно до мети [9, с. 23].

У сучасних умовах керівництво організацій дбає про гнучкість та інновації у корпоративній культурі компанії. Психічний рівень корпоративної культури знаходиться на рівні свідомості в менталітеті членів організації. Щоб нові стратегії та перспективні програми працювали ефективно, а також стилі управління, які можуть принести позитивні фінансові результати, вони повинні ґрунтуватися на переконаннях, мотивації та прихильності співробітників та менеджерів.

Курс стабільного функціонування і навіть виживання має перетворитися на розвиток, підвищення продуктивності, зосередження на поліпшенні якості життя та впровадження інновацій. Рівень активності – рівень практичних дій, спрямованих на досягнення цілей організації, реалізацію корпоративних цінностей та філософії компанії, традицій та програм. Члени організації діють на основі своєї особистої орієнтації та уявлень. Цей рівень тісно пов'язаний з психічним.

Різні підходи до визначення цього терміна наведені в загальних рисах, тому під час аналізу вмісту можна знайти найпоширеніші терміни. Тому в більшості коментарів автори посилаються на основи.

Таблиця 1.1

Загальна таблиця визначень корпоративної культури

Агафонова Е.	Це поведінка працівників організації, їхні переконання і цінності, традиції, рівень взаємовідносин між менеджерами і працівниками, між компанією, її клієнтами і постачальниками
Кібанов А.Я. [21]	Це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, що взаємодіють між собою і властиві даній корпорації, які відображають індивідуальність та сприйняття себе й інших у соціальному і речовому середовищі, яка проявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе й оточуючого середовища
Макеев В.А. [29]	Позиції, точки зору і манери поведінки в яких втілені основні цінності
Персикова Т.Н. [38]	Це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, що взаємодіють між собою, притаманних даній корпорації, відображають її індивідуальність і сприймання себе та інших у соціальному та речовинному середовищі, проявляються в поведінці, взаємодії у сприйманні себе й навколишнього середовища
Співак Р.П.	Система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т.д., які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників
Стеклова О.Е. [45]	Це сукупність певних норм і цінностей, які повинні відповідати стратегії і зовнішньому середовищу організації.

Складено на основі [21, 29, 38, 45]

Вивчивши таблицю, можна зробити висновок, що ці визначення авторів мають певну схожість. Багато хто вважає, що найважливішою рисою корпоративної культури є система цінностей: матеріальних та духовних.

Розглянемо елементи, які складають корпоративну культуру. Е. Шейн визначає такі елементи корпоративної культури, як: артефакти, цінності та основні переконання [58, с. 87].

Артефакти – організаційний рівень фізичного та соціального середовища, є видимими і зовнішнім проявом корпоративної культури. На цьому рівні вони

проявляються як продукти, які не є продуктом природи, технологій та цивілізації [41, с. 87].

Цінності – середній рівень, що характеризується низьким рівнем усвідомлення корпоративної культури. На цьому рівні відбувається процес трансформації цінностей шляхом підкорення переконань. Коли вони стають очевидними в організації цінностей, відбувається процес трансформації в ідеї, вони переходять у підсвідомість і діяльність стає автоматичною [31, с. 87]. Наприклад, якщо продажі компанії погіршуються, менеджери намагаються збільшити її за допомогою реклами, але це стає звичайним явищем після того, як співробітники випробують рішення.

Однак існують також значення, про які свідомо повідомляється без будь – якої перевірки. Наприклад, інформація в статуті про те, що співробітники компанії є головною цінністю в організації. Основними переконаннями є підсвідомий рівень корпоративної культури, вони непомітні і поєднують сприйняття часу та простору, людської природи, ставлення до світу та стосунків [39, с. 135].

У книзі «Корпоративна культура як інструмент ефективного управління персоналом» Василенко С.В. виділяє два рівні корпоративної культури: внутрішній та зовнішній. Автор поділяє внутрішній рівень на свідомий та несвідомий [9, с. 56].

Рівень свідомості проявляється в діях співробітників, у тому, що вони говорять. Цей рівень відображає основні цінності організації.

Найважливішими є цінності на внутрішньому несвідомому рівні. Коріння цих цінностей – у підсвідомості працівників. На рівні внутрішнього управління основні цінності можуть мати різний характер:

- недовіра до працівників, які демонструють повний контроль над своїми діями в обмеженні свободи дій;
- довіра між керівництвом та підлеглими, свобода прийняття рішень, робота в команді [9, с. 57].

Зовнішній рівень корпоративної культури включає культурні «артефакти» та видимі об'єкти та різні дії:

- дрес-код;
- фактична поведінка людей в організації;
- місцезнаходження офісу;
- акції компанії [9, с. 57].

На всіх рівнях існує зв'язок між основними цінностями та системою відносин організації. Видимі цінності виражають основні цінності: символ, гасло, церемонії, герой, легенда, події.

Корпоративна культура формується у структурованих групах і з часом стає сильнішою. Корпоративна культура часто виникає спонтанно і передається через особистий приклад. Найбільший внесок роблять харизматичні особистості та неформальні лідери. Їх поведінку та звички в організації несвідомо копіюють інші співробітники компанії. Позитивним аспектом є те, що організацією керує харизматичний і сильний лідер, оскільки це вплине на корпоративну культуру та роботу на її творця.

Однак, якщо цей ефект не буде взято під контроль, основні цілі організації не будуть досягнуті, а власний розвиток організації буде призупинено.

Тому серед усіх елементів корпоративної культури, які підкреслювалися раніше, цінності мають першочергове значення. Вони проявляються у всій організації та знаходять відображення в організаційній політиці та цілях. Світогляд, ідеї компанії – все це стосується цінностей організації. Це дає працівникам впевненість, що їх навчання в організації відповідає їх особистим потребам та інтересам, інтереси колективу, конкретного підрозділу та компанії в цілому.

На думку HR – консультантів, корпоративні цінності можуть включати:

- «обличчя» організації, її мету (рівень технологічного оснащення, якість продукції та послуг, місце організації у своїй сфері, інновації);

- авторитет (повага до авторитету та старшинства персоналу, авторитет посадової особи);
- значення та функції керівних посад (роль, повноваження керівних посад);
- поводження з людьми (повага до індивідуальних прав працівників, увагу до потреб людей, можливість навчання та перепідготовки, мотивація, кар'єра, справедлива заробітна плата);
- критерії відбору на керівну посаду (пріоритети у внутрішньому відборі: досвід роботи, ефективність роботи, вплив неформальних відносин);
- дисциплінованість (форми організації роботи, гнучкість зміни ролей);
- стиль управління (авторитарний, демократичний, ліберальний стиль керівництва, використання особистого прикладу, гнучкість управління);
- процес прийняття рішення (можливість компромісу, прийняття індивідуальних чи колективних рішень, необхідність узгодження з керівництвом, яке прийняло рішення);
- спілкування (обізнаність співробітників, ступінь легкості обміну інформацією);
- контакти (особисті або письмові контакти, використання офіційних каналів зв'язку, можливість контакту з керівництвом, правила зустрічей);
- соціалізація (спілкування під час та поза роботою, умови спілкування);
- оцінка ефективності роботи (ким і як проводиться оцінка, як результати будуть використовуватися в майбутньому);
- вирішення конфліктів (залучення керівництва до вирішення конфліктів, готовність до компромісів, формальні чи неформальні шляхи вирішення конфліктів) [27].

Нормативні гасла та гасла також мають важливе значення в корпоративній культурі. Вони підкреслюють важливі параметри, керівні принципи організації та повинні бути пов'язані з місією компанії.

Міфи та легенди також відіграють важливу роль. Вони створюються спонтанно або зусиллями їх менеджерів та відділів кадрів. Вони існують як

різні анекдоти, образні історії про історію, діяльність та розвиток компанії, що передаються між працівниками з покоління в покоління. Міфи та легенди також існують, щоб чітко донести до співробітників корпоративні цінності.

Такі історії є не тільки позитивними, але й негативними, що значно підриває авторитет компанії зсередини та зовні. У таких випадках менеджери контролюють цей потік інформації та встановлюють інформаційні фільтри у свідомості співробітників для покращення лише позитивної інформації.

Вивчення корпоративної культури – це робота Михайла Вороніна, голови правління Агентства стратегічної діяльності та автора книги про створення та управління корпоративною культурою в організації «Переможні серця. Досягніть серця співробітників», що в деяких аспектах є найважливішим елементом корпоративної культури. В організації існує кілька факторів. вважає, що рівень лояльності слід використовувати трохи більше, а комусь менше. ступеня [6, с. 32].

Організаційна культура організації визначається сферою її діяльності. Так, фінансові установи роблять його жорсткішим і точнішим, стиль спілкування тут більш офіційний. Бізнес – організації формують свою культуру абсолютно по – різному: вона менш точна, вона дає свободу у стилі спілкування, поведінки, лідерство є більш демократичним, дружба та енергія вітаються в таких суспільствах.

Такі правила та положення, стандарти відносин між працівниками, керівниками та підлеглими, підрозділами містяться в офіційних документах та різних кодексах. Тому Господарський кодекс містить три набори правил:

- заборонний характер визначає те, що ніколи не можна робити в організації (шепот заборонений, заборона порушення комерційної таємниці);
- адміністративна, розповідь, що необхідно зробити в організації (процедури управління, угоди);
- консультанти інформуються про такі правила (вираження творчої ініціативи, прихильність суспільству) [4, с. 46].

Якщо діловий кодекс буде прийнятий працівниками організації на операційному або розумовому рівні, він почне знеособлено регулювати відносини, полегшуватиме роль менеджерів і загалом підвищить ефективність.

Ще одним компонентом корпоративної культури є герої організації – люди, які є взірцями для наслідування, втілюють дії та дії, які згодом прийме більшість співробітників. [41, с. 108]

Церемонії – заплановані заходи, щоб представити працівникам найкращі приклади організаційних цінностей. Мета цих заходів – зміцнити віру у цінність людей, які працюють у суспільстві, об'єднати їх та надати можливість взяти участь у важливій події, а також вшанувати героїв суспільства [41, с. 108].

Ці церемонії – це вручення премій або нагород, підкреслюючи ідею, що працівник може отримати хорошу винагороду за хорошу роботу. Церемонія нагородження може проходити по – різному, головне, щоб ця церемонія була однаково важливою для переможця та інших співробітників компанії.

Сукупність елементів корпоративної культури стає її характеристикою, але вчені виділяють дві важливі ознаки:

– різноманітність або різноманітність культури: культура складається з субкультур та соціальних груп, що існують у загальній системі культури, культура включає різні аспекти спілкування, управління, внутрішня діяльність.;

– багаторівнева культура: культура, що складається з кількох шарів і будується в кілька фаз [20, с. 214].

Для кожної організації корпоративна культура виконує різні функції, що визначають основний напрямок діяльності компанії (рис. 1.1).

Перша функція – безпека, що проявляється у створенні бар'єру, що відокремлює організацію від негативних зовнішніх впливів. Ця функція використовується через заборони та обмеження.

Регулююча функція відображена в різних правилах і стандартах поведінки у відносинах з працівниками. Ця особливість гарантує стабільність організації та зменшує ймовірність конфліктів.

Інтегруюча функція – формування почуття належності до організації, що допомагає компанії у вирішенні кадрових проблем.

Адаптивна функція допомагає розчавити людей в організації, а загальні ритуали виконуються через стандарти поведінки для навчання працівників.

Функція мотивації створює необхідні стимули. Він також має функцію створення іміджу та іміджу закладу.



Рис. 1.1 Функції корпоративної культури

Джерело: [20]

Корпоративна культура проходить весь процес управління і відіграє важливу роль у регулюванні комунікації. Він допомагає сприймати вербальну та невербальну інформацію, визначає логіку мислення.

Люди з різних регіональних та національних культур по – різному сприймають навколишню дійсність, оскільки бачать навколишню дійсність крізь призму власного погляду. Тому культура будь – якої компанії піддається сильному впливу національного фактора.

Культура створюється в процесі людської діяльності і впливає на неї. Виходячи з цього, існує два шляхи впливу на корпоративну культуру в компанії: культура впливає на поведінку, а також на поведінку в компанії; культура впливає на результат праці та якість робочого процесу. Підвищення продуктивності вітчизняних компаній можливе завдяки пошуку вітчизняних ресурсів, адже українським компаніям потрібні великі інвестиції в промисловість, щоб конкурувати із західними компаніями.

В даний час більшість змін в Україні пов’язані з трансформаціями того типу культури, який існує в суспільстві. Ця тенденція цілком виправдана, оскільки цінності організації XXI століття – дисципліна, сила, слухняність та

чітка ієрархія до індивідуального підходу до кожного працівника, участі, творчого мислення, самопізнання тощо. Без цих спотворень неможливий прогрес у корпоративній культурі та роботі всієї організації. Але оскільки термін «корпоративна культура» з'явився в Україні наприкінці ХХ століття, багато керівників не здогадуються про важливість цього компонента [10].

Сутність корпоративної культури полягає в тому, що вона є ефективним інструментом, який формує стратегію та істотно впливає на ефективність організації. Корпоративна культура виконує різні функції, що визначають основний напрямок діяльності компанії, серед яких виділяють п'ять основних: безпека, регулювання, інтеграція, адаптація, мотивація, які визначають основну діяльність компанії.

1.2 Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства

Націоналізм є важливою частиною будь-якої національної культури, в тому числі і інститутів. Поведінка – це процес мислення, життя та самосвідомості. Розвиток національних цінностей залежить від розвитку держави, права, економічної культури, здатності народу здійснювати свої права і свободи. Воно має значний вплив на соціально – економічний розвиток громади, зокрема на економіку, корпоративну культуру, корпоративне розуміння. Культура компаній, заснована на національних ідеях, має бути компромісом, який сприятиме розвитку тривалих відносин між співробітниками.

Визначити вплив корпоративної культури на продуктивність бізнесу дуже складно. Можна визначити деякі ключові моменти, які впливають на успіх, помітити деякі помилки та неправильні розрахунки у програмі розвитку, викликані відсутністю культурного менеджменту, і вказати на можливі шляхи зміни негативно побудованої культури. Ефект проявляється у розділенні

принципів і цінностей, які формують стійкий набір основних поглядів та уподобань членів організації. Процес прийняття рішень стає більш ефективним та економічно вигідним, оскільки корпоративна культура може допомогти мінімізувати розбіжності та конфлікти.

Автор [38] пропонує оцінити вплив корпоративної культури на діяльність компанії у поєднанні чотирьох сфер: процеси, що відбуваються в компанії; організаційна поведінка в бізнесі; конкурентоспроможності компанії та економічної ефективності компанії (рис. 1.2). Цей підхід розгляне та проаналізує загальний вплив корпоративної культури на підприємництво, включаючи всі аспекти його діяльності та життя, та забезпечить цілісне розуміння таких дій.

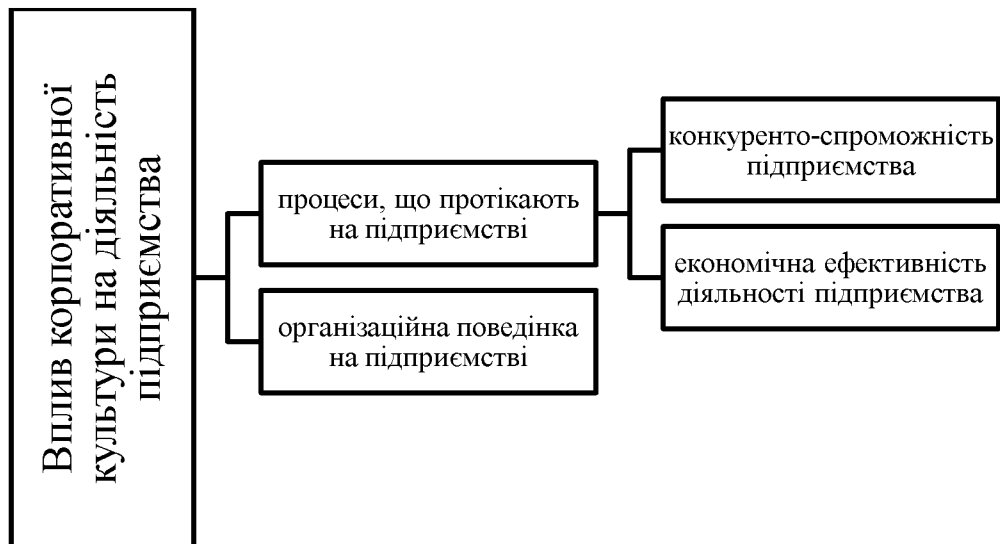


Рис. 1.2 Вплив корпоративної культури на діяльність підприємства

Джерело: [38]

Розглянемо ці чотири області більш детально:

– процеси, що відбуваються у бізнесі: комунікаційні процеси та комунікативна діяльність; процеси прийняття рішень, кар’єра та соціалізація; про виробничі та робочі процедури.

– організаційна поведінка в бізнесі: індивідуальна поведінка в організації - правила, форми спілкування (формальні та неформальні), пріоритет особистих чи загальних інтересів, ставлення працівника до компанії, колективізм чи індивідуалізм тощо; соціально – психологічний клімат –

психологічні умови праці, символи та значення статусу, наявність та частота конфліктів тощо;

– конкурентоспроможність бізнесу проявляється, коли бізнес та продукт формують позитивну репутацію та привабливий імідж в очах споживачів, ділових партнерів та громадськості. Корпоративна культура, орієнтована на інновації, збільшує потенціал робочої сили, створює інтелектуальну власність компанії, що підвищує її конкурентоспроможність за рахунок наявності унікальних розробок, технологій та продуктів.

Основними елементами корпоративної культури є: працівники, які поділяють цінність компанії; структура керівництва; вирішення конфліктів; діюча система зв'язку; етичні принципи в організації; гендерно – етнічні відносини; фірмовий стиль – зовнішній вигляд офісу, інтер'єр, дрес – код та логотипи; культури, настроїв і традицій [21, с. 82].

Важко переоцінити корпоративну культуру як ресурс основи організації. Це інструмент управління, формує репутацію компанії та діє як набір цінностей, норм, правил, звичаїв та принципів, які формують усі відносини компанії з її співробітниками та зацікавленими сторонами.

Таким чином, основними функціями корпоративної культури є: побудова системи – виконання одиничних робіт у порядку, структурі, якості та спрямованості; імідж – сильна корпоративна культура створює позитивний імідж компанії та залучає клієнтів та нових співробітників; мотивація – спонукає співробітників до виконання ефективних завдань раз у раз; визнання – заохочує співробітників ідентифікувати себе, розвивати свої цінності та належати до компанії; позиція – в принципі визначаються цінності, корпоративна культура, стратегії розміщення на ринку, стиль спілкування.

Не слід забувати, що корпоративну культуру можна створити ненавмисно. Але цілеспрямована та збалансована система має очевидні переваги та покращує якість завдяки іноземному досвіду. Не можна заперечувати той факт, що корпоративна культура має адаптуватися до

місцевих проблем, але розуміння діяльності та досягнень відомих компаній є важливим кроком у цьому напрямку.

Поговоримо про створення місії, особливості корпоративної культури та досвід найбільших світових компаній у сфері систем управління. Написана за авторським стилем, щоб полегшити коригування подій.

Coca – Cola – американська харчова компанія, яка є найбільшим у світі виробником і виробником напоїв, сиропів і напоїв. Її місія відображає бажання компанії оновити світ навколо себе; надихати, споживати позитивні надії та створювати щасливі моменти; створювати цінності та змінювати життя на краще [22].

Компанія витрачає багато грошей на співробітників і створення корпоративної культури. Працівники вважаються важливою цінністю у всіх глобальних компаніях. Оскільки компанія піклується про талановитих, розумних, швидкоплинних співробітників, які поділяють цінності та вміють досягати результату, у компанії створені найкращі умови для того, щоб співробітники могли досягти успіху та досягти успіху в роботі. Навчання лідерам проводиться на кожному рівні, починаючи з професійного. Однак на них припадає лише 10% зростання персоналу, з особливим акцентом на навчання, на яке припадає 20%. Вони проходять навчання за програмою, розробленою Coca – Cola Hellenic у всьому світі та спеціально розробленою для кожної країни. Ще 70% працюють над проектами на робочому місці. Компанія розглядає будь-який тип навчання як інвестицію для окремих осіб, тому всі рішення приймаються на основі бізнес-потреб компанії. Атестація персоналу проводиться щорічно і включає самооцінку співробітників та оцінку роботи від керівника.

Таку корпоративну культуру можна охарактеризувати як «рольову», це означає наявність стабільного, надійного, кожен співробітник займає своє місце на посаді та відіграє роль у міцній загальній структурі. Кроки чітко прописані. Її можна застосувати до великих компаній, переважно галузей, які вже

тривалий час працюють на ринку України і не потребують термінового перегляду положень корпоративної культури.

Менеджери повинні мати можливість аналізувати культуру та впливати на її формування та зміну у бажаному напрямку. Корпоративна культура – це потенціал організації, який відображається в майбутньому за певними економічними та фінансовими показниками, а інвестиції в корпоративну культуру – це інвестиції в потенціал організації та розвиток співробітників.

Використання значного іноземного досвіду в стратегічному управлінні, знання його методів і процедур може дозволити місцевим компаніям працювати більше і надати їм можливості для розвитку. Звичайно, існують певні перешкоди на шляху впровадження певних принципів корпоративної стратегії та корпоративної культури у вітчизняну промисловість: небажання перших людей компанії брати участь у системі стратегічного управління, висока вартість планування та реалізації, відсутність професійних кадрів. Тому при передачі іноземного досвіду місцевим підприємствам слід дотримуватися деяких рекомендацій: переконатися, що власники готові прийняти та впровадити зміни в корпоративній культурі. Кожна компанія спочатку має характеристики різного культурного походження, і завдання менеджерів – визначити та визначити домінуючі цінності; забезпечення того, щоб культурна спадщина компаній була зрозумілою та прозорою, а їх переваги як для власників, так і для працівників були актуальними.

Висновки до розділу 1

1. Перша частина дослідження визначає середовище, ресурси і діяльність з управління корпоративною культурою. По – перше, ми обговорили різні аспекти поняття «корпоративна культура» і виявили схожість в ідеях автора, що допомогло виявити основи і цінності корпоративної культури. Суть корпоративної культури полягає в тому, щоб бути ефективним інструментом,

який створює стратегію і значно впливає на функціонування організації. У корпоративній культурі багато елементів, але, проаналізувавши думки різних авторів, ми виділили три основні елементи: твори, цінності, міфи і міфи.

2. Корпоративна культура виконує ряд функцій, які визначають основні цінності компанії, включаючи п'ять ключових функцій, що визначають основний бізнес компанії: безпека, регулювання, інтеграція, відповідність та просування. Ми порівняли вплив різних авторів на вивчення корпоративної культури і виявили відмінності, але серед всіх визначень основним фактором, що вплинув на корпоративну культуру, було сталий розвиток. Прибуток від бізнесу і конкуренція.

3. Слід зазначити, що корпоративна культура відіграє важливу роль – це найважливіша складова продуктивності бізнесу та позитивного ставлення до праці співробітників. Це також впливає на доступ співробітників до компанії та їх роботи. Корпоративна культура складається з наступного: економічний, адміністративний, психологічний та символічні підходи, що дозволяють менеджерам зберігати корпоративну культуру, необхідну для успіху стратегії розвитку організації. Ці методи повинні використовуватися єдиним чином, щоб впливати на всі сфери життя організації для досягнення ефективних результатів компанії.

4. Вивчаючи вплив корпоративної культури на результати діяльності, слід зазначити, що більшість експертів вказують на зв'язок між корпоративною культурою та організаційним успіхом.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ХХ ХХ «НАЗВА»

2.1. Аналіз фінансово – економічного стану ХХ ХХ «Назва»

ХХ ХХ «Назва» розташоване в зоні тропічних лісів тропіків, що визначає погодні умови. Клімат у цьому регіоні помірний. Середня цілорічна температура становить 16,8. Середня кількість опадів у комерційній зоні становить 518 мм плюс вегетаційний період, який триває 195 – 200, 285 – 300 мм.

Компанія працює відповідно до чинного законодавства та правил.

Сфера бізнесу:

- економіка, виробництво, торгівля та закупівля, посередництво, інновації, агентство, торгівля, інвестиції, фінанси та інші послуги;
- діяльність, пов'язана з іноземною підприємницькою діяльністю для компаній та організацій;
- зернові, овес, овочі, однорічні та однорічні культури, сільськогосподарські культури тощо для задоволення потреб внутрішніх та зовнішньоторговельних центрів із усіма видами власності.

В економіці управлінською діяльністю керує менеджер, який вирішує всі питання і несе повну відповідальність за результати проектів. Директор розробляє ключові завдання, керує, командує, координує професіоналів.

Вивчення основних рекомендацій, прийнятих головним економістом з його помічником, облік ведеться в бухгалтерії. Компанія завжди використовує новітні технології та програмне забезпечення. знайти найкращий варіант вирішення проблем нафти та газу складний.

XX XX «Назва» має унікальне внутрішнє середовище, хорошу культуру та міцні стосунки між усіма працівниками. Команда працює не тільки з робочими питаннями, але і з нестандартними справами.

Дуже важливо знайти постачальників якісних деталей та якісної продукції, що є важливим чинником конкуренції у бізнесі. Поставлення своєчасної та персоналізованої продукції може підвищити рівень компанії.

Також дуже важливо співпрацювати з компаніями, які мають власні науково – дослідні інститути, не тільки для того, щоб мати можливість змінити та придбати продукт, а й набути нових знань та технологій.

Щоб успішно продавати товар, необхідно провести аналіз реклами, тому аналіз рекламної діяльності є одним з найважливіших даних аналізу корпоративної культури. Оцінка рекламної діяльності подається у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Оцінка маркетингової активності XX XX «Назва»

Елемент маркетингової активності	Бали
Здійснення сегментації ринку	2
Вивчення потреб споживачів	2
Вивчення конкурентів	3
Ступінь зміни асортименту, товарів	2
Рівень контролю якості продукції	3
Використання торгової марки	2
Врахування еластичності попиту при встановленні ціни	3
Застосування системи знижок	2
Використання прогресивних методів продажу	2
Рівень сервісу	3
Оцінка ефективності руху товарів	2
Оцінка ефективності реклами	2

Примітка: 1 - маркетинговий елемент використовується залежно від поточної ситуації; 2 - часте, але не регулярне; 3 - систематичне.

Джерело: розроблено автором

Корпоративна культура впливає на рівень конкуренції компанії. Це проявляється безпосередньо у створенні назви, покращення іміджу та продуктів (товарів чи послуг) між користувачами, партнерами, інвесторами, кредиторами та інші. XX XX «Назва» має надійну репутацію, як показано в таблиці 2.2. компанія в 2020 році в порівнянні з минулими не має великих втрат.

Таблиця 2.2.

**Оцінка фінансових результатів діяльності ХХ ХХ «Назва» за 2016 –
2020 роки**

Показник	Роки					Відхилення	
	2016	2017	2018	2019	2020	абсолютна	відносна, величина, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	54553	59377	62766	67152	80805	26252	48,12
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	44605	48945	46244	55658	64856	20251	45,40
Валовий прибуток (збиток) від реалізації	9948	10432	16522	11494	15949	6001	60,32
Інші операційні доходи	2348	1659	1807	2662	1930	-418	-17,80
Адміністративні витрати	5303	3106	6235	6180	8354	3051	57,53
Витрати на збут	2566	3409	3628	4412	4190	1624	63,29
Інші операційні витрати	3008	1935	6035	1930	2329	-679	-22,57
Фінансові результати від операційної діяльності	1419	1641	2431	1634	2269	850	59,90
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	1419	1505	2032	1182	2155	736	51,86
Чистий прибуток	1419	1505	2032	1182	2155	736	51,86

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності Форма №2

Наведений аналіз динаміки показників фінансових результатів від діяльності у табл. 2.2. показує, що чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 26 252 тис. грн. або на 48,12%, порівняно із 2016 роком. Тобто ХХ ХХ «Назва» має достатньо коштів у своєму розпорядженні і є достатньо фінансово стійким.

Виробництво та реалізація впливають на фінансові результати сільськогосподарського бізнесу. Крім того, реалізація продукції виробництва є основним джерелом доходу компанії.

Таким чином, техніко – економічний аналіз ХХ ХХ «Назва» починається з вивчення виробництва та реалізації продукції у дослідженні виробництва, зростання вартості, тобто при оцінці виконання виробничо – збутової програми. Фермерська компанія продає їх з ферму після невеликого родовища (рис. 2.1),

оскільки фермер не має свого повного обладнання для підготовки та зберігання перед продажем.



Рис. 2.1. Напрями реалізації сільськогосподарської продукції ХХ ХХ «Назва», 2016 – 2020 рр.

Джерело: складено автором на основі отриманих даних на підприємстві

Більшість зарезервованих сільськогосподарських продуктів реалізується шляхом прямих продажів після короткого періоду зберігання – 61%, продажі після тривалого зберігання складають 47% (компанія не шукала каналів збуту на цей час). Її продавали 8% населення і 10% – її магазин.

Як показує світовий досвід, проміжна діяльність позитивно впливає на зростання ринку, але ринок добре працює, коли ринок активний, а також бізнес – посередники та підприємці, які належать фермерам. У цьому випадку розвиток сільського господарства краще, тому що немає ні площі, ні схеми від посередників.

Крім того, переробна промисловість намагається безпосередньо співпрацювати з промисловістю, ізолюючи проміжну систему, максимізуючи таким чином свою рентабельність, коли їм потрібні великі партії продукції

Якщо немає рекламного партнерства, компанії повинні шукати посередників для збору великої колекції продукції. Основними факторами ціни є розмір, попит та пропозиція енергії.

Тому будь – яка зміна виробництва та попиту – це те, на що орієнтується сільськогосподарський бізнес, оскільки це впливає на рівень ціни, обсяг реалізації продукції, а отже, кінцевий результат – рівень прибутку та рентабельності ціни. Рекламні канали ХХ ХХ «Назва» пропонуються в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Основні канали реалізації продукції ХХ ХХ «Назва», 2020 р.

Вид культури	Канал реалізації
Молоко	ПП «Білоцерківська агропромислова група» (с. Білоцерківка), Лозівський молочний завод (м. Лозова), Пирятинський сирзавод (м. Пирятин), ідальня ХХ ХХ «Назва»
М'ясо та продукти переробки	ПП «М'ясо – пром», ТОВ «М'ясна ярмарка «Добриня – 2007», ТДВ «МК «Ятрань», ідальня ХХ ХХ «Назва», магазини ХХ ХХ «Назва»: «Сільпо» (с. Назва) та ХХ ХХ «Назва» «Названська справжня ковбаса» м. Полтава (2 магазини)
Продукція рослинництва	ПП Харитонов О. І., ТОВ «Арт – Бізнес Плюс», ТОВ «ТБК» Свобода», ФОП Шимановський З. Й., ТОВ «Ерідан – Комерц», ТОВ «Трейд – маркет БМ», ФОП Червонкова С. Л., ТОВ «Укролія», Соевий завод с. Вирішальне та ін.

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Тому основними станціями постачання молока є ПП «Білоцерківська агропромислова група», Молочно – Лозівська фабрика, Пирятинський сирзавод, ДП «Назва» продуктовий магазин: «Сільпо», 2 магазини «Названські». Ціна на молоко у компаніях змінюється, оскільки деякі переробні підприємства платять вартість білка та молока (3,4%) інші – лише за білок. Щоб зменшити ризик втрати рекламного каналу, компанія співпрацює з кількома користувачами.

Цінова політика включає заходи щодо оцінки вартості платежу, зміни їх відповідно до ринкових умов та мети ХХ ХХ «Назва» (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4.

**Цінова політика на сільськогосподарську продукцію ХХ ХХ «Назва»,
2016 – 2020 рр., грн/ц**

Показники	Роки					2020 р. до 2016 р., %	В середньому по Полтавському району, 2019р.	ДП «ДГ «Назва» до середнього по Полтавському району, %
	2016	2017	2018	2019	2020			
Зернові та зернобобові:	282,5	134,2	202,7	274,1	329,8	116,7	320,2	103,0
у т. ч. пшениця озима	125,6	124,0	166,9	252,1	331,1	в 2,6 р. б	335,9	98,6
гречка	439,7	х	333,3	х	х	х	450,2	х
кукурудза на зерно	543,5	175,6	284,9	274,7	325,5	59,9	315,2	103,3
ячмінь ярий	288,0	146,0	256,0	241,0	301,0	104,5	285,2	105,5
горох	303,3	х	200,0	х	х	х	416,2	х
овес	х	196,2	х	х	416,2	х	416,2	100,0
інші зернові	533,3	588,2	496,6	838,9	1169,9	в 2,2 р. б.	848,6	137,9
Соняшник	340,2	263,4	369,3	688,6	834,3	в 2,5 р. б	892,3	93,5
Соя	389,0	321,8	456,1	950,6	871,3	в 2,2 р. б.	812,5	107,2
М'ясо великої рогатої худоби в живій вазі	1926,8	2685,3	1413,8	2707,3	2619,0	135,9	2501,3	104,7
свиней	1776,9	1776,6	1791,9	2468,5	2466,6	138,8	2510,2	98,3
Молоко	277,6	338,6	355,6	421,5	516,7	186,1	542,4	95,3
Мед	23,1	22,5	22,9	27,6	41,8	181,0	42,2	99,1

Джерело: складено автором на основі звітності Форма 50-сг

Зміна ціни на транспортний засіб відбувається під впливом кількох цінових факторів: соціальної ціни виробництва, собівартості продукції та попиту, інфляції, рівня державної системи управління та економічної системи цін, умов конкуренції, рівня монополізації виробництва. В цілому можна зробити висновок, що закупівельна ціна на кожен вид продукції зросла, ціна зерна лише знизилася на 218 грн/ц при продажу кукурудзи.

У сфері рослинництва найвищі відпускні ціни на наступну продукцію: соняшник – 834,3 грн/ц, соя – 871,3 грн/ц та кукурудза на зернові – 325,5 грн/ц. Середня ціна продажу зерна та зернових становить 329,8 грн.

У тваринницькій галузі ціни на молоко у 2019 році досягли 516,7 грн/ц, яловичина жива – 2619,0 грн/грн, свинина – 2466,6 грн/ц. Іноді досліджувана

компанія використовувала ідею продажу сільськогосподарської продукції за більш низькою ціною. Це дозволило збільшити виробничі потужності, що, в свою чергу, призвело до зменшення витрат на виробництво. Переговори щодо продажу сільськогосподарської продукції мають важливе значення в діяльності компанії, оскільки це має глибокий вплив на фінансові результати господарства.

Виробнича функція є економіко – статистичною моделлю процесу виробництва продукції в економічній системі та виражає стійку закономірну кількісну залежність між об'ємними показниками ресурсів і виробництвом продукції. Тому, під виробничими функціями розуміють математико – статистичні моделі, що характеризують залежність об'єму одержаної продукції, або інших результатів виробництва від рівня найважливіших виробничих факторів. Вони визначені для описування та дослідження виробничих процесів.

Математично – виробничі функції є результатом апроксимації даних, що одержані у процесі роботи підприємства. Вони дозволяють в простій і наочній формі визначити складні виробничі закономірності. За допомогою виробничих функцій можна визначити різні параметри для високоефективного ведення виробництва.

Виробничі функції поділяють на лінійні та нелінійні. В даному випадку за допомогою лінійної та нелінійних виробничих функцій дослідимо залежність загального обороту робочої сили від продуктивності праці 1 – го середньорічного працівника ХХ ХХ «Назва» Полтавського району за останні п'ять років, за статистичними коефіцієнтами визначимо виробничу функцію, яка найточніше визначає залежність між фактором та показником та проведемо прогноз загального обороту робочої сили досліджуваного підприємства (Додаток А).

Для розрахунку та обробки даних залежності загального обороту робочої сили та продуктивності праці 1 – го середньорічного працівника користуємося електронними таблицями Microsoft Excel та вбудованими статистичними функціями (Додаток Б).

В результаті отримана лінійна виробнича регресія та нелінійні виробничі регресії загального обороту робочої сили, які представлені в додатку Б і таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Результати обробки даних для визначення виробничої функції
загального обороту робочої сили ХХ ХХ «Назва» Полтавського району,
2016 – 2020 рр.**

Виробнича функція загального обороту робочої сили	Параметри регресії		Коефіцієнт детермінації R^2	Коефіцієнт кореляції r	Розрахункове значення F критерію Фішера, $F_{розр}$	Табличне значення F критерію Фішера, $F_{табл.}$
	a_1	a_0				
$Y=0,27X+140,42$	0,27	140,42	0,65	0,81	5,69	5,13
$Y=-12015,02/X+262,02$	-12015,02	262,02	0,48	-0,70	2,82	
$Y=59,66\ln X-117,78$	59,66	-117,78	0,58	0,76	4,06	
$Y=0,00e^X+205,75$	0,00	205,75	0,17	0,42	0,63	
$Y=8,16\sqrt{X}-81,27$	8,16	81,27	0,62	0,79	4,84	
$Y=0,00X^2+169,41$	0,00	169,41	0,71	0,84	7,47	
$Y=0,001X^3+178,82$	0,001	178,82	0,75	0,86	8,91	
$Y=1/(-0,00X+0,0064)$	0,00	0,0064	0,63	-0,79	5,10	
$Y=1,00^X*149,91$	1,00	149,91	0,64	0,80	5,44	
$Y=X^{0,28}*44,16$	0,28	44,16	0,56	0,75	3,88	

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Отже, отримані виробничі регресії загального обороту робочої сили ХХ ХХ «Назва» Полтавського району можна порівняти по коефіцієнтах кореляції, коефіцієнтах детермінації, критерію Фішера, визначити найкращий коефіцієнт кореляції, який характеризує залежність між фактором та показником, визначити якість та адекватність виробничої моделі та провести прогноз результативного показника на наступний період.

В результаті аналізу основних статистичних показників вибрана виробнича регресійна модель загального обороту робочої сили:

$$Y=0,001X^3+178,82 \quad (2.11)$$

Про якість виробничої моделі свідчать коефіцієнт кореляції, коефіцієнт детермінації та критерій Фішера. Проведемо коротку їх характеристику.

Оскільки $F_{\text{роз.}} > F_{\text{табл.}}$ ($F_{\text{роз.}} = 8,91$ та $F_{\text{табл.}} = 5,13$), то з надійністю $P = 0,95$ економетричну модель залежності загального обороту робочої сили від продуктивності праці 1 – го середньорічного працівника ХХ ХХ «Назва» Полтавського району можна вважати адекватною вихідним даним, тож на підставі прийнятої моделі можна проводити подальший економічний аналіз та прогнозування.

Так як, одержані залежності оцінюють за рівнем показників тісноти зв'язку. Якщо їх абсолютна величина менша 0,3 – зв'язок слабкий; коли вона в межах 0,3-0,7 – середній, якщо 0,7 – тісний і коли абсолютна величина дорівнює 1 – то це вказує на практично-функціональний зв'язок.

В даному разі коефіцієнт кореляції $r = 0,86$, що говорить про прямий та тісний зв'язок між загальним оборотом робочої сили та продуктивністю праці 1 – го середньорічного працівника досліджуваного підприємства. Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,75$ свідчить про якість виробничої моделі та варіацію загального обороту робочої сили, яка на 74,81% зумовлена продуктивністю праці 1-го середньорічного працівника ХХ ХХ «Назва» Полтавського району.

Визначаємо прогнозне значення загального обороту робочої сили досліджуваного підприємства на 2022 р. 252 осіб при зростанні продуктивності праці 1 – го середньорічного працівника до 407,15 тис. грн.

Слід, відмітити, що прогнозне значення продуктивності праці 1 – го середньорічного працівника розраховувалось за допомогою вбудованої статистичної функції ТЕНДЕНЦИЯ і є цілком можливим зважаючи на ряд внутрішніх та зовнішніх факторів в системі управління підприємства.

Графічно фактичні, теоретичні та прогнозне значення загального обороту робочої сили ХХ ХХ «Назва» Полтавського району, 2016 – 2020, 2022 рр. з використанням нелінійної функції $Y = 0,001X^3+178,82$ представлено в додатку Б.

Таким чином, фінансова стійкість впливає на виконання виробничих планів і виконання виробничих потреб відповідними ресурсами. Фінансові послуги, як невід'ємна частина господарських операцій, повинні бути спрямовані на забезпечення системи приймання та видачі фінансових ресурсів, впровадження системи розрахунків

На основі фінансово – економічного аналізу ХХ ХХ «Назва» ми можемо запропонувати наступні кроки для підвищення ефективності:

- знизити витрати виробництва за рахунок використання масштабів обладнання, виробничих потужностей і площі, праці та часу роботи;
- збільшення прибутку бізнесу для більш успішних проектів в надії виходу на світові ринки..

2.2. Аналіз рівня корпоративної культури ХХ ХХ «Назва»

Вивчати корпоративну культуру означає відносити її до міри вартості. Існує лише відносна шкала оцінок. Неможливо отримати повне уявлення про групову культуру, оцінивши її одним способом, оскільки кожен метод визначає її з інших сторін.

Почнемо з аналізу корпоративної культури компанії з використанням універсального підходу.

- місія організації – забезпечити надання якісних послуг своїм клієнтам, що перевищує їх очікування та встановлення життєвих стосунків.
- основна мета – бути національним лідером у наданні послуг та надавати якісні послуги кінцевому споживачеві у всіх сферах діяльності.
- принцип високої продуктивності – зосередження на споживачах, процесах якості та ефективності та розвитку співробітників.
- основні цілі компанії сформульовані та визначені на основі принципу організації та конкретних цінностей, очолюваних вищим керівництвом:

створити компанію, яка включає не лише компанію, але й усіх партнерів (усі організації, які забезпечують компанію) послуги у всіх сферах роботи;

У компанії є кодекс поведінки та етики для співробітників, а також дрес – код компанії, який не є жорстким, але має на меті домінувати над бізнес – моделлю.

– традиції компанії. Співробітники ХХ ХХ «Назва» не тільки сумлінно працюють, а й мають культурний відпочинок. Планується, що компанія святкуватиме новий рік, 8 березня та 20 квітня день народження компанії.

– кадрова політика. Метою стратегії кадрової політики ХХ ХХ «Назва» є досягнення найкращого балансу між обсягом оновлення та підтриманням кількості та якості персоналу відповідно до потреб організації, вимог законодавства та поточної ситуації.



Рис. 2.2. Цінності і принципи компанії ХХ ХХ «Назва»

Джерело: складено автором на основі [34]

Продуктивність кожного бізнесу залежить від наявності працівників та рівня кваліфікації працівників. Для досягнення найвищого рівня виробництва компанія приділяє особливу увагу найму на роботу. Критичною та критичною потребою є високий рівень володіння, що підтверджується вищою освітою та досвідом роботи.

Важливим показником для опису господарських операцій є зміна кількості працівників. Розглянемо показники руху працівників ХХ ХХ «Назва» (табл. 2.6.).

Таблиця 2.6.

**Характеристика показників плинності персоналу ХХ ХХ «Назва»
2016 – 2020 рр.**

Показники	Роки					Відхилення (+,-) 2020 р. від 2016 р.
	2016	2017	2018	2019	2020	
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	275	230	230	234	229	-46
Загальний оборот робочої сили, осіб	197	176	206	244	231	34
у т.ч. прийнято на роботу, осіб	102	96	95	124	114	12
звільнено з роботи, осіб	95	80	111	120	116	21
з них: за власним бажанням, осіб	95	80	111	120	116	21
Коефіцієнт загального обороту, %	80,4	64	89,6	104,3	94,3	13,9
Коефіцієнт обороту по прийому, %	39,4	34,9	41,3	52,9	46,5	7,1
Коефіцієнт обороту по вибуттю, %	36,7	29,1	48,3	51,3	43,5	6,8
Коефіцієнт плинності кадрів, %	36,7	29,1	48,3	51,3	43,5	6,8

Джерело: складено автором на основі звітності Форма 50-сг

Аналіз даних таблиці показує, що середньорічна чисельність працівників за п'ять років зменшилась на 46 осіб. Кількість прийнятих працівників у 2020 році порівняно з 2016 роком збільшилась на 12 осіб. Кількість звільнених з роботи у 2020 році порівняно з 2016 роком збільшилась на 21 особу. Коефіцієнт обороту персоналу по прийому у 2020 році складає 46,5 %, а коефіцієнт обороту персоналу по вибуттю становить в 2020 році 43,5 %.

Щодо динаміки коефіцієнта загального обороту, то він має позитивну тенденцію і збільшився на 13,9 % за досліджуваний період. Коефіцієнт плинності кадрів – важливий показник динаміки робочої сили підприємства, мав наступну тенденцію. У 2016 році він складав 36,7 %, а у 2020 році 43,5 % (рис. 2.3). Тобто він зменшився на 6,8 %, що пов'язано із дією ринкових

механізмів господарювання. Чим більше показник плинності, тим нижчою є сталість підприємства.

Слід зазначити, що плинність кадрів не дуже висока, це пов'язано з тим, що в організації працюють високо ціновані професіонали, тому вони отримують різноманітні заохочення за сумлінну працю.

Плинність кадрів, осіб



Рис. 2.3. Зміна чисельності персоналу ХХ ХХ «Назва»

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Програми та програми навчання, курси та майстер – класи покликані підвищити рівень професійного персоналу. Співробітники компанії також мають можливість брати участь у професійних виставках відповідно до їх кваліфікації. На виставку приходять експерти з – за кордону, які повідомляють про події. Обговорюються нові стратегії, нові продукти, сучасні методи та технології, нові речі. Кожен працівник компанії вважає за необхідне пройти спеціальні курси в галузі навичок та регулярне навчання у майстерні. Додаткове навчання, яке для кожного працівника оплачується компанією, оскільки вона розглядає навчання співробітників як вигідну інвестицію.

Враховуючи таку арену корпоративної культури, як навчальна група та формування команд (так званий тимбілдінг), необхідно розуміти необхідність створення позитивної атмосфери всередині організації в цілому та характер

взаємодії відомств. Для забезпечення успіху взаємодії між відомствами необхідно організувати спільні заходи у співпраці з усіма групами персоналу. Не слід забувати, що проблеми, про які повідомляється, можуть призвести до виникнення подібного до конфлікту в групі. Для підтримки розвитку корпоративної культури рекомендується розрахувати оцінки ознак, які відображатимуть характеристики ділових якостей не тільки керівників та й підлеглих (табл.2.7 та 2.8.).

Таблиця 2.7

Нормативні бальні оцінки ознак, що характеризують ділові якості керівників на підприємстві ХХ ХХ «Назва», 2020 р.

Ознака	Питома значущість (у частинах одиниці)	Оцінка рівнів ознак з урахуванням їхньої питомої значущості, балів			
		1	2	3	4
Компетентність	0,18	0,18	0,36	0,54	0,72
Здатність організувати працю підлеглих	0,12	0,12	0,24	0,36	0,48
Творча ініціатива щодо впровадження нової техніки поліпшення організації праці	0,13	0,13	0,26	0,39	0,52
Здатність виховувати ділові якості в підлеглих	0,12	0,12	0,24	0,36	0,48
Здатність швидко й самостійно приймати обґрунтовані рішення	0,14	0,14	0,28	0,42	0,56
Уміле поєднання в роботі інтересів колективу й підприємства в цілому	0,13	0,13	0,26	0,39	0,52
Зібраність, особиста дисципліна	0,06	0,06	0,12	0,18	0,24
Здатність підтримувати контакти з іншими працівниками	0,12	0,12	0,24	0,36	0,48

Джерело: складено автором на основі отриманих даних на підприємстві

Критерії відбору для оцінки кваліфікації менеджерів та фахівців реалізуються на основі фактичної діяльності їх діяльності та вимог «Посібника з кваліфікації працівників» аж до підготовки професійної кваліфікації.

Серед розглянутих методів відмітними рисами професійної компетентності є: вміння чітко планувати та організувати свою роботу, відповідальність, незалежність та ініціатива, здатність керувати новими сферами роботи та використовувати нові методи, якість, здатність підтримувати контакти з іншими працівниками.

Установки ставлення мало змінюються, оскільки для оцінки ділових характеристик діяльності менеджерів цих працівників необхідно визначати не тільки як професіоналів, а й як організаторів, вихователів та підлеглих.

Таблиця 2.8

**Вихідні дані для оцінки ділових якостей працівників
апарату управління ХХ ХХ «Назва», 2020 р.**

Ознака	Директор	Головний агроном
Компетентність	0,54	0,36
Здатність організувати працю підлеглих	0,36	0,24
Творча ініціатива щодо впровадження нової техніки, удосконалення технології, поліпшення організації праці	0,13	0,13
Здатність виховувати ділові якості в підлеглих	0,24	0,36
Здатність швидко й самостійно приймати обґрунтовані рішення	0,56	0,42
Уміле поєднання в роботі інтересів колективу й підприємства в цілому	0,26	0,39
Зібраність, особиста дисципліна, пунктуальність	0,18	0,24
Здатність підтримувати контакти з іншими працівниками	0,36	0,36

Джерело: складено автором на основі отриманих даних на підприємстві

Не слід забувати, що формування корпоративної культури компанії всередині компанії може бути успішним лише в тому випадку, якщо вона не обмежується впровадженням та дотриманням принципів компанії, а також включає різноманітні заходи, спрямовані на розвиток та інтеграцію організації як цілий.

2.3. Дослідження структурних елементів корпоративної культури підприємства ХХ ХХ «Назва»

Вивчення корпоративної культури означає співвіднесення її з критеріями оцінки. Є лише відносна оцінка. Неможливо отримати повне уявлення про

культуру групи, оцінюючи її одним способом, оскільки кожен метод визначає її по – іншому.

Для оцінки корпоративної культури ХХ ХХ «Назва» будуть використані такі методи:

- визначення типу корпоративної культури за класифікацією Ч. Хенді;
- метод дослідження, в даному випадку – опитування.
- аналіз рядів динаміки.

Ряд динаміки – це часова послідовність значень економічних показників. Він складається з двох елементів: моментів або періодів часу і самих рівнів ряду. Обидва елементи носять назву членів ряду динаміки. Класифікація рядів динаміки проведена в табл.2.9.

Таблиця 2.9.

Класифікація динамічних рядів

Класифікаційні ознаки	Види рядів
1. Момент або період часу	1. Моментні 2. Інтервальні
2. Повного ряду	1. Повні 2. Неповні
3. Види статистичних величин	1. Абсолютних величин 2. Відносних величин 3. Середніх величин

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Формуючи ряди динаміки, необхідно дотримуватися правил їх побудови. Найважливішим із них є вимога співставності рівнів динамічного ряду між собою. Тому необхідно контролювати співставленість економічних показників за територією, по моменту реєстрації, по колу охоплення об'єктів, по одиницях виміру, за методикою розрахунку тощо.

Для кожного ряду динаміки можна розрахувати цілу систему аналітичних характеристик. На основі методики, що викладена є розроблений ряд програм опрацювання рядів динаміки на персональному комп'ютері.

Враховуючи показники коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району проведемо аналіз динамічних рядів цих показників за

останні п'ять років. Для проведення дослідження та аналізу коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району за останні п'ять років користуємося електронними таблицями Microsoft Excel (додаток В).

Інтервальний динамічний ряд зміни коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району відображено в табл. 2.10

Таблиця 2.10

**Динаміка коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва»
Полтавського району, 2016 – 2020 рр.**

Роки	Коефіцієнт плинності кадрів, %
2016	36,70
2017	29,10
2018	48,30
2019	51,30
2020	43,50

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Аналізуючи інтервальний динамічний ряд, слід відмітити, що коефіцієнт плинності кадрів досліджуваного підприємства в період з 2016 – 2020 рр. коливається. Інтервальним ряд називається тому, що показник аналізується за однаковий період часу (інтервал). Середній рівень інтервального ряду ($y_{ін}$) коефіцієнта плинності кадрів за досліджуваний період склав 41,78%

Якщо економічне явище розглядається на відповідну дату (момент) то такий динамічний ряд називається моментним. Середній рівень моментного ряду в нашому дослідженні складає 42,20%.

Відносний показник, що характеризує інтенсивність динаміки економічного розвитку, носить назву темпи росту. Його виражають як правило у відносних величинах. Інколи інтенсивність динаміки задають у вигляді коефіцієнтів росту. Останній показує, у скільки разів досягнутий рівень результативного показника вищий за базисний, якщо коефіцієнт росту більший одиниці. Коли ж він менший одиниці, то коефіцієнт росту показує, яку частину становить рівень, що аналізується, від базисного. В залежності від способу розрахунку коефіцієнти бувають базисні і ланцюгові.

Середній абсолютний базисний приріст коефіцієнта плинності кадрів становив 6,35%. Середній абсолютний ланцюговий приріст досліджуваного показника склав 43,05%. Середній базисний темп росту та середній ланцюговий темп росту коефіцієнта плинності кадрів за досліджуваний період становив 114,67 % та 104,34% відповідно. Середній базисний темп приросту показує, що коефіцієнт плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району щорічно зростав в середньому на 14,67%. Середній ланцюговий темп приросту свідчить, що середній щорічний приріст коефіцієнта плинності кадрів за досліджуваний період збільшився на 4,3%. Границі коливання (варіювання) вказують на максимальний і мінімальний рівні коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району: $y_{\max} = 51,30\%$ та $y_{\min} = 29,10\%$. Розмах (амплітуда) коливання коефіцієнта плинності кадрів за досліджуваний період складає 22,20%. Коефіцієнт вирівняності (k_v) = 0,57 і показує, що мінімальний рівень коефіцієнта плинності кадрів становив лише 56,73 % від його максимального рівня. Середнє лінійне відхилення дорівнює 7,10, тобто в середньому коефіцієнт плинності кадрів за рік змінювався на 7,10%. Середнє квадратичне відхилення коефіцієнта плинності кадрів за досліджуваний період дорівнює 8,03%.

Коефіцієнт варіації (V) – відносна величина, що служить для характеристики коливання (мінливості) ознаки, тобто коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району і за досліджуваний період склав 0,19. За допомогою коефіцієнта варіації можна порівнювати навіть коливання ознак, виражених у різних одиницях вимірювання. Інколи ступінь варіації виражають в процентах і може змінюватися від 0 до 100 %. До 10% варіація вважається низькою, від 10 до 30 – середньою, більше 30% високою. В нашому випадку коефіцієнт варіації в процентному відношенні складає 19,23% і свідчить про середнє коливання коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району за 2016 – 2020 рр. Коефіцієнт стабільності досліджуваного показника за 2016 – 2020 рр. становив 0,81.

Коефіцієнти лінійної кореляції та детермінації середні і становлять 0,63 та 0,40 відповідно, свідчать про якість досліджуваної моделі.

Далі побудуємо лінійний тренд це виробнича функція, яка моделює динаміку показника, в даному разі коефіцієнта плинності кадрів, що аналізується в часі (x). Лінійний тренд виражається формулою:

$$y = a_0 + a_1x \quad (2.12)$$

Система рівнянь має вигляд:

$$\begin{aligned} na_0 + a_1 \sum x &= \sum y \\ a_0 \sum x + a_1 \sum x^2 &= \sum xy \end{aligned} \quad (2.13)$$

В результаті обчислень одержано коефіцієнти рівняння $a_1 = 3,58$ та $a_0 = 31,04$. Лінійний тренд коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району має вигляд $y = 31,04 + 3,58x$. Кореляційне відношення дорівнює 0,63. Середній коефіцієнт еластичності дорівнює 0,26. Коефіцієнт еластичності показує, що зі збільшенням факторної ознаки на 1%, досліджуваний результативний показник збільшиться на 0,26%.

Аналітичне вирівнювання дає можливість зробити прогноз коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району на наступні два роки, за умови зберігання факторів, які діяли в минулих роках. Так, прогнозний рівень коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району на 2022 – 2023 рр. складає відповідно 43,21% та 42,85% і дещо знижується у порівнянні з попередніми роками на що може вплинути ряд факторів мотиваційного та корпоративного характеру.

Графічно фактичний, теоретичний та прогнозний рівні коефіцієнта плинності кадрів ХХ ХХ «Назва» Полтавського району, 2016 – 2020, 2022 – 2023 рр. представлено в додатку В

Тепер, визначимо сутність корпоративної культури в компанії ХХ ХХ «Назва» за методом Ч. Хенді.

Чарльз Хенді розвинув культуру управління. Кожному з типів він присудив ім'я олімпійських божеств:

– культура влади, або Зевса. Головне питання – це людська сила, джерелом якої є власність над ресурсами. Організація має сувору структуру, високий рівень управління, небагато правил і норм, вона перешкоджає переміщенню співробітників, має великий контроль над усім. Тут успіх визначається заслугами. Менеджер і директор вчасно виявляють проблеми, що дозволяє швидко вирішувати і реалізовувати їх.

– рольова культура, або культура Аполлона. Це бюрократична культура, заснована на правилах і приписах. Для нього характерний чіткий розподіл обов'язків, прав, відповідальності між управлінським персоналом, вона не гнучка і це підриває інновації, менш ефективні для змін. Основою влади тут є посада, а не особисті якості лідера.

– культура завдання, або культура Афіни. Ця практика підходить для управління в екстремальних умовах і постійно мінливих середовищах, тому основна увага тут зосереджена на вирішенні проблем. Вона заснована на інтеграції, розвитку ідей з однаковими цінностями. Основою управління є знання, навички, компетентність. Це свого роду тимчасова культура управління, яка може змінитися на одну з минулих.

– культура особистості, або культура Діоніса. Вона пов'язана з початком людського розуму і ґрунтується на цінності створення тих, що об'єднують людей не для вирішення робочих завдань, а для досягнення індивідуальних цілей. Рішення тут приймаються консенсусом, тому влада виважена.

На думку підрозділу Ч. Хенді, культура ХХ ХХ «Назва» має тип культури під назвою «Культура завдання» (культура Афіни), оскільки в основі системи освітлення лежить сила команди професіоналів, а головне дух і співпраця, а не результат однієї людини. Рішення приймаються на рівні групи, є співпраця персоналу та організацій, заохочується мотивація. Ефективність розподілена рівномірно, немає систем і процедур. Контроль і посада неможливі без взаємної згоди. Професіонали – це талановиті, яскраві люди, які вміють досягати індивідуальних цілей.

Загальна таблиця з проявами елементів «Культура завдання» (культура Афіни) на підприємстві ХХ ХХ «Назва» представлена в табл.2.11

Таблиця 2.11

Елементи «Культура завдання» (культура Афіни) на підприємстві ХХ ХХ «Назва», 2020р.

Елемент культури	Реалізація на підприємстві ХХ ХХ «Назва»
Безперервне та успішне вирішення проблеми.	У кожній команді є менеджер проекту, який спілкується з клієнтом і завжди вирішує всі питання.
Люди розглядаються як, певні ресурси, які організація може використати для вирішення складних проблем у певний момент.	Команда підбирає різних кваліфікованих працівників для виконання різних завдань. Це також залежить від мови програмування, яку ви хочете використовувати, і результатів, яких очікує клієнт.
Утворення в організації тимчасових груп і команд,, які займаються певними завданнями чи проблемами, тому єдиного центру немає.	Компанія завжди надає тимчасових розробників і виконавчих команд протягом усього проекту. Після закінчення проекту такі групи легко перемикаються на інші.

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Оцінку чи силу ділової практики можна оцінити двома способами:

- шляхом прямої оцінки на основі тестів та питань;
- непрямий підхід, індивідуальна оцінка, аналіз потенціалу (або впливу) кожного компонента системи на результати.

Було проведено дослідження серед співробітників ХХ ХХ «Назва» з метою поліпшення культури компанії та розуміння проблем усередині компанії.

Щоб дослідити культуру компанії ХХ ХХ «Назва», було створено опитувальник, де 125 співробітників попросили відповісти безпосередньо на запропоновані питання, що стосуються культури компанії, а також поділитися цінністю компанії та відповісти на питання про її використання. Їм було запропоновано відповісти на кілька питань (Додаток Г).

Результати дослідження були проаналізовані для таких груп персоналу: професіонали, старший виробничий персонал. Результати дослідження представлені у графічному дизайні складених на рис.2.4 – 2.12.



Рис. 2.4. Структура відповідей на питання «Чи знаєте Ви історію XX XX «Назва» з часу його існування?»

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Із 125 опитаних працівників 70% відповіли «так», 24% – «ні» та 6% – «недостатньо добре». Це позитивний результат, дуже приємно, що співробітники зацікавлені у створенні та розвитку своєї компанії, а не там, де вони працюють.

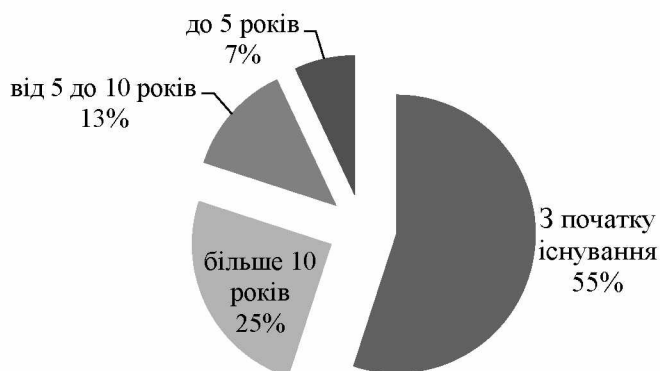


Рис. 2.5. Структура відповідей на запитання «Скільки часу Ви працюєте на підприємстві XX XX «Назва»? З початку існування чи до 5 років??»

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

З 125 респондентів більше половини 55% були активними з моменту заснування компанії, 25% – протягом 10 років і 13% – протягом 5 – 10 років. З опитаних працювали менше 5 – 7% років, що означало, що в профспілці переважають співробітники, які вже мають досвід роботи.

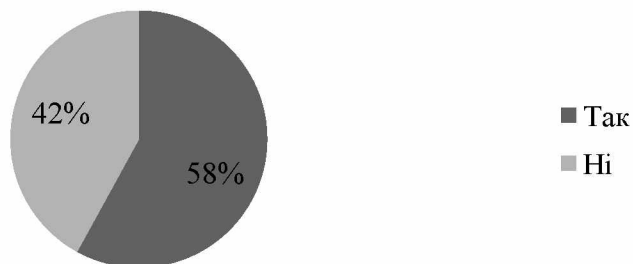


Рис. 2.6. Структура відповідей на питання «Чи маєте Ви поняття про стратегію заснування XX XX «Назва»?»

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

З графіка видно, що хоча більшість працівників мають думку щодо стратегії XX XX «Назва» – 58%, але для такого великого підприємства цього все одно замало.

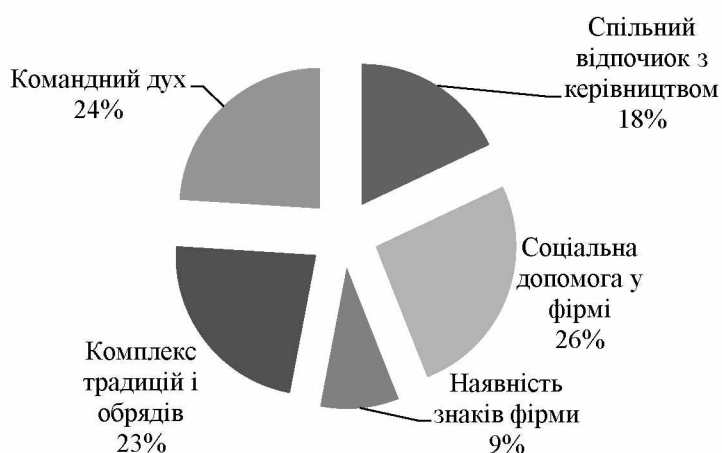


Рис. 2.7. Структура відповідей на питання «Сьогодні для Вас корпоративна культура в XX XX «Назва» це?»

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Думки співробітників щодо реальної мети «корпоративної культури» розділилися. Для когось це свято партнерства з керівництвом (18%), для інших – соціальна допомога в компанії (26%), для інших – наявність логотипів компанії (9%) та комплекс традицій і обрядів (23%), дух групи (24%). Слід зазначити, що одна з найважливіших речей для працівників – це соціальна допомога.



Рис. 2.8. Структура відповідей на запитання «Наскільки для Вас важливо, в даний період, працювати з людьми, які добре взаємодіють один з одним на підприємстві XX XX «Назва»?

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Як видно з отриманих відповідей (рис.2.8) більшість респондентів важливі для роботи з людьми, які взаємодіють між собою, і не важливі лише для 24%. Ці відповіді свідчать про те, що працівники повинні перебувати в хорошому моральному та психічному середовищі, щоб нормально функціонувати.



Рис. 2.9. Структура відповідей на запитання «Які для Вас є найбільш значущі форми нематеріального стимулювання на підприємстві XX XX «Назва» за 5 років?»

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

З таблиці видно, що найважливішими типами факторів, які не можна недооцінювати, є соціальне забезпечення – 27% та потенціал освіти та навчання – 20%. В цілому, дані прийшли до висновку, що компанія має достатню кількість стимулів для кожного працівника, які позитивно впливають на роботу та є додатковим культурним інструментом компанії.



Рис. 2.10. Структура відповідей на питання «Які найбільш важливі матеріальні форми стимулювання на підприємстві XX XX «Назва», за 5 років?»

Складено автором на основі отриманих даних

Для більшості працівників найважливішими видами дотацій є різні види премій, премії, премії – 50%, мінімальна сума – додатковий приріст на підприємстві – 10%.

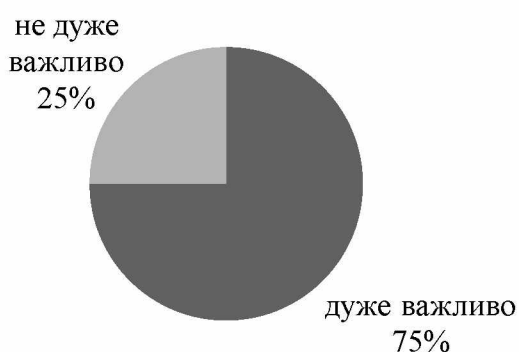


Рис. 2.11. Структура відповідей на питання «Наскільки важливо для Вас мати хороші можливості для кар'єрного зростання на підприємстві XX XX «Назва», за 5 років?»

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

На рис. 2.11 видно, що для 75% опитаних співробітників дуже важливо мати хороші можливості для просування по службі, відповідно 25% – не дуже важливо.



Рис. 2.12. Структура відповідей на питання «Чи задоволені ви в цілому існуючою на підприємстві ХХ ХХ «Назва» корпоративною культурою за 5 років?»

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

На рис. 2.12 показано, що 82% задоволені поточною корпоративною культурою, майже дві третини опитаних. Однак є також співробітники, які незадоволені (4%) або задоволені (14%) поточною корпоративною культурою.

У зв'язку з цим виникає необхідність визначити рівень задоволеності певними аспектами культури компанії. З цієї причини учасникам знову поставили деякі питання. Це дослідження має на меті оцінити задоволеність співробітників сучасною корпоративною культурою. На кожне з цих питань дано відповіді за шкалою від 0 до 10. Найвища середня посада серед усіх працівників, найбільше задоволення цим відсотком. Середня кількість відповідей на результати опитування низька (табл. 2.12.).

Тому за результатами дослідження було визначено, що загальний рівень задоволеності був вище середнього, що, безперечно, є позитивним результатом. Персонал залишився задоволений атмосферою в підприємстві. Основні ознаки даються для організації дозвілля, а також політикою фірми та керівництва. Отриманні результати на рис. 2.13.

Таблиця 2.12.

**Середні бали, отримані в результаті анкетування співробітників
XX XX «Назва» за 2020 рік**

№ п/п	Запитання	Середній бал
1.	Політикою фірми та керівництва	9,3
2.	Атмосферою (кліматом), що склалася в колективі	6,4
3.	Змістом роботи	7,1
4.	Можливостями професійного зростання	9,1
5.	Стилем керівництва	8,6
6.	Атмосферою теплоти і підтримки	6,9
7.	Нематеріальними засобами мотивації	8,9
8.	Організацією дозвілля	9,3

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

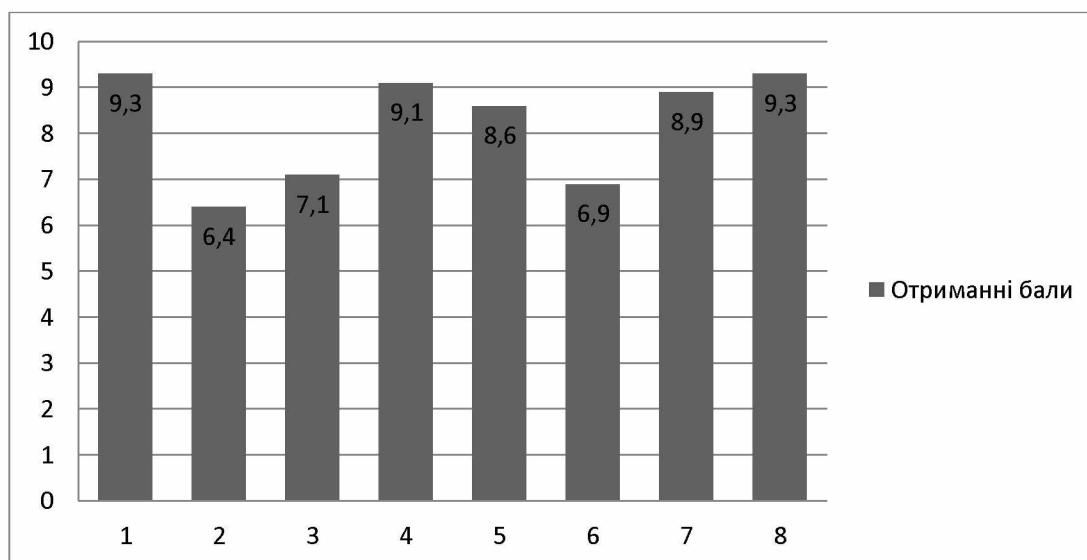


Рис. 2.13. Результати анкетування співробітників XX XX «Назва», 2020р.

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Тому управління XX XX «Назва» вимагає моніторингу соціального середовища в організації. Хоча керівництво стверджує, що зберігає дух, відкритість та свободу спілкування, дослідження показує, що це лише процес, насправді результати опитування показують невдоволення працівниками та кліматом в організації. Робота в команді – найважливіша риса корпоративної культури. Усі інші досягнення корпоративної культури на високому рівні.

Висновки до розділу 2

У другій частині тексту досліджуються основні проблеми формування корпоративної культури в місцевих компаніях. Розподіл організаційної культури українських компаній ґрунтується на принципах, які керують створенням влади в рамках запропонованого союзу, оскільки рівень розвитку корпоративної культури в підприємстві є першим обов'язком.

1. Визначено, що для забезпечення ефективного розвитку галузі та збільшення вартості національної та міжнародної торгівлі керівництво українських компаній має інвестувати у формування та розвиток корпоративної культури та методів впровадження репродуктивних послуг.

2. Згодом було вивчено корпоративну культуру ХХ ХХ «Назва». Неможливо отримати повне уявлення про культуру компанії, оцінюючи її одним способом, оскільки кожен метод визначає її з різних сторін, тому ці методи використовуються для дослідження та оцінки культури ХХ ХХ «Назва»: метод по елементній якійсній оцінці; метод опитування.

3. Слід зазначити, що ХХ ХХ «Назва» є конкурентоспроможним, залучає багато нових покупців, що надає компанії популярність, престиж і стабільність. Для цього випадку корпоративна культура ХХ ХХ «Назва» має як позитивні, так і негативні сторони.

4. На час дослідження було визначено, що культурний профіль ХХ ХХ «Назва» регулюється Конституцією, відповідно до принципів К. Кемерона та Р. Квінна, стосовно характеру побутових відносин. Також ми дізналися, що в компанії є демократичний оратор. Хороший успіх досягається шляхом управління процесом і залучення персоналу до процесу прийняття рішень.

5. Під час опитування ми виявили, що більшість співробітників компанії знають і цікавляться історією своєї компанії, тому їм не байдуже, де вони працюють. Підприємство ХХ ХХ «Назва» розробило стратегію та мету зосередитися на реалізації ефективності та розвитку персоналу.

6. Дослідження полягає в тому, що не всі співробітники мають повне уявлення про цілі, завдання та стратегію компанії. Адже професійні керівники повинні присвятити кожному працівнику такий робочий час, а це недолік у їхній роботі. Для більшості працівників найважливішими видами матеріального стимулювання є додаткові нарахування (премії, бонуси).

7. Результати дослідження показали, що корпоративна культура ХХ ХХ «Назва» в цілому позитивно впливає на загальну ефективність бізнесу. Однак існують аспекти корпоративної культури, які потребують покращення. Тому управління ХХ ХХ «Назва» вимагає моніторингу соціального середовища в організації.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Організаційно – економічні заходи щодо вдосконалення корпоративної культури

Вивчення культури компанії показує, що немає необхідності вносити суттєві зміни в культуру компанії, місія та стратегія підприємства вже чітко визначені, організація має спільне бачення політики міністерства, є деякі корпоративні цінності, символи. Однак дослідження показали, що є й інші фактори, які потребують вдосконалення, такі як система інтеграції в організації та соціальний контекст.

Пропозиції щодо підвищення культури ХХ ХХ «Назва» такі:

- поліпшення стандартів компанії;
- покращити соціальне та психічне середовище в групі;
- забезпечити постійне вивчення сучасної корпоративної культури та задовольнити її співробітників;
- представити нове програмне забезпечення;
- створити нову посаду – культурного експерта.

Рекомендується виділити окрему групу працівників – експерта з корпоративної культури – для підвищення корпоративної культури. Експерт з питань культури компанії повинен керувати та впроваджувати впровадження корпоративної культури серед співробітників, у разі потреби координувати цю роботу, контролювати якість роботи, готувати звіти про дослідження та статистичні звіти для досягнення мети, розробляти контент компанії, відпустку тощо. Цей спеціаліст розроблятиме Закон, проводитиме регулярні дослідження, щоб оцінити культуру компанії, відповідати за проведення «нетрадиційних фестивалів» та запровадити нові стратегії розробки та оновлення програмного забезпечення (рис. 3.1).

Введення посади "Спеціаліст з корпоративної культури"	Впровадження та освоєння нового програмного забезпечення
	Розробка Кодексу корпоративної культури
	Покращення соціальнопсихологічного клімату
	Регулярне проведення анкетування діагностики корпоративної культури

Рис. 3.1. Запропоновані першочергові заходи щодо вдосконалення корпоративної культури в ХХ ХХ «Назва»

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Розробка Кодексу корпоративної культури. Цінність створення середовища полягає в тому, що розробка таких документів дозволяє підприємству зрозуміти: яка його мета і які цілі його діяльності, це дозволяє йому розглянути і посилити систему управління.

Заходи щодо покращення соціально – психологічного середовища в колективі. Тут рекомендована організація «нестандартних» свят для працівників. Такі корпоративні фестивалі можуть зробити більше для згуртування гурту, до того ж характер цих фестивалів більше сприяє дружньому спілкуванню. Завдяки цьому працівники повинні мати більше довіри до керівництва, знайомитися з колегами з нової точки зору, бачити їхній гумор. Фірмовий фестиваль проводитиме спеціаліст з корпоративної культури, а кошти будуть передані на діяльність компанії.

Регулярне проведення анкетування діагностики корпоративної культури допоможе виявити та вирішити проблеми на наступному рівні розвитку, а не тоді, коли вони будуть мати негативний вплив на кожен аспект корпоративної культури.

Щоб посилити вплив корпоративної культури, використаємо власну розробку – Portal. Програмний продукт працює у звичайному Інтернет-браузері і також включає:

- внутрішній інформаційний портал;

- систему управління персоналом;
- систему безпеки (контроль фізичного доступу до організації).

Як внутрішній інтернет – портал, система Portal виконує дві функції: виступає надійним джерелом інформації для працівників підприємства та є інтерактивним середовищем для взаємодії співробітників та інструментів реагування між персоналом і керівництвом.

Регулярне отримання цієї інформації полегшує взаємодію між співробітниками в повсякденній роботі та полегшує прийом на роботу нових співробітників відповідно до правил компанії. Як кадрова система, Portal дозволяє упорядковувати та зберігати особисту інформацію про співробітників. Програмна модель розроблена для найкращої корпоративної взаємодії з співробітниками, що дозволяє створити максимально комфортне робоче середовище для кожного. Це формує робочу силу та корпоративну культуру компанії третього століття. Програма є частиною сучасної системи EIP, яка забезпечує єдиний центр обробки даних в межах організації. Кошти компанії підуть на виготовлення програмного забезпечення. Також буде оновлено програмне забезпечення Portal. Надалі експерт з корпоративної культури зможе презентувати ідеї щодо створення інновацій, які допоможуть покращити корпоративну культуру ХХ ХХ «Назва». Таким чином, за допомогою цієї автоматизованої системи розвиток корпоративної культури буде більш досконалим, що в кінцевому підсумку призведе до досягнення цілей – зменшить плинність кадрів і підвищить результативність.

Одним із основних напрямків пошуку ефективних шляхів підвищення корпоративної культури є розробка набору принципів створення корпоративної та економічної системи управління корпоративною культурою в сучасному мінливому середовищі моделі економічного ринку. Дослідження трудової етики управління людськими ресурсами показало, що сучасна трудова етика не розглядає управління корпоративною культурою як самостійну трудову етику, що, на наш погляд, було зумовлено нерозумінням переваг покращення корпоративної діяльності. Таким чином, при реалізації традиційних функцій

управління персоналом – планування, мобілізація та управління, паралельно з управлінням корпоративною культурою шляхом загальної управлінської діяльності з акцентом на всю корпоративну культуру, щоб забезпечити довгострокову роботу компанії, особливо в складних економічних умовах.

Основні принципи, які необхідно враховувати при встановленні організаційно – економічних принципів управління корпоративною культурою промислового сектору, наведені на рис. 3.2.(Додаток Д).

Їх застосування дозволяє зменшити економічні збитки і тим самим збільшити конкуренцію на ринку. Одночасно з цими принципами проектування корпоративної культури передбачає використання різних особливостей та методів корпоративного управління з урахуванням особливостей різних частин компанії. Правила ХХ ХХ «Назва» щодо культури компанії включатимуть такі компоненти: загальне забезпечення; високі цінності та принципи бізнесу; загальні корпоративні культурні потреби; культура поведінки працівників; логотипи та культура компанії; методи реалізації положення. Правила, що стосуються культури компанії, будуть затверджені керівництвом компанії та будуть розповсюджуватися серед співробітників за допомогою сучасного програмного забезпечення.

В результаті впровадження запропонованих заходів підвищиться якість корпоративної культури, зросте задоволеність працівників, що, у свою чергу, призведе до скорочення чисельності працівників, збільшення продуктивності праці та збільшення вартості роботи.

3.2. Оцінювання економічної ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення корпоративної культури підприємства

Друга частина дослідження зовнішнього впливу навколишнього середовища на корпоративну культуру компанії розкриває основні загрози ХХ ХХ «Назва». Серед цих загроз – міграція кваліфікованих працівників за

кордон, коливання робочої сили, система адаптації та «цінність» корпоративної культури.

В результаті впровадження запропонованих заходів підвищиться якість корпоративної культури, зросте задоволеність працівників, що в свою чергу призведе до скорочення чисельності працівників, збільшення продуктивності праці та збільшення вартість роботи.

Це дослідження дозволяє нам визначити основні фактори, що сприяють розвитку корпоративної культури ХХ ХХ «Назва», скорочують штат працівників, підвищують згуртованість організації та зацікавленість працівників у особистісному розвитку (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

**План заходів з розвитку корпоративної культури ХХ ХХ «Назва» на
2022 р.**

Напрямок розвитку	Назва напрямку
Найм персоналу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розроблення положення щодо відбору, прийому, найму персоналу відповідно до оновленої політики розвитку компанії. 2. Погодження положення з керівниками напрямків. 3. Затвердження положення. 4. Впровадження положення
Адаптація персоналу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розроблення положення щодо адаптації персоналу, призначення наставників за напрямками діяльності, визначення форм винагороди. 2. Погодження положення з керівниками напрямків. 3. Затвердження положення. 4. Впровадження положення.
Навчання та розвиток персоналу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розроблення програми навчання персоналу організації на 2016 – 2020 рр. 2. Узгодження програми з керівниками напрямків. 3. Затвердження програми. 4. Впровадження програми.
Розвиток підприємницької та творчої ініціативи співробітників	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розроблення плану заходів з реорганізації діяльності підрозділів. 2. Узгодження плану заходів з керівниками напрямків. 3. Затвердження плану заходів з реорганізації взаємодії та розвитку персоналу підрозділів. 4. Здійснення плану
Формування кадрового резерву	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розроблення положення щодо формування кадрового резерву персоналу. 2. Погодження положення з керівниками напрямків. 3. Затвердження положення 4. Впровадження положення.

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Згідно з таблицею. 3.1 напрями розвитку корпоративної культури пропоную розподіл витрат на формування та утримання компанії ХХ ХХ «Назва»:

– витрати на оплату праці. Процес підбору персоналу є одним з найбільш проблемних і актуальних для компанії. Інше важливе завдання – удосконалити цей процес, зробивши його ефективним та рентабельним без втрати якості. Бюджети для підбору персоналу на ХХ ХХ «Назва» не готуються. Керівництво компанії вважає, що воно повинно самостійно вирішувати питання, пов'язані з вибором відділу.

– норми прийому для нових працівників. Для роботи потрібні професіонали, які повинні розуміти конкретну роль у цьому бізнесі. Тому консультант повинен обрати сертифікованого працівника компанії.

– витрати на навчання персоналу. Співробітники мають можливість висловити своє бажання відвідати зустріч, і в цьому випадку будуть враховані потреби та керівництво компанії. Відвідування зустрічей, подорожей, проживання – компанія надає;

Табл. 3.2. містить інформацію про вартість впровадження системи для заміни старих та нових фахівців та впровадження заходів з набору персоналу ХХ ХХ «Назва» на 2020 р.

Таблиця 3.2.

**Кошторис витрат на заходи з підбору співробітників ХХ ХХ «Назва»,
2020р.**

Назва заходу	Сума витрат, тис. грн
1. Підбір та планування персоналу, у т. ч.:	
планування та прогнозування потреби в кадрах	4000
зв'язок зі службами зайнятості, навчальними закладами та іншими «постачальниками» працівників,	2500
аналіз кадрового потенціалу, його оцінювання, маркетинг	2500
професійна та соціально-психологічна адаптація співробітників	6200
2. Впровадження системи заміщення співробітників	20000
Всього	35200

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Незважаючи на велику кількість методів навчання, що використовуються в організації, нинішня концепція навчання працівників не існує, але, як пояснюється у другій частині, це важливе питання для співробітників. У цьому контексті рекомендується використовувати у навчальному процесі такі інструменти, як програми розвитку особистості.

Внутрішні PR – проекти є інструментом для створення корпоративної культури в ХХ ХХ «Назва». Для досягнення цієї мети в компанії рекомендується використовувати передові методи PR. Ці заходи дозволять вирішити такі завдання, як інформування кожного працівника про вартість, отриману в профспілці. Вони допомагають підвищити продуктивність праці, зацікавленість у результатах.

Вартість друку місцевих книг для державної організації ХХ ХХ «Назва» представлена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Витрати на внутрішні видання ХХ ХХ «Назва» за 2020 р.

Найменування видання	Регулярність виходу	Ціна, грн.	Тираж, шт.	Вартість на місяць, грн.	Вартість на рік, грн.
Корпоративна газета	1 публікація в місяць	39,8	25	995	11940
Листки новин	1 публікації в місяць	20,5	100	150	24600
Річні	звіти 1 раз на рік	1000	10	3600	120000
Всього:	37 публікацій на рік				156540

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Електронна пошта використовується для інформування працівників, опитування їх та збору інформації про їхні ідеї шляхом рефлексії та навчання. Ціна на вітчизняне обладнання електронного зв'язку «Назва» представлена в таблиці 3.4.

Таким чином, структуроване дослідження корпоративної культури підприємництва частково вказує на напрямок, який залежить від вартості. Це означає, що в довгостроковій перспективі компанія зосереджується на

перевагах особистісного зростання, маючи чудову присутність у команді та позитивний настрій.

Таблиця 3.4.

**Витрати на внутрішні електронні засоби комунікації
XX XX «Назва», 2020 р.**

Найменування	Вартість на місяць, грн.	Вартість на рік, грн.
Корпоративний web ресурс	400	4800
Електрона «гаряча лінія»	200	2400
Внутрішня комп'ютерна мережа	5200	62400
Всього	5800	69600

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Для оцінки економічного впливу всіх розроблених рекомендацій щодо покращення управління кадрами XX XX «Назва» скористаємося традиційним методом впливу, який широко використовується в економічній літературі.

Економічний ефект = більше грошей від заходів, більше заощаджень – витрати на впровадження заходів. Спочатку ми оцінимо експлуатаційні витрати на впровадження цих заходів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5.

Витрати на реалізацію заходів XX XX «Назва»

Вид витрат	Сума, грн.	Разом за рік, грн.
Заробітна плата співробітника, прийнятого на посаду спеціаліста з корпоративної культури (зі страховими внесками)	6000*12 міс	72000
Витрати на підбір співробітника (витрати на відбір та адаптацію нового співробітника)	2000	2000
Витрати на обладнання робочого місця спеціаліста по корпоративній культурі (покупка оргтехніки)	5000	5000
Витрати на програмний продукт Portal	5000	5000
Витрати на технічне обслуговування програмного продукту Portal	300*2 рази/рік	600
Річний бюджет на проведення нових корпоративних свят	22000	22000
Внутрішньокорпоративні видання	8500	8500
Внутрішні електронні засоби комунікації	60200	60200
Разом		175300 грн.

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Таким чином, вартість впровадження заходів становитиме 175 300 грн. Тепер оцінимо додатковий прибуток, який отримає компанія від впровадження цих заходів.

Реалізація заходів, запроваджених у сфері корпоративної культури, призведе до більшої задоволеності роботою (мотиваційні результати), оскільки це буде залежати від соціальних факторів роботи з працівниками. Вплив також відобразиться на підвищенні продуктивності праці, зменшенні збитків від плинності працівників разом із стабільністю організації. Розрахуємо витрати на заміщення працівників, щоб оцінити вплив скорочення персоналу (Таблиця 3.6) (Додаток Д).

Таким чином, середня вартість заміщення працівника становить 6 211 грн, що є значною сумою.

У таблиці 3.7 представлені дані про вартість впровадження запропонованих заходів щодо підвищення корпоративної культури ХХ ХХ «Назва» у 2016 – 2020 роках.

Таблиця 3.7.

**Кошторис витрат на заходи щодо вдосконалення ХХ ХХ «Назва»
2016 – 2020 рр., тис. грн.**

Назва заходів	Рік				
	2016	2017	2018	2019	2020
1. Заходи щодо вдосконалення мотивації					
1.1. Проведення корпоративної підготовки підрозділів	45,5	47,0	51,0	45,0	65,0
1.2. Зміна системи мотивації персоналу і перевірка результативності	19,0	20,0	15,0	20,5	18,0
1.3. Впровадження матеріальних стимулів	550,0	670,0	740,0	810,0	1145,0
1.4. Премії, бонуси	1400,0	1550,0	1600,0	1850,0	1700,0
1.5. Впровадження нематеріальних стимулів	6,5	7,5	8,0	8,5	10,0
2. Заходи в галузі розвитку корпоративної культури					
2.1. Удосконалення системи оцінювання персоналу	20,0	19,0	22,0	27,0	32,0
2.2. Внутрішньо фірмове навчання персоналу	14,5	15,0	16,0	18,0	18,5
2.3. Впровадження системи внутрішнього PR	5,0	5,5	6,5	5,5	8,5
2.4. Підбір та адаптація персоналу	5,5	6,5	7,0	8,5	10,0
2.5. Створення системи заміщення існуючих фахівців новими (за віком)	18,5	20,0	25,0	28,0	30,0
Всього	2084,5	2360,5	2490,5	2821	3037

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Економічний вплив різниці між прибутками, отриманими від подальших революцій, визначається під впливом заходів щодо поліпшення корпоративної культури та їх вартості.

Рівень економічного ефекту від впровадження нових управлінських заходів за період 2018 – 2020 рр. можна оцінити за табл. 3.8.

Таблиця 3.8.

Показники зменшення витрат та приросту економічного ефекту від нововведень для ХХ ХХ «Назва», 2018 – 2020 рр.

Показники	Рік, грн.			Темп зростання, %		
	2018	2019	2020	2018	2018/2019	2019/2020
Витрати	288294	293480	278990	101,8	95,1	96,8
Економічний ефект (Ееф)	372831	436483	439013	117,1	100,5	117,8

Джерело: Складено автором на основі отриманих даних

Оцінка економічної життєздатності заходів розвитку бізнесу показує, що економічний вплив інновацій збільшився на 117,8 % наприкінці 2020 року. Ці показники є свідченням впливу заходів, рекомендованих для вдосконалення політики працівників у ХХ ХХ «Назва».

Створено покрокову програму для покращення культури штату ХХ ХХ «Назва» з урахуванням інших принципів та алгоритмів управління, щоб підвищити витрати на створення культури компанії, що дозволяє ефективно керувати розвитком корпоративної культури. Впровадження цих заходів забезпечує економічний вплив проекту.

Позитивні зміни в результаті узгодження концепції розвитку корпоративної культури в ХХ ХХ «Назва» можна розглядати як: створення середовища для подання заявок та підвищення індивідуальних талантів нових співробітників; досягти високого рівня свободи та незалежності (повноваження щодо прийняття рішень, визначення методів роботи, визначення графіка та спроможності тощо); запобігання шкоді професійному здоров'ю внаслідок несприятливих умов праці (професійні захворювання, професійні шкідливості) шляхом запровадження курсових робіт для початківців; попередження

поведінкових ушкоджень внаслідок передозування та перенапружень психічних і фізичних, стресових ситуацій.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дипломної роботи вносяться пропозиції щодо підвищення корпоративної культури ХХ ХХ «Назва», для цього: необхідно покращити корпоративну етику; поліпшення соціального та психічного середовища в групі; забезпечити безперервне дослідження сучасної корпоративної культури, а разом із цим і задовільного персоналу; впровадження нового програмного забезпечення; створити нову посаду - знавця корпоративної культури.

1. В результаті впровадження запропонованих заходів підвищиться якість корпоративної культури, підвищиться задоволеність працівників, що в свою чергу призведе до скорочення чисельності працівників, підвищення продуктивності та, як результат, підвищення продуктивності компанії.

2. Дослідження робочих продуктів державних підприємств ХХ ХХ «Назва» також дозволило визначити основні заходи, які сприяють розвитку корпоративної культури, скорочують кількість працівників, збільшують співробітництво співробітників та підвищують інтерес до їх власного розвитку.

Також було підвищено кошторис витрат на найближче майбутнє та оцінено – економічну цінність цих заходів, яка вказує на те, що економічний вплив інновацій збільшився на 117,8% до кінця 2020 року. Ці показники свідчать про вплив запропонованих заходів вдосконалення корпоративної культури працівників у ХХ ХХ «Назва».

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі підприємство впроваджує конкретні стандарти та рекомендує нові рішення наукової та операційної проблеми, що включає розробку стандартів та положень щодо управління корпоративною культурою компанії. Результати дозволили зробити остаточний висновок:

1. Корпоративна культура набуває все більшого значення в системі управління в сучасних економічних умовах (що свідчить про нестабільність, потрясіння, плутанину і, відповідно, кризу), з одного боку, та підвищення рівня знань спільноти, комунікації в усіх сферах. Важливу роль у цьому відіграє загальний перехід до економіки освіти, що відображає право власності на ресурси даних, освітній капітал та нематеріальні активи.

2. Другий розділ присвячений дослідженню культури компаній, які беруть участь у оцінці їх ефективності, також розглянуто найбільш поширені проблеми формування корпоративної культури у вітчизняній промисловості.

3. У третьому розділі ми викладаємо шляхи просування корпоративної культури, пропонуються стратегічні та економічні заходи, які мають бути запроваджені, відповідно до припущень про якість запропонованої системи просування корпоративної культури.

4. ХХ ХХ «Назва» було створено з акцентом на певні принципи управління та економічно ефективний алгоритм оптимізації для створення корпоративної культури, що дозволяє краще керувати корпоративним розвитком. Впровадження цих заходів забезпечує економічний вплив проекту.

5. Основний розвиток принципів, стратегій та рекомендацій дослідження представлено в системі управління корпоративною культурою ХХ ХХ «Назва». Заходи економічної ефективності, рекомендовані для покращення корпоративної культури компанії, складають 117,8%.

6. Тому під час дослідження рекомендується впроваджувати вдосконалені організаційні та економічні заходи щодо управління корпоративною культурою, які можуть підвищити продуктивність праці, скоротити штат працівників, створити хороші умови в колективі та сприяти впровадженню

інновацій. Результати дослідження можна побачити, коли місцеві компанії розробляють комплексну стратегію посилення впливу корпоративної культури, але лише за умови дотримання відповідних умов охорони праці на робочому місці.

7. Управління розвитком корпоративної культури вимагає врахування різноманітних факторів, зумовлених чинниками, що мають значення для її розвитку, та обставинами, що впливають на її результати. Оцінка впливу управління розвитком корпоративної культури в галузі вимагає від неї визначення найбільш релевантних переваг для її розвитку. Щоб оцінити ці переваги, компанії необхідно розробити кількісну систему вимірювання, яка повинна ґрунтуватися на економічних показниках своєї діяльності.