

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
Факультет управління персоналом, соціології та психології
Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА

Менеджмент персоналу

ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 – Управління та адміністрування

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 - Менеджмент

Форма навчання: *денна*

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Формування і розвиток корпоративної культури»

здобувача Семхович Катерини Олександрівни

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент, Щетініна Людмила Валеріївна

Робота допущена до захисту
перед екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)
Завідувач кафедри:
доктор економічних наук, професор Лопушняк Г.С.

(підпис)

Київ 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет управління персоналом, соціології та психології

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА

ПРОГРАМА

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

Менеджмент персоналу

073 – Менеджмент

07 – Управління та

адміністрування

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи

(гарант) освітньо-професійної

програми

_____ **О.І. Кравчук**

(підпис) (ініціали, прізвище)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ **Г.С. Лопушняк**

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__р

_____ 20__р

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
здобувачу вищої освіти Семхович Катерині Олександрівні
форми навчання денної
на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи *на тему*
Формування і розвиток корпоративної культури

Тему затверджено наказом ректора Університету від " _____ " _____ 20__р
№ _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на
матеріалах _____

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

**Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ І
РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ**

**Розділ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ
КУЛЬТУРИ НА ТОВ «НОВА ПОШТА»**

**Розділ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ
КУЛЬТУРИ ТОВ «НОВА ПОШТА»**

Об'єктом дослідження є процеси формування та розвитку корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта».

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади формування та розвитку корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта».

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка

практичних рекомендацій щодо корпоративної культури на ТОВ «Нова Пошта» для підвищення ефективності його діяльності.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У Розділі 1

Розкрити сутність корпоративної культури та розглянути її функції, розглянути методи формування і розвитку корпоративної культури, охарактеризувати методичні засади оцінювання корпоративної культури та фактори впливу на неї.

У Розділі 2

Здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства, проаналізувати ефективність корпоративної культури на підприємстві.

У Розділі 3

Запропонувати напрями вдосконалення корпоративної культури на підприємстві.

Завдання підготував науковий керівник:

_____ / _____
(дата) (підпис) (прізвище, ініціали)

Завдання одержав здобувач:

_____ Семхович.К.О.
(дата) (підпис) (прізвище, ініціали)

Реферат

Формування і розвиток корпоративної культури

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з 3 розділів. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми корпоративної культури підприємства, другий розділ є аналітичним, третій - рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи – 63 аркуші, включаючи список використаних джерел та додатки. У дипломній роботі є 7 таблиць та 7 рисунків. Під час написання використано 43 джерел. Робота містить 4 додатки.

Об'єктом дослідження є процеси формування та розвитку корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта». **Предметом** дослідження є теоретико-методичні засади формування та розвитку корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта».

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо корпоративної культури на ТОВ «Нова Пошта» для підвищення ефективності його діяльності.

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- розкрити сутність корпоративної культури та розглянути її функції;
- розглянути методи формування і розвитку корпоративної культури;
- охарактеризувати методичні засади оцінювання корпоративної культури та фактори впливу на неї;
- здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства;
- проаналізувати ефективність корпоративної культури на підприємстві;
- запропонувати напрями вдосконалення корпоративної культури на підприємстві.

Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою наступних **методів дослідження**: порівняння, систематизація та узагальнення, метод індукції та дедукції, графічний метод, опитування та власні спостереження.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у систематизації визначень корпоративної культури у дослідженнях різних авторів, виділенні та

структуризації факторів, що впливають на формування організаційної культури підприємства.

Практичне значення дослідження полягає у впровадженні розроблених рекомендацій корпоративної культури підприємства для вдосконалення автоматизації процесів менеджменту персоналу в ТОВ «Нова Пошта» з метою оптимізації роботи компанії. Роботу завершено та захищено у 2023 році.

Ключові слова: персонал, корпоративна культура, стиль управління, клімат в організації, мотивація персоналу, соціальна політика.

В і д г у к

про кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача факультету управління персоналом, соціології та психології освітньо-професійної програми

«Менеджмент персоналу»

Семхович Катерини Олександрівни

на тему «**Формування і розвиток корпоративної культури**»

1. Актуальність теми. Формування та розвиток корпоративної культури є важливим для функціонування компанії, оскільки створює бажання у працівників якісно виконувати свої обов'язки.

2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота є логічною та відповідає темі.

3. Наявність самостійних розробок автора. В роботі проведено SWOT-аналіз діяльності компанії ТОВ «Нова пошта».

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій. Практичні рекомендації присутні, зокрема запропоновано план заходів розвитку корпоративної культури для ТОВ «Нова пошта». Теоретичні висновки відповідають висновкам у використаних літературних джерелах.

5. Наявність недоліків.

У п.1.1 зазначено, що функцією корпоративної культури є протистувальна, але все ж таки це адаптаційна функція. Не зрозуміло, чому духовним і матеріальним оточенням співробітників є розвиток і навчання працівників, а також система зв'язку та зв'язку. Принцип ясності корпоративної культури (с.22) визначено не зовсім вірно, він має визначатися як зрозумілість корпоративної культури для персоналу. У третьому розділі не продубльовано проблеми (с. 41-42), які є у формуванні та розвитку корпоративної культури. Напрямки вдосконалення корпоративної культури (с. 45-46) варто відобразити у п.3.2. У п.3.2. розрахунок витрат потрібно було доповнити їх описом. Наприклад, варто написати, що включають витрати на обладнання робочого місця. Варто пояснити, як Ви визначили прогностичні показники приросту чистого доходу (песимістичний, оптимістичний, реалістичний). Можливо

прогнозні показники треба підтвердити результатами соціологічного дослідження. У п.3.2 для розрахунку економічної ефективності можна використати рівень лояльності персоналу. Методика з Додатку Г. варто було описати у п.1.1 або подати на неї посилання. У Додатку Б варто було подати анкету не оцінювання задоволеності персоналу, а анкету оцінювання лояльності персоналу.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: Робота до захисту та передзахисту допускається. Оцінка за КБР – 60 балів.

Науковий керівник:

К.е.н., доцент,

доцент кафедри соціоекономіки

та

управління

персоналом

Л.В.Щетініна

17.05.2023

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача вищої освіти

Семхович Катерини Олександрівни

На тему «Формування і розвиток корпоративної культури»

Особлива увага у дослідженні була приділена формуванню та розвитку корпоративної культури підприємства. Здобувач здійснив якісний аналіз корпоративної культури підприємства, а також проаналізував її вплив на ефективність підприємства та запропонував рекомендації щодо її формування та розвитку.

Здобувач також провів дослідження впливу корпоративної культури підприємства на його діяльність та успішність. Він проаналізував різні аспекти корпоративної культури, такі як цінності, місія та візія компанії, комунікація та лідерство, та запропонував рекомендації щодо її покращення та зміцнення на підприємстві.

Узагальнюючи, можна сказати, що кваліфікаційна робота «Формування і розвиток корпоративної культури» є досить цікавою та актуальною. Здобувач продемонстрував хороший рівень знань та навичок у дослідженні корпоративної культури підприємства та її впливу на його успішність.

Робота містить цінні та практично обгрунтовані рекомендації щодо формування та розвитку корпоративної культури на підприємстві.

ТОВ «Управління персоналом»
Скібська К.О.
Генеральний директор



ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ.....	6
1.1. Поняття, сутність, функції корпоративної культури.....	6
1.2. Методи формування і розвитку корпоративної культури.....	12
1.3. Методичні засади оцінювання корпоративної культури та фактори впливу на неї.....	18
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ТОВ «НОВА ПОШТА».....	24
2.1. Загальна характеристика та фінансовий стан ТОВ «Нова Пошта»...	24
2.2. Аналіз ефективності корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта»..	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	39
3.1. Рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта».....	39
3.2. Оцінювання економічної ефективності запропонованих заходів управління розвитком корпоративної культури.....	45
ВИСНОВКИ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Для суспільств, що розвиваються в постійно мінливому середовищі, актуальним є пошук способів управління впливом на людей. Одним із інструментів такого впливу є формування корпоративної культури, про що свідчать успіхи організацій у всьому світі. Коли необхідно сформувати нову стратегію та бізнес-модель і на її основі побудувати нову систему цінностей, роль факторів корпоративної культури в соціальній системі стає визначальною.

На сучасному етапі економічного розвитку практично будь-яка успішна компанія має власну корпоративну культуру – сукупність найважливіших організаційних заходів, визначених місією та стратегією розвитку та відображених у суспільстві. Норми і цінності для більшості співробітників. Ця культура вирізняє організацію, створює відчуття ідентичності серед її членів, посилює соціальну стабільність і засоби контролю, які спрямовують і формують ставлення та поведінку працівників.

В сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємств багато в чому визначається рівнем розвитку їх корпоративної культури. Необхідність формування корпоративної культури підприємства в умовах розвитку ринкових відносин не викликає сумнівів. Корпоративна культура складається з ідей, основоположних цінностей і поглядів, поділюваних усіма членами організації. Вона включає в себе і стиль поведінки, і стиль спілкування з клієнтами та колегами, і активність співробітників, їх зацікавленість, рівень мотивації і багато іншого.

Оскільки корпоративна культура є специфічною сферою діяльності, яка охоплює інші критерії, ніж звичайні показники, той самий показник слід розглядати, як правило, він є нематеріальним, і вчені в основному розглядають його як нематеріальну частину організації, категорію, яка останнім часом отримує все більше і більше уваги. Складність і важливість вивчення концепції корпоративної культури також ґрунтується на тому факті, що як детальний

документ, визначений лише за допомогою певних декларативних принципів і зрештою існує без будь-яких письмових правил, він має відчутні наслідки для поведінки. Тому вплив на працівників вимагає більш детального дослідження.

Стан корпоративної культури вітчизняних підприємств потребує ретельного вивчення з точки зору статистики та основних економічних динамічних змін.

Вивченню корпоративної культури присвячені праці Е. Шейна, Г. Хофстеде, М. Армстронга, Дж. Моргана, Ф. Харріса, К. Шольца, Ч. Хенді, К. Голда та ін. Деякі аспекти досліджуються в роботах А.І. Наумова, В. А., Співак, С. В. Щербина, А. С. Віханський та ін. Однак у поточному дослідженні не розглядається вплив корпоративної культури на управління поведінкою корпоративного персоналу.

Мета дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо корпоративної культури на підприємстві для підвищення ефективності його діяльності.

Досягнення поставленої мети здійснюється через вирішення наступних **завдань:**

- розкрити сутність корпоративної культури та розглянути її функції;
- розглянути методи формування та розвитку корпоративної культури;
- охарактеризувати методологічні основи оцінки корпоративної культури та фактори, що на неї впливають;
- здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства;
- аналізувати ефективність корпоративної культури на підприємстві;
- запропонувати шляхи вдосконалення корпоративної культури на підприємстві.

Об'єктом дослідження є корпоративна культура підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів формування та розвитку корпоративної культури на підприємстві. Поглиблені дослідження проводились на матеріалах ТОВ «Нова Пошта».

Методи дослідження. У ході роботи були використані такі методи дослідження: порівняння, систематизації та узагальнення, метод індукції та дедукції, графічний метод, опитування та спостереження.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, вітчизняні та зарубіжні джерела інформації, річні звіти та первинна документація ТОВ «Нова пошта», а також результати опитувань та власних спостережень.

Практична значущість дослідження полягає у впровадженні розроблених рекомендацій корпоративної культури підприємства щодо вдосконалення автоматизації процесів управління персоналом в ТОВ «Нова Пошта» з метою оптимізації роботи підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

1.1 Поняття, сутність, функції корпоративної культури

Поняття «культура» вперше було запропоновано римським оратором Марком Тулієм Цицероном для визначення сутності філософії як «культури розуму». Категорія «культура» походить від латинського слова «cultura», що означає розвиток, освіта, виховання. У Стародавньому Римі це поняття використовувалося в значенні «обробка землі для забезпечення її родючості». Розвиток людини в духовному сенсі, її здатність до самовдосконалення мислителі античності вважали таким же важливим, як і розвиток сільського господарства чи інших промислових сфер суспільства. Тому, за Цицероном, «філософія - це культура, яка, як і землеробство, вирощує розум для кращого плодоношення - тобто розвитку думок» [14].

Культура - багатогранне явище, що включає норми людського суспільства і соціальної поведінки, а також мистецтво, знання, вірування, звичаї, закони.

Розглянемо основні підходи до визначення сутності категорії «культура»:

- перший підхід - описові визначення, які мають на меті кількісно охопити те, що охоплює культура;
- другий - історичні визначення, в яких основний акцент робиться на традиціях, процесі успадкування, передачі культурної спадщини від покоління до покоління;
- третя - нормативні визначення, які спрямовані на конкретні ідеї, духовні практики;
- четвертий - генетичні визначення, згідно з якими культура трактується з позицій її генезису, походження [17].

Тому культура відображається в тому, що забезпечує життя людини. Цей постулат важливий в умовах, коли соціальна природа людської діяльності почала

відображатися в універсальних формах. Тобто культура є однією з найбільш універсальних характеристик людського світу та відношення людини до світу [37].

Термін «корпоративна культура» вперше з'явився в США в 20 столітті, коли вчені почали вивчати параметри діяльності американських компаній, що забезпечують їх успіх і конкурентоспроможність.

Незважаючи на це, багато вчених вважають, що категорія «корпоративна культура» з'явилася у військовій термінології в XIX ст. Таку концепцію відносин у військовому середовищі описав німецький фельдмаршал Мольтке.

У другій половині XX ст. з'явилися перші чіткі трактування сутності корпоративної культури. Термін «корпоративна культура» містить у собі явища духовного та матеріального життя колективу, а саме: панівні в ньому цінності та моральні норми, ритуали, кодекс поведінки тощо [44].

У зарубіжній та вітчизняній науковій літературі існує багато трактувань категорії «корпоративна культура». Їх можна об'єднати в п'ять основних підходів (Додаток В).

«Функціональне визначення корпоративної культури описує функцію корпоративної культури підприємства: роль культури як комплексного механізму регулювання поведінки та цінностей співробітників організації, її соціальну роль» [22].

Психологічні визначення корпоративної культури зосереджені на особливостях формування звичок, адаптації співробітників до організаційного середовища та навчання працівників.

Описове визначення включає перелік усіх компонентів корпоративної культури – повний список усього, з чого складається корпоративна культура.

Історико-генетичні визначення корпоративної культури включають у її поняття процеси культурного та соціального наслідування, традиції, можливість розвитку корпоративної культури, передбачають участь працівників у її трансформації та зміні.

Нормативні інтерпретації корпоративної культури поєднують культурні інтерпретації, які орієнтовані на норми та стандарти поведінки, прийняті чи очікувані моделі дій та дії працівників компанії [42].

Узагальнюючи наведені визначення, можна підсумувати, що корпоративна культура – це система цінностей, ідей, вірувань, символів, очікувань, а також дієвих норм поведінки, традицій, принципів, ритуалів тощо, які склалися на підприємстві в процесі його діяльності. . функціонують і сприймаються більшістю працівників [1].

Різноманітність трактувань корпоративної культури обґрунтовується тим, що часто не виділяються різні рівні її прояву. «Вони охоплюють як відчутні зовнішні прояви, доступні органам людських емоцій, так і підсвідомі глибинні базові ідеї (так звану сутність культури)» [3].

Зміст корпоративної культури можна представити так: співробітники поділяють певні цінності та установки, тому сприймають певну форму корпоративної культури через канали комунікації та по-своєму її інтерпретують, стаючи її носіями [19].

Корпоративна культура має важливе значення для розвитку компанії, що обумовлено наступним:

- по-перше, він визначає внутрішньогруповий погляд на компанію, формує організаційну ідентичність серед співробітників і є основним джерелом стабільності та наступності в організації;

- по-друге, дозволяє новим співробітникам правильно трактувати події, виділяти в них найважливіше;

- по-третє, корпоративна культура формує самосвідомість і відповідальність працівника за виконання поставлених перед ним завдань. Винагороджуючи та визнаючи людей, корпоративна культура визначає їх як зразки для наслідування (моделі для наслідування) [35].

Основна мета корпоративної культури полягає у створенні поведінки персоналу, яка сприятиме досягненню цілей підприємства. У процесі управління

персоналом для досягнення поставлених цілей необхідно вирішити перелік таких завдань:

- зміцнення стабільності системи суспільних відносин;
- формування на підприємстві атмосфери єдності між персоналом і керівниками;
- підтримка ініціативи працівників;
- залучення персоналу до спільної діяльності товариства;
- делегування відповідальності;
- сприяння персоналу в досягненні особистого успіху;
- формування почуття причетності до справ підприємства у працівників;
- зміцнення корпоративної родини (привітання персоналу з сімейними святами, подіями тощо) [11].

Корпоративна культура компанії виконує різні функції. Г. Л. Монастирський виділяє такі групи функцій корпоративної культури:

- 1) функції, що спричинені потребою пристосування підприємства до зовнішнього середовища;
- 2) функції, що визначаються внутрішнім станом підприємства [1].

Перга група функцій корпоративної культури включає:

1. Функція орієнтації на споживача. Врахування потреб, цілей, інтересів споживачів, відображених у компонентах культури, є запорукою формування послідовних, більш міцних зв'язків між підприємством, його споживачами та клієнтами.

2. Функція регулювання партнерських відносин. Корпоративна культура створює правила взаємовідносин з партнерами, визначає моральну відповідальність перед ними [34].

3. Функція адаптації підприємства до потреб суспільства. За допомогою цієї функції створюються більш сприятливі зовнішні умови для діяльності підприємства. Дана функція передбачає подолання перешкод, бар'єрів, нейтралізації дій, пов'язаних з порушенням або незнанням підприємством правил соціальної гри [40].

До другої групи функцій відносяться:

1. Охоронна функція. У цьому випадку культура є чинником, що зменшує дію негативних зовнішніх факторів. Культура включає систему цінностей, клімат і способи взаємодії між співробітниками компанії. Це створює особливий вид підприємства, що дає змогу виділити його серед інших підприємств зовнішнього середовища в цілому.

2. Регулююча функція. Корпоративна культура передбачає дотримання правил. «Правила визначають звичайні методи дій на підприємстві: характер робочих контактів, послідовність роботи, форми обміну інформацією. За таких умов формується систематична і однозначна діяльність» [35].

3. Інтегруюча функція. Через формування системи цінностей корпоративна культура формує у співробітників почуття ідентичності. Це дозволяє персоналу скласти найбільш сприятливе враження про підприємство, де вони працюють, краще зрозуміти цілі підприємства, відчутти себе частиною єдиної системи і визначити свою відповідальність перед нею.

4. Функція заміщення. Корпоративна культура, яка може ефективно замінити формальні, офіційні домовленості, дозволяє компанії уникнути складності формальної структури та збільшити потік офіційної інформації та правил.

5. Виховно-розвивальна функція. Культура передбачає освітній, виховний вплив. Керівники підприємств повинні дбати про освіту та навчання своїх працівників.

6. Пристосувальна функція. Наявність корпоративної культури сприяє взаємній адаптації співробітників до підприємства і до працівника.

7. Функція контролю якості. Корпоративна культура, сприяючи відповідальному ставленню до роботи, сприяє зростанню якості товарів і послуг [21].

8. Орієнтуюча функція. Він полягає в тому, щоб спрямувати роботу організації та співробітників у потрібному напрямку.

9. Мотиваційна функція (формує стимули до ефективної роботи та досягнення цілей компанії).

10. Функція формування стилю компанії. Воно передбачає певний образ в очах оточуючих. «Імідж є результатом синтезу людьми окремих елементів культури підприємства в єдине ціле, що впливає як на емоційне, так і на раціональне ставлення до нього» [29, 32].

Ефективність корпоративної культури відображається в стилі поведінки співробітників компанії, сформованому при досягненні стратегічних і поточних цілей. Високий рівень культури персоналу може розв'язувати завдання розвитку компанії та забезпечувати довгострокові відносини з клієнтами та партнерами [2].

Створення корпоративної культури завжди пов'язане з певними інноваціями, спрямованими на досягнення бізнес-мети, підтримання конкурентоспроможності компанії на ринку. Вони проявляються і втілюються в інноваційному типі мислення, здатності розглядати все, що робить бізнесмен, з точки зору користі для власного бізнесу [31].

Загалом роль корпоративної культури компанії в механізмі ринкової економіки є надзвичайно важливою і має відобразитися в таких аспектах:

- якісний і безпосередній супровід зовнішньої діяльності підприємства;
- комплексна підтримка на основі інформаційно-комунікаційних процесів як всередині організації, так і поза нею;
- цінні поради, які надаються на основі рекомендацій;
- якість досвіду, тобто заснована на оцінці ефективності застосування рекомендацій у діяльності підприємства [24].

Розвиток корпоративної культури підприємства є важливою умовою удосконалення соціально-трудових відносин, що впливає як на зростання економічної ефективності підприємства, так і на розвиток співробітників та реалізацію людського потенціалу [3].

Отже, корпоративна культура - це сукупність духовних і матеріальних цінностей, які взаємодіють між собою і відображають індивідуальність організації, що відображається в поведінці, взаємодії та спілкуванні

співробітників між собою і із зовнішнім середовищем. Корпоративна культура є важливою умовою ефективного функціонування підприємства, основою його динамічного зростання та гарантом прагнення до підвищення ефективності. Із загостренням конкуренції виникає необхідність у створенні додаткових конкурентних переваг, однією з яких є корпоративна культура.

1.2. Методи формування і розвитку корпоративної культури

На сьогоднішній день інтерес до корпоративної культури значно зріс, ставши успішним явищем саме завдяки її впливу на відносини в команді та прямому зв'язку з роботою кожного. Серйозність, з якою було сформовано цю культуру формування бізнесу, залишила по-справжньому позитивне враження від подальшого заходу.

Наявність розвиненої культури на підприємстві полегшує менеджерам впровадження людського потенціалу в робочий процес. Оскільки людські ресурси є чи не найважливішим фактором успіху, то, користуючись ланцюжком логіки, слід зробити висновок, що розвиток організаційної культури є обов'язком будь-якої компанії [12].

Корпоративна культура складається з трьох основних компонентів:

1. Основні норми поведінки, якими керуються співробітники організації в процесі власної діяльності.
2. Зосередження на цінностях. Саме вони орієнтують працівників, а також визначають форму поведінки, яка може бути гідною чи неприйнятною.
3. Символіка. Завдяки символіці цінності передаються працівникам організації [43].

Успіх організації залежить саме від того, як ці елементи поєднуються та реалізуються, що підкреслює, що організація здатна створити власну корпоративну культуру [1].

Існує система особистих традицій, цінностей, принципів, норм поведінки співробітників. Воно розкривається в символіці духовного і матеріального оточення співробітників компанії:

- розвиток і навчання працівників;
- зовнішній вигляд працівників;
- впевненість у своєму керівництві;
- особистісні цінності;
- відносини між працівниками;
- трудова етика та стимулювання;
- система зв'язку та зв'язку;
- усвідомлення часу [16].

«Особистісні цінності – це все те, що змушує людину розвиватися і рухатися вперед, досягати своїх цілей. Це те, що вони вважають цінним для себе. Наприклад, звання чи підвищення» [33].

Трудова етика. Цей компонент включає ставлення працівника до своєї роботи, відповідальність за її виконання [31].

Розвиток і навчання співробітників. Цей компонент включає участь у навчальних програмах, процес підвищення кваліфікації.

Зовнішній вигляд співробітників. Перш за все, це офіційно-діловий стиль кожного співробітника [7].

Довіряйте своєму лідерству. Кожен працівник повинен довіряти керівнику, бути впевненим у рішеннях керівництва та у власних силах.

Спілкування та система спілкування (використання письмового, усного та невербального спілкування).

Бізнес між працівниками. «Цей елемент системи стверджує, що вік, статус, стать чи національність не повинні впливати на стосунки між працівниками. Він також включає методи та прийоми вирішення конфліктів» [43].

Усвідомлення часу. Співробітники повинні дотримуватися встановленого графіка і не витратити час на непотрібні справи [2].

Разом ці властивості утворюють організаційну культуру [33].

Формування корпоративної культури відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. У першому випадку це пов'язано з формуванням корпоративної культури, на яку впливає система цінностей, цілей і механізмів, що склалися в суспільстві для їх досягнення. У другому випадку це зумовлено довготривалою практичною діяльністю керівництва організації, результатом якої є вибір запропонованих ним і колективом найкращих норм, правил і стандартів [12].

Механізм формування корпоративної культури компанії складається з певної послідовності етапів і включає принципи функціонування.

Впровадження ефективної корпоративної культури складається з п'яти етапів:

- 1) вивчення внутрішніх організаційних процесів підприємства;
- 2) вивчення психологічного клімату на підприємстві;
- 3) створення моделі корпоративної культури (визначення місії та основних цінностей);
- 4) визначення правил поведінки персоналу на основі цінностей, традицій;
- 5) впровадження та підтримка моделі [9].

Принципи корпоративної культури є поганою відправною точкою для її формування та розвитку. До них належать загальні та специфічні принципи. Загальні принципи включають:

1. Принципи інклюзивності та послідовності полягають у формуванні та розвитку корпоративної культури з точки зору охоплення нею всіх працівників, елементів і процесів, явищ, що забезпечують корпоративну діяльність.

2. Принципи корисності та вимірності. Корпоративна культура повинна відігравати корисну роль для людей і підприємств.

3. Принцип оплати праці. Корпоративна культура має гарантувати, що працівники, які дотримуються її норм, отримують однаково та справедливою оплату.

4. Принцип відкритості та постійного вдосконалення спрямовує корпоративну культуру до вдосконалення та сталого розвитку. Корпоративна

культура має бути відкритою, постійно вдосконалюватись і наполегливо працювати.

5. Принципи соціально-економічного та інтелектуального розвитку. Корпоративна культура має бути спрямована на забезпечення економічного, соціального та інтелектуального розвитку всіх працівників.

6. Принцип координації передбачає, що корпоративна культура має забезпечувати порядок корпоративних операцій і координувати внутрішню та зовнішню поведінку.

7. Дотримання принципів чинного законодавства. Підприємства самостійно визначають норми та правила корпоративної культури, механізм нагляду за дотриманням, систему винагороди за дотримання та модель розвитку корпоративної культури, але з огляду на вимоги закону, така поведінка може здійснюватися лише на основі існуючі закони та правила.

8. Принцип обов'язковості. Керівництво компанії має повноваження контролювати дотримання корпоративних культурних норм і правил [8, 41].

Специфічні принципи корпоративної культури включають:

1. Послідовність цілей та принципи їх дотримання. Кожна компанія розробляє власну місію, стратегію та цілі. Корпоративна культура повинна формуватися і діяти відповідно до цих цілей і забезпечувати реалізацію цих цілей.

2. Принцип взаємовідносин «керівництво-працівник». Основою корпоративної культури повинні бути порядність, ввічливість, чесність, справедливість, повага, визнання авторитету, визнання цінності та індивідуальності кожного співробітника у розвитку відносин.

3. Людиноорієнтовані принципи управління. Корпоративна культура має бути орієнтована на управління, орієнтоване на людей.

4. Принцип свободи слова. Корпоративна культура повинна мати ознаки невибагливості, сформованої відповідно до діяльності підприємства.

5. Принцип вибірки. Орієнтиром ефективної роботи має бути корпоративна культура.

6. Принцип ясності передбачає розуміння керівництвом важливості корпоративної культури. Менеджери повинні вміти правильно сконструювати основні вимоги корпоративної культури, тобто те, чого вони сподіваються досягти, використовуючи її [30].

Будь-яка корпоративна культура формується завдяки набору методів і принципів, які регулюють подальший шлях і розвиток компанії. Велика увага зазвичай приділяється методам формування культури, оскільки початковий розвиток організаційної культури визначає, чи виникне необхідність у майбутньому змінювати цінності та принципи корпоративної культури, що склалася з часом. З досвіду науковців значно успішнішою є діяльність підприємств, у яких корпоративна культура мала можливість поступово розвиватися та набувати нових характеристик та відмінностей [14].

Методологічну основу формування організаційної культури складають чотири загальні методи, а саме: метод апріорності, метод узгодженості, метод універсальності та метод прозорості. Розглянемо кожен метод окремо (рис. 1.1).

Апріорний метод – це спосіб формування корпоративної культури, заснований на принципах усталених цінностей і цілей підприємства, які не потребують доказів своєї значущості в системі і не підлягають сумніву.

Системний підхід – це підхід до створення корпоративної культури, заснований на принципі взаємозалежності всіх факторів і зникнення одного з них тягне за собою руйнування існуючої системи. Цей підхід характеризується тісним взаємозв'язком між структурними елементами організаційної культури, завдяки чому досягається цілісність перспективи, наряду та бачення подальшого розвитку компанії. Крім того, цей підхід передбачає наявність загальної системи правил, законів і принципів у компанії.

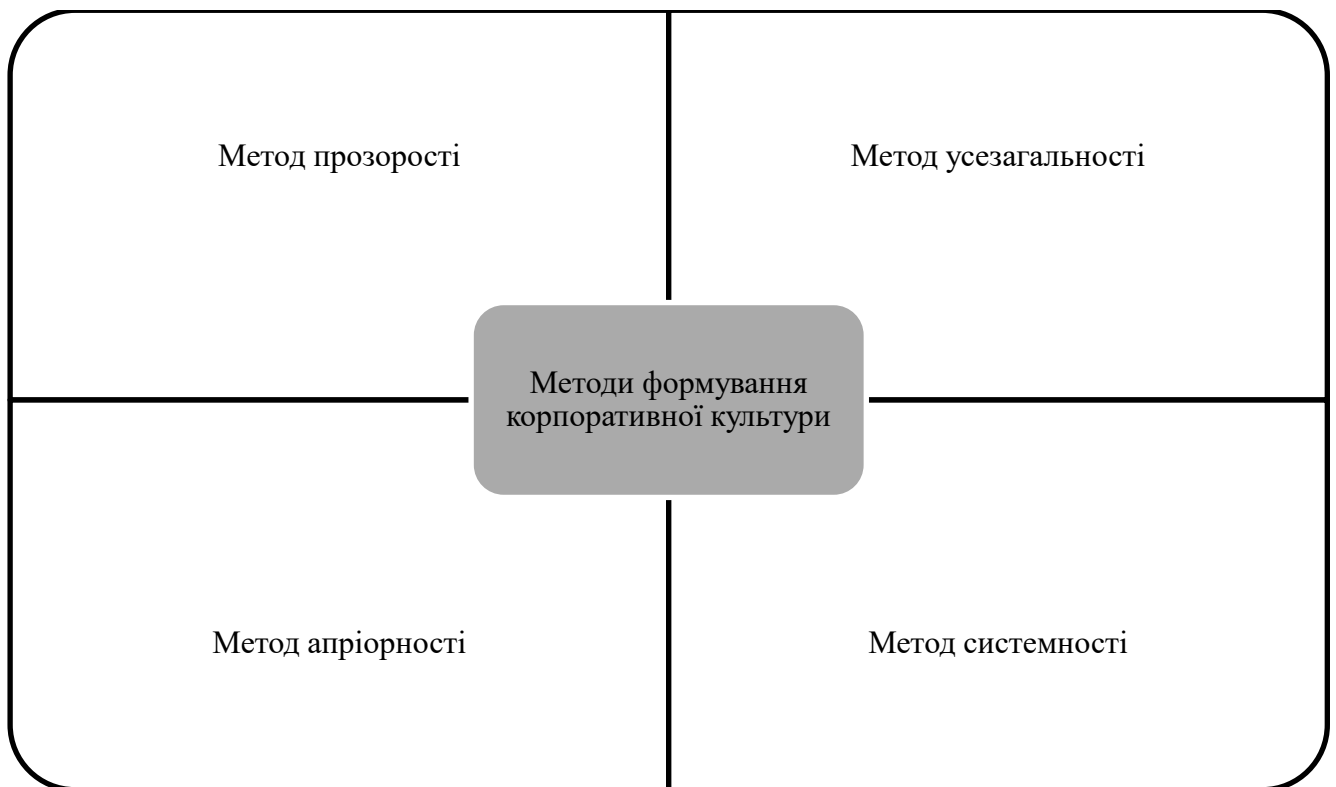


Рис. 1.1 - Методи формування корпоративної культури підприємства
Джерело: розроблено автором на основі [12]

Метод цілої зони – це спосіб формування корпоративної культури, який відображає ступінь сприйняття корпоративної культури працівниками, рівень розвитку організаційної культури та ступінь популярності серед персоналу. Такий підхід показує, наскільки всебічно корпоративна культура компанії впливає на співробітників і який вплив вона має на їх трудову діяльність і кінцеві результати роботи.

Метод прозорості – це спосіб формування корпоративної культури, який полягає в єдиному тлумаченні норм і правил поведінки, які є загальнообов'язковими для кожного співробітника. Метод прозорості усуває будь-які подвійні стандарти всередині підприємства та базується на принципах відкритості та публічності [14].

Уміння формувати спільне бачення для співробітників компанії є центральним у формуванні культури. Керівництво має знайти місію компанії та те, як вона має бути виражена в організаційних нормах і цінностях.

До засобів формування культури належать як загальноприйняті форми та прийоми (міфи, легенди, ритуали, церемонії, казки), так і специфічні елементи: універсальні символи та символічні системи, включаючи символіку, фірмовий стиль, спілкування («офіційні» мови компанії, неформальне спілкування), постійна ротація керівників і спільне навчання персоналу [5].

Отже, нові реалії, до яких українські компанії мають швидко адаптуватися, висувають підвищені вимоги до організації всіх бізнес-процесів. Основою, що визначає основні принципи і норми діяльності, є корпоративна культура. Ставши частиною глобального світу, вітчизняні підприємства та організації повинні привести процес становлення та розвитку корпоративної культури у відповідність до кращих світових стандартів, зберігаючи власну унікальність.

Сьогодні ефективне функціонування системи розвитку персоналу компанії неможливе без урахування корпоративної культури організації, її впливу на формування світогляду співробітників, їх пріоритетів і цінностей. Сильна позитивна корпоративна культура підвищує рівень лояльності співробітників до організації, де вони працюють, і заохочує до розвитку та самореалізації як професійно, так і особисто.

1.3 Методичні засади оцінювання корпоративної культури та фактори впливу на неї

Зростання важливості проблеми вимірювання та оцінки культури організації виникає через необхідність внесення змін, збереження стабільності організації в мінливому зовнішньому середовищі.

У науковій літературі та практиці існує два блоки методів діагностики корпоративної культури – методи прямої та непрямой діагностики [22].

До прямих діагностичних методів відносяться:

- соціологічні методи (фокус-групи, напівструктуровані та глибинні інтерв'ю, тести);
- кількісні методи;

- аналіз моделі (анкетування, опитування, аналіз статистичних даних, побудова графічних профілів);
- бенчмаркінг [39].

До непрямих методів відносяться якісний аналіз: документи, що регламентують систему взаємовідносин та обміну інформацією між різними частинами організації; діючі нормативно-методичні вказівки; фольклор; процедури роботи з персоналом, прийняття рішень, усталені практики управління; встановлені та організовані правила, традиції, церемонії та ритуали [28].

Розглянемо детальніше окремі методики діагностики корпоративної культури.

Інтерв'ю. Інтерв'ю дає загальну інформацію про корпоративну культуру, яка є уявленням про психосоціальний клімат в організації, оскільки при роботі з документами та анкетами важко відстежити позитивне чи негативне ставлення співробітників один до одного. При вивченні конкретного бізнесу Коли оцінюючи культуру, важливо перевірити достовірність отриманої інформації, чому сприяє грамотне використання інтерв'ю та анкетування [14].

Якісний аналіз документів. Аналіз документів дозволяє визначити основні погляди на управління процесом управління [4].

Якісний аналіз правил і традицій організації. Прикладом може служити правила внутрішнього трудового розпорядку. Норми і цінності, які культивує керівництво, можуть передаватися і зміцнюватися через певні церемонії, процедури, ритуали, такі як корпоративні вечірки, святкування нагород, нагородження кращих працівників місяця, року тощо.

Методи системного аналізу «Для визначення «рафінованих» типів корпоративної культури дослідники використовують такі якісні характеристики системи, як швидкість зворотного зв'язку та ступінь ризику» [8].

Крім того, методи вивчення складних явищ, таких як корпоративна культура в організаціях, зазвичай діляться на три категорії:

1) Метафоричний – дослідники використовують документи, звіти, мовні зразки з існуючих історій і розмов, намагаючись визначити культурні відбитки;

2) Холістичний – дослідник глибоко занурений у культуру організації та діє як спостерігач-учасник;

3) Кількісний – дослідник оцінює кілька точок зору і повинен звертати увагу на кожну точку зору при оцінці атрибутів організаційної культури [10].

Кількісні методи визначення рівнів організаційної культури розроблені для порівняння організаційних культур різних організацій і для визначення зв'язку між культурою та іншими аспектами організаційної діяльності. Розглянемо основні доступні методології дослідження корпоративної культури (Додаток Г).

Кількісні методи дозволяють лише оцінити зовнішні показники і часто не вникають у передумови виникнення відповідної організаційної культури, але можуть бути використані для порівняння культур різних компаній. Кількісні методи розрізняються за широтою дослідження, але найкраще брати до уваги специфіку конкретної організації під час проведення будь-якого опитування, оскільки респонденти часто дають відповіді, що не відрізняються від суспільних очікувань, доки підказки від їхньої організації не змусять їх зауважити [25].

Для комплексної оцінки корпоративної культури необхідно розробити методику, засновану на емпіричних даних, отриманих в результаті поєднання як кількісних, так і холістичних методів, що дозволить найбільш повно оцінити корпоративну культуру.

Використання методів оцінки ефективності корпоративної культури сприяє:

- підвищенню ефективності та якості управлінських рішень;
- наданню інформації та аналізу для вдосконалення процесів управління корпоративною культурою;
- зниженню ступеня невизначеності та ризику в процесі формування корпоративної культури [20].

Слід зазначити, що при оцінці стану та рівня корпоративної культури компанії дуже часто присутній суб'єктивізм, адже у кожного своє сприйняття різних речей. Тому дуже важливо проводити якісні дослідження та давати

об'єктивні результати, які можна використовувати в майбутньому для розвитку організації.

Постійний аналіз та оцінка корпоративної культури компанії дозволяє контролювати її ефективність, своєчасно впроваджувати в практику ефективні інструменти та принципи для досягнення цілей організації та найкращих результатів [34].

Для успішної реалізації завдань у сфері ефективного управління персоналом дуже важливим є вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів. Вони впливають на управління персоналом, продуктивність праці, повне і своєчасне використання резервів зростання, обґрунтовану систему наукового планування, аналіз управління персоналом і оцінку ефективності праці [26].

Групування внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на формування корпоративної культури наведено на рисунку 1.2.

«Фактори навколишнього середовища - це фактори, які знаходяться за межами підприємства, оскільки воно, як відкрита система, залежить від зовнішнього світу щодо постачання енергії, ресурсів, споживачів і персоналу» [21].

Зовнішнє середовище може мати непрямий і прямий вплив. Ці фактори включають постачальників, акціонерів, робочу силу, державні установи та закони, клієнтів, профспілки та конкурентів. Середовища непрямого впливу – це фактори, які можуть не мати прямого впливу, але впливати на функціонування організації (політичні та соціокультурні зміни, значущі для організації заходів в інших країнах, вплив групових інтересів) [6].

До внутрішніх факторів належать: персонал (кваліфікація, продуктивність праці, вартість праці, потенціал, структура, кількість, плинність, попит). та інтереси працівників), виробництво (структура, обсяг, масштаби, норми виробництва, наявність соціальної інфраструктури, розміщення виробництва, контроль якості тощо), валютно-бухгалтерський облік (прибутковість, прибутковість, платоспроможність та фінансова стійкість бізнесу), організаційна

культура , рівень управління, система управління, стиль управління, система внутрішньої комунікації організації, стиль і репутація компанії) [3].

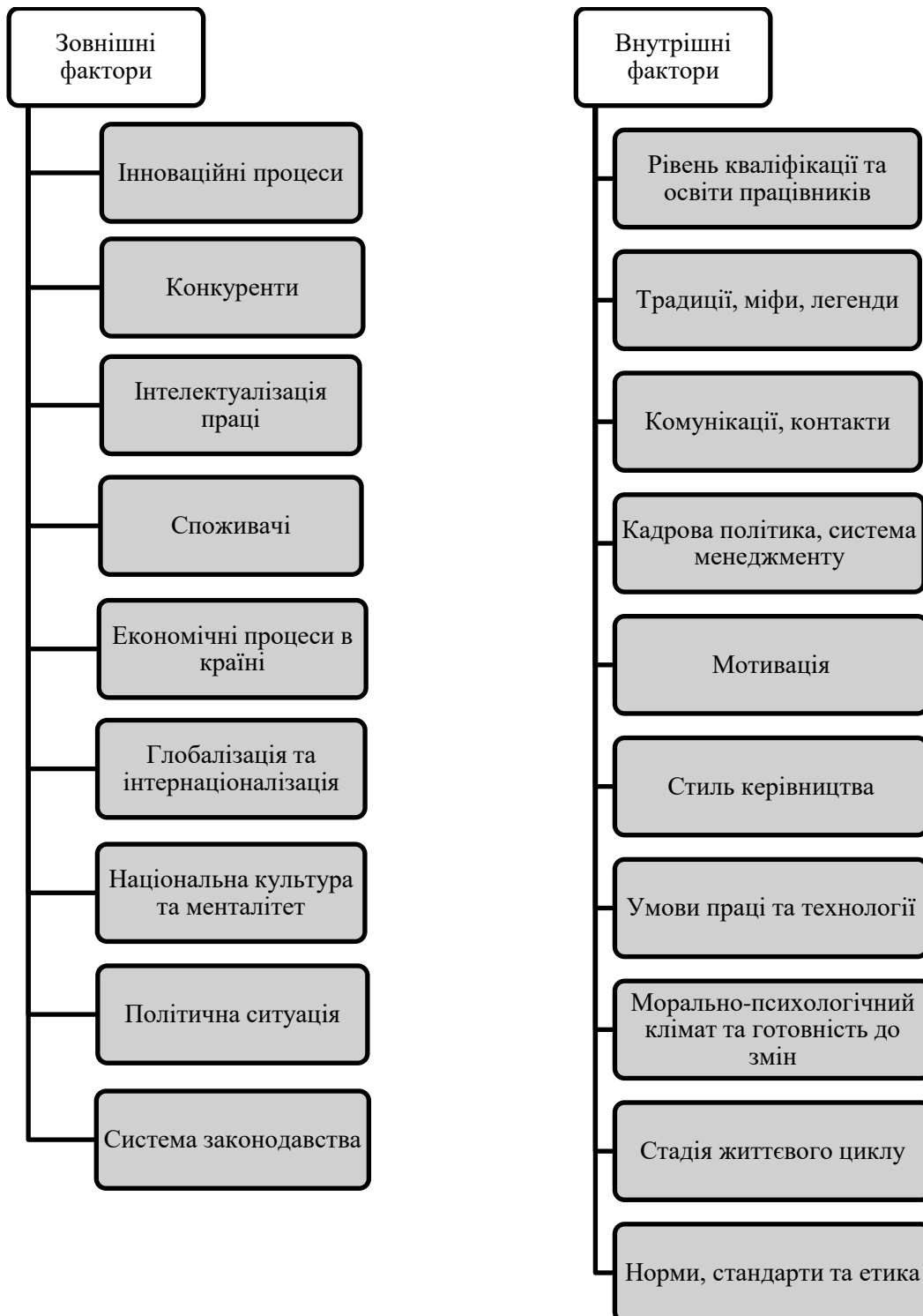


Рис. 1.2 - Зовнішні і внутрішні фактори впливу на корпоративну культуру підприємства

Джерело: розроблено автором на основі[18]

Для вивчення впливу факторів зовнішнього середовища на корпоративну культуру необхідно:

- визначити найважливіші фактори, що впливають на корпоративну культуру. Їх перелік буде визначатися сферою діяльності підприємства, ситуацією на ринку, конкурентним становищем, потенціалом тощо;

- визначити ступеня впливу кожного фактора на корпоративну культуру шляхом експертного методу опитування керівників і співробітників компанії;

- проаналізувати отримані результати для визначення факторів, які мають найбільший вплив на корпоративну культуру, напрямок впливу та можливості впливу на них з метою покращення корпоративної культури [33].

Тому в сучасних ринкових умовах необхідно об'єктивно оцінювати такий нематеріальний об'єкт, як корпоративна культура. Застосовуючи науково-методичні методи до корпоративної культури, запропонованої в оцінювальній роботі, можна визначити рівень розвинутої корпоративної культури в організації, покращити інформаційно-аналітичне забезпечення процесу управління, знизити ступінь невизначеності та ризику. у здійсненні процесу його формування, тим самим підвищуючи ефективність і якість управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Загальна характеристика та фінансовий стан ТОВ «Нова Пошта»

Компанія «Нова Пошта» - оператор поштового зв'язку, що обслуговує юридичних та фізичних осіб та забезпечує доставку відправлень - до офісів, поштових відділень, за адресою. Працює в Україні та за кордоном. Компанія «Нова пошта» входить до холдингової структури ГК «Нова пошта», до якої входять українські та іноземні компанії.

Засновниками компанії є Поперешнюк Володимир Анатолійович, Клімов Вячеслав Валерійович та Поперешнюк Інна Степанівна. Органом корпоративного управління та контролю є наглядова рада, до складу якої входять співвласники та призначені ними представники, які можуть бути постійними членами правління або призначатися на певний термін.

До складу групи компаній входять компанії: «Нова Пошта», «Нова Пошта Глобал», «Novaya Post», «Нова Пошта Молдова» (рис. 2.1).

«Нова Пошта» - поштово-вантажна компанія, яка забезпечує зручну доставку кожному клієнту. Компанія надає послуги логістики та дистрибуції, доставляючи дрібні посилки та великі вантажі. «Нова Пошта» дозволяє бізнесменам створювати та розвивати бізнес не лише в Україні, а й за кордоном. Мережа компанії налічує понад 9300 відділень по всій Україні та понад 11 000 поштових відділень, а кількість відправлень у 2020 році перевищила 300 млн посилок та вантажів. У 2021 році «Нова пошта» доставила 372 млн відправлень по всій Україні, що на 14% більше, ніж у 2020 році. За шість місяців 2022 року, незважаючи на повномасштабну війну, компанія перевезла понад 113 млн посилок і вантажів [27].

Novoray – небанківська фінансова установа, яка розвиває власну міжнародну платіжну систему NovaPay, в рамках якої здійснюються перекази коштів.

Нова Пошта Глобал розвиває міжнародну партнерську мережу, щоб надавати клієнтам послуги експрес-доставки не лише в Україні, а й за її межами.



Рис. 2.1 - Управлінська структура ГК «Нова Пошта»

Джерело: [27]

Група «Нова Пошта» працює з дотриманням усіх норм українського законодавства.

ТОВ «Нова Пошта»:

- найбільший поштовий оператор в Україні з представництвами в усіх регіонах країни;
- одна з найпопулярніших транспортних компаній, що надає послуги експрес-доставки документів, різноманітних вантажів, а також посилок фізичних осіб і ділових посилок;

- входить до складу групи компаній «Нова Пошта», яка надає клієнтам, підприємствам та фізичним особам повний спектр логістичних та супутніх послуг.

ТОВ «Нова Пошта» є юридичною особою, яка діє відповідно до чинного законодавства України (табл. 2.1). Для здійснення своєї діяльності підприємство має все необхідне: окремий баланс, банківські рахунки, знаки для товарів і послуг, бланки, печатки тощо.

Таблиця 2.1 - Інформація про ТОВ «Нова пошта»

Повна юридична назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта»
Скорочена назва	ТОВ «Нова Пошта»
Код ЄДРПОУ	31316718
Дата реєстрації	19.01.2001 р. (22 роки)
Уповноважена особа	Бульба Олександр Миколайович - керівник
Розмір уставного капіталу	4 654 075,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Місце знаходження	Україна, 03026, місто Київ, СТОЛИЧНЕ ШОСЕ, будинок 103, корпус 1, ПОВЕРХ 9
Види діяльності	Основний: 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту

Джерело: створено автором на основі інформації про підприємство [15]

Організаційна структура компанії досить розгалужена і включає 8 дирекцій, кожна з яких складається з декількох відділів і департаментів, що забезпечують ефективне функціонування компанії. Ця структура наведена в Додатку А.

ТОВ «Нова пошта» здійснює свою діяльність відповідно до положень Статуту - зводу правил, що регулюють діяльність підприємства та його відносини з іншими суб'єктами господарювання. Статут ТОВ «Нова Пошта» визначає: точну назву та адресу підприємства, його засновників; основну місію та цілі діяльності (сприяння життєдіяльності та господарській діяльності); орган управління та порядок його утворення; повноваження, трудової сили та її виробничих органів Джерела і порядок формування власності Умови реорганізації та припинення існування.

ТОВ «Нова Пошта» першим в Україні запроваджує експрес-перевезення – повний комплекс послуг з доставки вантажів, документів та грошових переказів.

Окрім відправлення та отримання посилок і вантажу, у відділеннях «Нової Пошти» можна замовити додаткові послуги.

ТОВ «Нова Пошта» пропонує наступні технології доставки:

1. Двері - Двері. Прийом вантажу або пошти за заявкою відправника та доставка замовлення одержувачу.
2. Композиція - двері. Доставка вантажу з відділення компанії ТОВ «Нова Пошта» за місцем розташування одержувача.
3. Двері - композиція. Отримання вантажу після виявлення відправника та його доставки до відділення компанії «Нова Пошта» в місті одержувача.

Додаткові послуги ТОВ «Нова Пошта»:

1. Доставка та повернення товару у відповідні мережі - передбачає доставку товару клієнта в будь-яку роздрібну торгівлю та різноманітні мережі (а також і т.д.). Такий тип партнерства дозволяє оптимізувати та спростити логічну та організаційну роботу відповідно до специфіки задоволеності клієнта.
2. Доставка планових вантажів - передбачає формування рейсу з окремих вантажів або перевезення сформованих рейсів за зниженими тарифами.
3. Доставка автомобільних шин та дисків - передбачає перевезення шин та дисків за зниженими цінами.
4. Зворотна доставка - передбачає повернення документів на товар відправнику.

5. Після оплати вантажу - передбачає оплату вантажу, розмір якої відправник доручає транспортній компанії отримати. Отримана сума зараховується на банківський рахунок відправника.

6. Автовиклик - забезпечує відправника відповідним транспортом на певний час для повернення.

7. Надання - передбачає зміну виду послуги або адреси доставки вже зареєстрованого вантажу за бажанням клієнта відправника.

8. Підйом вантажу на землю - в тому числі підняття вантажу на землю під час доставки до отвору. Вага однієї відправки не повинна перевищувати 75 кг. Замовити цю послугу можуть тільки клієнти відправника. Послуга надається безкоштовно (попереднє замовлення не вимагається), якщо вага відправлення за однією накладною менше 30 кг.

9. Зберігання товару - зберігання товару передбачено протягом 1 (одного) календарного місяця у відділеннях товариства з обмеженою відповідальністю «Нова пошта» з моменту отримання товару. Безкоштовна доставка може зберігатися протягом 5 днів, включаючи день отримання одержувачем. Якщо товар зберігається на складі більше 5 днів, стягується 20% від вартості транспортування товару, яка не включається в кількість кожного складу.

10. Пакування завантаження - передбачає пакування завантаження в найбільш зручний вид упаковки. Слід зазначити, що на кожне відділення ТОВ «Нова Пошта» передбачений співробітник. Вантажні контейнери встановлюють для уникнення пошкоджень під час транспортування, зберігання, зберігання, а також для захисту від впливу навколишнього середовища [27].

Відділення ТОВ «Нова Пошта» є самостійним структурним підрозділом організації, до якого звертаються для отримання та відправлення вантажу. Основними завданнями кафедр є:

- прийом, перевірка та видача вантажу клієнту;
- забезпечення повної та ефективної упаковки для відвантаження товарів;

- прийом заявок на відправлення, повернення вантажу, зміна дати доставки та зміна даних про одержувача вантажу;
- надання клієнту інформації про організацію.

Компанія активно використовує нові технології для надання сучасних послуг населенню:

- доставка товарів і вантажів з інтернет-магазинів;
- зберігання товару (на певний термін);
- повернення товару (повернення);
- вантажна тара (різні види тари).

Головним пріоритетом Нової Пошти є впровадження стандартів сталого розвитку. Компанія почала формувати стратегію сталого розвитку в 2015 році, а в 2016 році опублікувала свій річний звіт. З 2019 року компанія впроваджує стандарт ISO 26000, демонструючи спробу долучитися до кращих світових практик корпоративного управління. Тому завданням компанії є підвищення ефективності внутрішніх корпоративних і логістичних процесів, використання інноваційних рішень, удосконалення існуючих продуктів і послуг і запуск нових (адресна доставка, запуск і розвиток власної мережі посилок).

Проаналізуємо основні результати діяльності ТОВ «Нова пошта» (табл. 2.2).

Згідно з вивченими даними можна зробити висновок, що рентабельність ТОВ «Нова пошта» в цілому за період з 2019 по 2021 роки зростає. Але деякі показники знизилися, а саме: посилки – на 53,67%, періодичні видання – на 26,6%, торгова діяльність – на 56,92%, дещо зменшився обсяг грошових переказів – на 2,32% та інших послуг – на 13,21%. При цьому майже в 4 рази зросли показники рентабельності таких послуг, як письмове листування, доставка з інтернет-магазинів – на 58,38%, зберігання вантажів – на 21,38%, телекомунікаційних послуг – понад 5 разів.

Таблиця 2.2- Показники дохідності послуг ТОВ «Нова Пошта», тис.грн.
(2019-2021 рр.)

Показники	Роки			Абсолютні відхилення 2021/2019 рр., +/-	Відносні відхилення, 2021/2019 рр., %
	2019	2020	2021		
Письмова кореспонденція	3674,68	15754,65	14593,10	+10918,42	297,13
Грошові перекази	5525,72	5596,99	5397,32	-128,4	-2,32
Посилки	4305,72	2477,01	1994,96	-2310,76	-53,67
Періодичні видання	6399,12	5757,73	4697,23	-1701,89	-26,60
Доставка з інтернет-магазинів	23169,33	34554,40	36696,47	+13527,07	58,38
Торговельна діяльність	10042,94	5435,24	4326,99	-5715,95	-56,92
Зберігання вантажу	3452,00	3834,82	4189,99	737,99	21,38
Послуги електрозв'язку	302,60	1838,04	1637,08	1334,48	441,00
Інші послуги	2229,89	4713,41	1935,35	-294,54	-13,21
Всього	69549,00	79881,30	75424,50	5875,5	8,45

Джерело: створено автором на основі інформації про підприємство

Дослідимо переваги та недоліки підприємства, аналізуючи зовнішні та внутрішні фактори, які на нього впливають. Для цього використаємо SWOT-аналіз (табл. 2.3).

Перевагами ТОВ «Нова Пошта» є якісне обслуговування та клієнтоорієнтованість. Компанія проводить гнучку цінову політику, що дозволяє розширити сегмент ринку та кількість послуг.

Недоліками компанії є недосконале технічне забезпечення, наявність некваліфікованого персоналу та його плинність.

Можливості компанії включають розширення спектру послуг та модернізацію обладнання.

Основні загрози для компанії полягають у тому, що на ринку постійно з'являються конкуренти, які можуть стати більш привабливими для клієнта.

Таблиця 2.3 - SWOT-аналіз ТОВ «Нова Пошта»

<p>Переваги:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока якість наданих послуг 2. Великі обсяги надання послуг 3. Широка номенклатура послуг 4. Значний досвід роботи компанії на вітчизняному ринку 5. Ефективна система розподілу послуг 6. Компанія має великий обхват території надання послуг, порівняно з конкурентами 	<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення асортименту послуг 2. Здатність використовувати навички і технології для збільшення частки на ринку 3. Підвищення кваліфікації працівників за рахунок їх професійного навчання 4. Постійне вдосконалення технологій за рахунок їх стрімкого розвитку
<p>Недоліки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недосконала асортиментна політика 2. Недостатньо розвинена маркетингова діяльність підприємства 3. Недостатній рівень технічного та комп'ютерного забезпечення 4. Недостатній рівень кваліфікації працівників відділень 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Економічно-політична ситуація в країні 2. Зменшення попиту на традиційні послуги 3. Вихід на ринок потужніших конкурентів 4. Поява на ринку високотехнологічних послуг зв'язку, що зможуть замінити поштовий зв'язок

Джерело: створено автором на основі інформації про підприємство

Отже, можна зробити висновок, що завдяки ефективній роботі на ринку поштових послуг ТОВ «Нова Пошта» займає лідируючі позиції на ринку. Але щоб бути попереду, необхідно постійно вдосконалювати свою діяльність, використовуючи нові технології.

Кадрова політика. Стратегічною метою кадрової політики ТОВ «Нова Пошта» є формування та забезпечення оптимального балансу між оновленням та збереженням чисельності та якості персоналу відповідно до потреб підприємства, вимог законодавства та умов ринку праці.

Служба персоналу забезпечує ефективність системи управління персоналом на підприємстві (рис. 1.4).

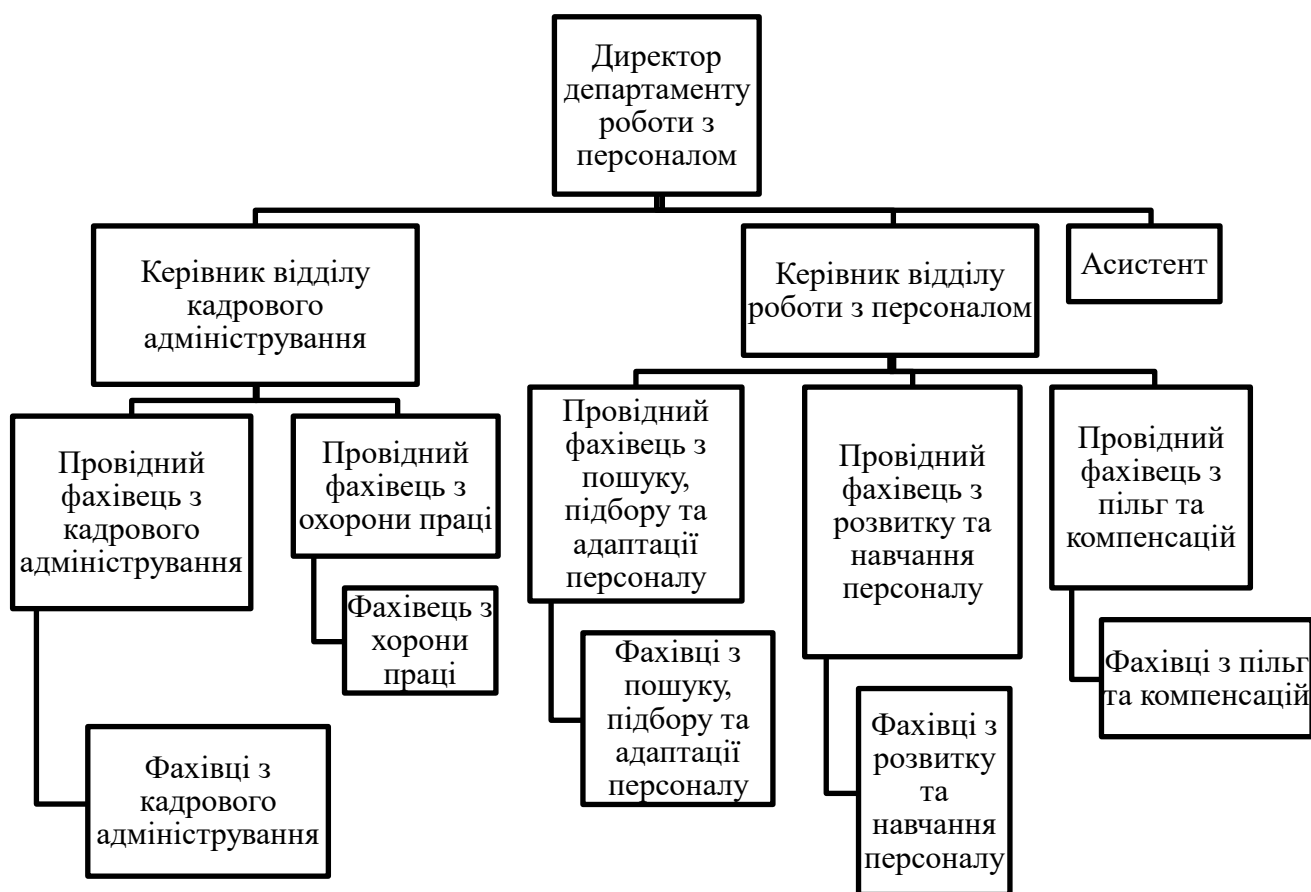


Рис. 1.4 - Відділ управління персоналом у ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Відділ кадрів поділяється на два відділи, які виконують різні функції відповідно до своїх напрямків:

- Відділ кадрів виконує такі функції:
 - Ведення кадрової справи;
 - Організація охорони праці працівників підприємства.
- Відділ кадрів виконує такі функції:
 - Знайти, підібрати і організувати новий персонал, адаптований до робочого місяця;
 - організовувати розвиток та навчання персоналу;
 - Виплата заробітної плати, допомоги та компенсацій.

Важливим показником, що характеризує діяльність підприємства, є зміна чисельності працівників. Розглянемо характеристику трудового руху в ТОВ «Нова Пошта» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Характеристика руху кадрів ТОВ «Нова пошта» за 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021	+/-		%	
				19/20	20/21	19/20	20/21
Загальна чисельність персоналу, люд	27176	27334	30687	158	3353	0,58	12,27
Прийнято працівників, люд	377	398	329	21	-69	5,57	-17,34
Вибуло працівників, люд	461	412	498	-49	86	-10,63	20,87
Коефіцієнт поновлення персоналу, %	0,014	0,015	0,011	0,001	-0,004	7,14	-26,67
Коефіцієнт плинності кадрів, %	0,016	0,015	0,016	-0,001	0,001	-6,25	6,67

Джерело: створено автором на основі інформації про підприємство

Примітно, що плинність кадрів низька, що корелює з високою цінністю фахівців, які працюють в організації, тобто вони всіляко винагороджуються за свою важку працю. Крім того, планка встановлюється надзвичайно високо, коли йдеться про прийом нових кандидатів.

Важлива частина політики заохочення талантів. Найважливішими засобами матеріального стимулювання в ТОВ «Нова Пошта» є заробітна плата та зручний графік.

Велику роль відіграють соціальні виплати. Перелічимо основні види виплат працівникам ТОВ «Нова Пошта»: Оплачувана відпустка (24 календарних дні); Оплачувана непрацездатність; Страхівка; Оплачувана відпустка по вагітності та пологах; Святкові подарунки працівникам; Страхування від нещасних випадків.

Таким чином, при дослідженні системи управління персоналом підприємства встановлено низький рівень плинності кадрів. Проте, якщо розглядати окремо кількість звільнень за досліджувані роки, то бачимо, що їх кількість значна. Тому підприємству необхідно вдосконалити корпоративну політику підприємства з метою зменшення кількості звільнень на підприємстві. Крім того, доцільно розширити перелік засобів матеріальної мотивації на підприємстві.

2.2 Аналіз ефективності корпоративної культури ТОВ «Нова пошта»

Проаналізуємо корпоративну культуру компанії за допомогою методу якісної оцінки окремих елементів.

Місія компанії - надавати споживачам якісні послуги, які перевершують їхні очікування, і будувати довгострокові відносини з клієнтами на все життя.

Основна мета компанії - стати національним лідером у наданні послуг та надавати кінцевому споживачу якісні послуги у всіх сферах своєї діяльності.

Основним принципом роботи компанії є клієнтоорієнтованість, розвиток співробітників, ефективність і якість процесів.

Цілі підприємства формулюються на основі місії організації та конкретних цінностей, якими керує топ-менеджмент, а саме: емпатія, гуманізм, милосердя, чесність, взаємоповага.

Компанія працює на принципах чесного та прозорого працевлаштування, сприяє всебічному професійному розвитку та підвищенню кваліфікації. У компанії створюється атмосфера довіри, де помилки та проблеми обговорюються відкрито, але толерантно.

У компанії діє кодекс етики та кодекс поведінки співробітників, а також не надто обмежувальний фірмовий дрес-код: фірмова кепка, футболка, жилет на холодну пору року (рис. 2.3).

Традиції компанії. На підприємстві відзначаються наступні свята (Новий рік, 8 березня, дні народження співробітників). Подібні заходи існують і організуються виходячи зі специфіки організації, їх метою є досягнення мети – командоутворення. Організація намагається залучити всіх своїх співробітників, щоб не розділяти свою культуру і розвиток на різні напрямки.



Рис. 2.3 - Кодекс одягу компанії ТОВ «Нова пошта»

Джерело: [29]

ТОВ «Нова пошта» щорічно проводить анкетування працівників, за результатами якого визначає рівень їх задоволеності (Додаток Б). Результати збирає та оцінює відділ кадрів. На основі отриманих даних робляться відповідні висновки, які складають основу стратегії розвитку управління персоналом.

«З 2020 року компанія почала використовувати вдосконалену систему оцінки лояльності та задоволеності співробітників eNPC, яку планується проводити кожні півроку. Мета нової системи – відкритий і чесний діалог з працівниками, прислухатися до них і вдосконалювати те, що для них важливо» [29].

Здоров'я та безпека є одними з основних цінностей компанії. ТОВ «Нова Пошта» має два сертифікати в галузі охорони праці. Вересень 2019 р. – Компанія пройшла сертифікацію та отримала сертифікат OHSAS 180001:2007 («Вимоги до системи управління охороною праці») - міжнародний стандарт систем управління охороною праці. Березень 2020 р. - Сертифікат ISO 45001:2018 «Система управління безпекою та здоров'ям» - міжнародний стандарт управління охороною праці. Ці сертифікати отримано під час впровадження систем управління охороною праці на автомобільному транспорті та вантажно-розвантажувальних роботах на інноваційних терміналах у Києві та Хмельницькому відповідно.

Психологічні та соціокультурні фактори визначають стан взаємовідносин ТОВ «Нова Пошта». Управління ТОВ «Нова Пошта» демократичне. Кожен працівник має право висловити свою думку. Конструктивний діалог виникає, коли лідери спілкуються з послідовниками.

«Нова Пошта» - це і місце самореалізації для професіоналів, і компанія для підприємців-початківців. Прийняття рішень відбувається на рівні групи, заохочуючи співробітників бути проактивними у вирішенні проблем компанії. Керівник є координатором навченого персоналу, оцінюючи результати та своєчасно інформуючи про стан навколишнього середовища. Вплив рівномірно розподіляється без реєстрації та формальностей. Контроль та ієрархія можливі лише за згоди обох сторін. Професіонали - це талановиті, розумні люди, здатні досягати поставлених цілей.

В опитуванні працівників ТОВ «Нова Пошта» задавалися питання щодо різних аспектів роботи компанії. Вони повинні висловлюватись і говорити про те, що насправді відбувається в організації, а не про те, як це має бути або як ми хочемо, щоб це було.

Персонал зазначив, що:

- намагається уникати конфліктів;
- швидко приймає рішення;
- прагне досягти всіх поставлених перед собою цілей;
- планує цілі на день.

При цьому всі лідери зазначили, що:

- рідко надають право групі висувати ініціативні пропозиції та визначати індивідуальний ритм роботи;

- не завжди люблять надавати свободу прийняття рішень своїм співробітникам;

- не люблять, коли повільно виконують завдання;

- ніколи не передають свої повноваження працівникам.

Вимоги організації до нових співробітників: мобільність, вміння спілкуватися з клієнтами, вміння вести документи, відсутність досвіду роботи в тій чи іншій сфері, бажання вчитися.

Крім того, працівники повинні володіти моральними якостями, бути терплячими, комунікабельними, сумлінними, чемними, зовні охайними.

Що стосується дисципліни, то вони дотримуються правил. Співробітники знають, за що їх оштрафують, тобто стягнення (система покарань) і винагороди формалізовані.

При оцінці соціально-психологічного клімату ТОВ «Нова Пошта» виявлено негативні фактори:

- у команді часто розрізняють «старих» і «нових» співробітників;
- у разі невдачі активно шукайте винного, зазвичай про помилку першими дізнаються керівництво та колеги, а не сам співробітник;

- доступ до інформації часто залежить від статусу працівника в очах керівництва.

Можна зробити висновок, що організації мають як позитивні, так і негативні сторони. Удосконалення корпоративної культури – тривалий і складний процес. Для того, щоб організація досягла поставлених цілей, необхідно послідовно виконувати поставлені завдання. Тому для досягнення максимального успіху в організації діяльності суб'єктам господарювання необхідно вирішувати проблеми, які існують зараз і в майбутньому.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1 Рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта»

Підвищення важливості соціальної складової корпоративної культури досліджуваного підприємства ТОВ «Нова Пошта» сприяє підвищенню якості життя співробітників підприємства, споживачів та суспільства в цілому. Інтереси працівників ТОВ «Нова Пошта» (зміцнення здоров'я, покращення якості життя, задоволення культурних потреб) узгоджуються з інтересами підприємства ТОВ «Нова Пошта» (підвищення прибутковості, загальне процвітання) – це процес, який охоплює економічні та соціальні процеси на підприємстві та в зовнішньому середовищі. Екологічні докази необхідні, щоб скористатися можливостями соціальної політики та посилити місію компанії.

ТОВ «Нова Пошта» не приділяло належної уваги соціальній політиці підприємства: зміст соціально-економічної політики не було зазначено, масштаб соціальної політики підприємства зводився до проблем підвищення кваліфікації та якості персоналу. життя персоналу.

Основними формами реалізації корпоративної культурно-соціальної стратегії ТОВ «Нова Пошта» є:

- здійснення пільг і гарантій щодо соціального захисту працівників (соціальне страхування на випадок тимчасової непрацездатності, старості, безробіття тощо);
- надавати працівникам та членам їх сімей додаткові пільги, пов'язані з елементами матеріального стимулювання, за рахунок коштів, що виділяються на ці цілі з Фонду соціального розвитку підприємства. Ці виплати стають обов'язковими відповідно до законодавства про працю;
- сприяти неформальному спілкуванню між співробітниками.

Таким чином, соціальна політика ТОВ «Нова Пошта», як невід'ємна частина корпоративної культури, є заходом, пов'язаним із наданням додаткових благ, послуг та соціальних виплат своїм працівникам. Соціальний напрямок підприємства сприяє розвитку соціально позитивного духу в колективі.

Чим вища зацікавленість працівника у роботі на підприємстві ТОВ «Нова Пошта» та його успішній господарській діяльності, тим більше пільг та послуг надається, також залежно від того, наскільки розмір оплати перевищує встановлений законодавством розмір. Водночас плінність кадрів зменшується, тому що працівники менш імовірно захочуть втратити значні переваги після звільнення.

Соціальний захист, розвиток особистості, охорона здоров'я працівників є умовою успішної діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Метою корпоративної соціальної політики ТОВ «Нова Пошта» має стати «перетворення стратегічного планування соціального розвитку колективу в конкурентну перевагу компанії, тобто взаємозв'язок соціальних цілей корпоративних стандартів» [33].

Особливим об'єктом проектування є корпоративна культура. «Організація повинна планувати себе, а також чутливі питання, такі як ціннісні орієнтації, відносини з працівниками, ставлення керівництва до людей, моделі поведінки і т.д. При цьому реалізація проекту повинна здійснюватися через самовдосконалення організації та співробітників. Тому побудова партійної культури Розробка та обговорення плану має бажано залучати якомога більше співробітників усіх рівнів. Тоді у них буде почуття причетності та сприймати цей проект як свій. Визначає різні робочі етапи розвитку корпоративної культури [23].

Таким чином, ТОВ «Нова Пошта» має періодично, наприклад, раз на 2-5 років, розробляти та документувати «Проект розвитку корпоративної культури». У цьому випадку етапи та послідовність роботи виглядають так, як показано на рис. 3.1.

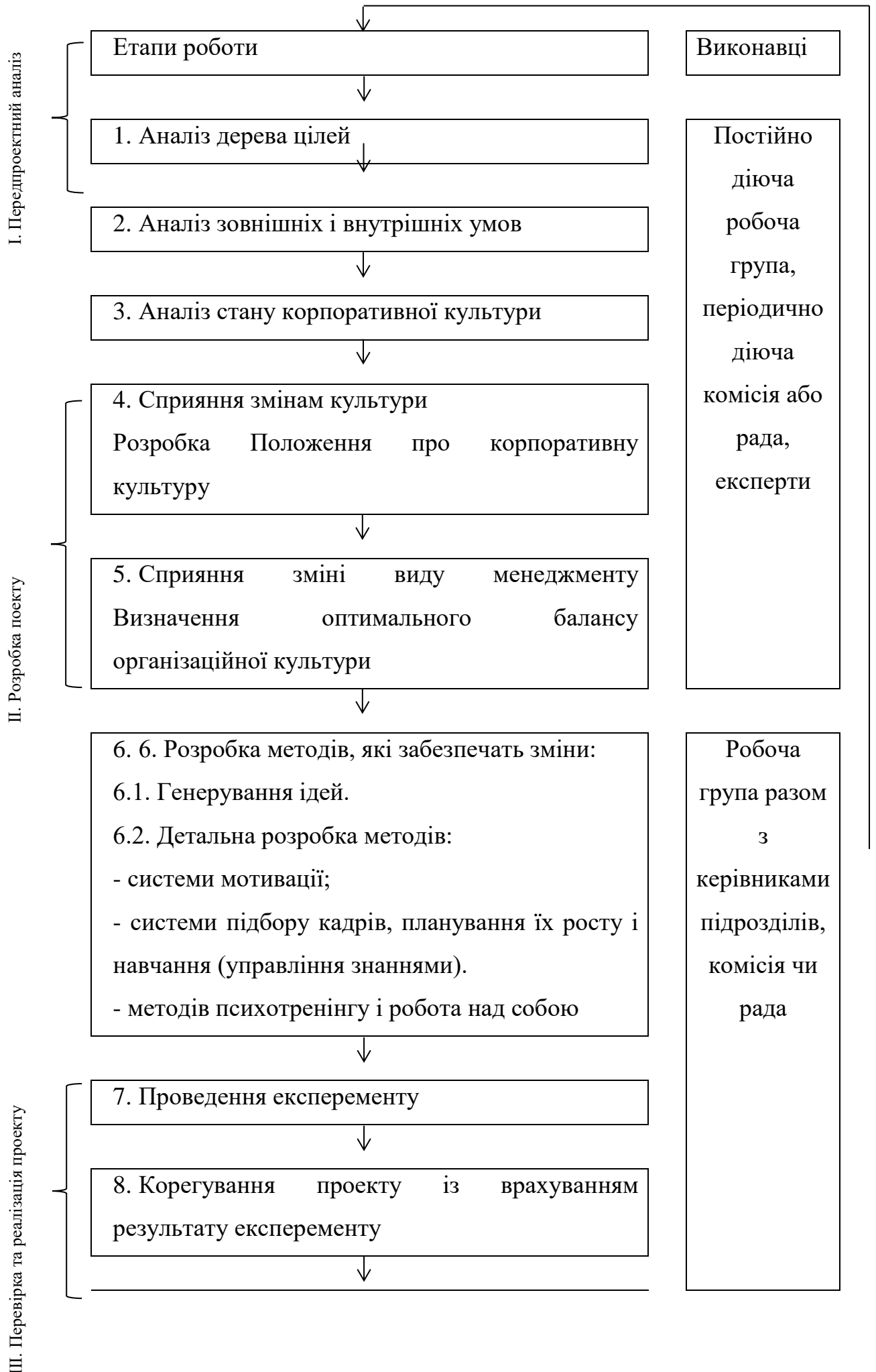




Рис. 3.1 - Етапи розвитку корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Для ТОВ «Нова пошта» актуальним є проведення кроскультурних досліджень, розробка методичного інструментарію, а також прикладних програм розвитку психологічного капіталу.

Напрямок вдосконалення корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта» наступний:

- Створення нового програмного забезпечення;
- Постійна діагностика існуючої корпоративної культури та задоволеності нею співробітників;
- Розробити корпоративний кодекс поведінки;
- Покращення соціально-психологічного клімату в колективі;
- Створення нової посади – спеціаліст з корпоративної культури.

1. Формулювання норм корпоративної культури. Розробка цього нормативного акту буде вирішувати багато завдань: формалізувати та консолідувати існуючу корпоративну культуру; встановити єдині корпоративні стандарти та загальні принципи ведення бізнесу; зміцнити зовнішній імідж; продемонструвати своїм інвесторам та клієнтам наявність певних стандартів корпоративного управління; залучити співробітників-однодумців. компанія. Ключова цінність створення посади полягає в тому, що розробка таких документів дозволяє компанії зрозуміти: яка її місія, які стратегічні цілі її діяльності, продумати і закріпити систему управління компанією, максимально

ефективно розподіливши відповідальність і повноваження. як можна. між усіма рівнями влади, наскільки це можливо. Тобто справді дозволити компанії ефективно керувати та розуміти як всередині, так і ззовні» [11].

2. Поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі. Тут пропозиція – організувати нестандартні свята для працівників ТОВ «Нова Пошта». Свята повинні приносити радість колективу. Після впровадження зростає довіра співробітників до керівництва, вони мали можливість пізнати колег з іншого боку, побачивши їхню людяність та почуття гумору.

3. Діагностика поточної корпоративної культури та задоволеності співробітників культурою. В якості методу комплексного дослідження психосоціальної структури колективу з метою виявлення найважливіших показників емоційного стану колективу пропонуються регулярні опитування всіх співробітників, аналогічні описаному нами в [11].

Від психологічного клімату в колективі залежить як самопочуття членів колективу, так і їх продуктивність. Опитування покаже, наскільки співробітники задоволені своєю роботою. Щорічне опитування дозволяє відслідковувати зміни, що відбуваються у вашій команді, і вчасно вживати заходів для усунення виявлених проблем [2].

«Купівля програмного забезпечення покращує корпоративну культуру бізнесу. Доступне на ринку HR програмне забезпечення призначене для зберігання, обробки та представлення інформації про людей компанії, ігноруючи корпоративну культуру. UNI вирішив усунути цей недолік, випустивши спеціальний інтернет-продукт. Він The 4Ps: Система Office Monitor 2.0 автоматизує обидва аспекти HR.З її допомогою можна швидко отримати інформацію про корпоративну структуру, інформацію про співробітників» [40].

Крім того, це дозволяє повністю автоматизувати процес збору та обробки статистичних даних про використання робочого часу та корпоративних відвідувань. «4P: Office Monitor 2.0» працює у звичайному інтернет-браузері та поєднує в собі:

- Система управління персоналом;

- Внутрішній інформаційний портал компанії;
- Системи безпеки (контроль фізичного доступу до підприємства та його офісів) [21].

4P: система Office Monitor 2.0, як інтерактивне інтерактивне середовище, надає інструменти для співпраці, такі як форуми, опитування чи голосування, розміщення приватних оголошень співробітників, ведення власного журналу реєстрації, створення вибіркового списку співробітників і повідомлення фактів про колег, з'явився в офісі.

Як кадрова система «4P: OfficeMonitor 2.0» дозволяє структурувати та зберігати особисту інформацію про своїх співробітників (ПІБ, фото, дата та місце народження, номер паспорта, номер водійського посвідчення, ПІН, домашня адреса та номер телефону, дані про сім'ю), дата працевлаштування, інформація про медичне страхування, графік роботи тощо). З його допомогою можна збирати, обробляти, реєструвати та аналізувати статистичні дані про використання робочого часу, формувати різноманітні звіти для відділів персональної та корпоративної структури.

Як система контролю фізичного доступу «4P: Office Monitor 2.0» може автоматично фіксувати час прибуття та відходу співробітників (за рахунок інтеграції з системою контролю фізичного доступу) [16].

Таким чином, за допомогою даної автоматизованої системи розвиток корпоративної культури буде більш повним, що в підсумку призведе до досягнення поставлених цілей – зниження плинності кадрів і підвищення ефективності організації.

5. Для реалізації зазначених заходів необхідно створити штатну одиницю — експерта з корпоративної культури.

Фахівець з корпоративної культури повинен організувати та контролювати впровадження корпоративної культури для співробітників, коригувати заходи за необхідності, контролювати ефективність проекту [31].

Приведення цього працівника на посаду було б логічним завершенням усіх запропонованих заходів. Цей фахівець розроблятиме коди, проводитиме

періодичні опитування для діагностики організаційної культури, відповідатиме за дотримання «нестандартних відпусток», освоєння нового програмного забезпечення.

У майбутньому програмне забезпечення «4P: OfficeMonitor 2.0», ймовірно, отримає функцію навчання співробітників у вигляді відеоуроків або навчальних курсів, що допоможе підвищити кваліфікацію співробітників. Таким чином, завдяки реалізації запропонованих заходів буде покращено якість корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта», підвищиться задоволеність та лояльність працівників, що призведе до зниження плинності кадрів та збільшення трудових ресурсів. ресурси. ресурс. Продуктивність праці, тим самим підвищуючи ефективність діяльності підприємств.

3.2 Оцінювання економічної ефективності запропонованих заходів управління розвитком корпоративної культури

Розвиток корпоративної культури дає компанії ряд переваг:

1. Зменшення конфліктів і кращі ділові відносини.
2. Зниження непродуктивних витрат часу.
3. Підвищення задоволеності та лояльності працівників, тим самим підвищуючи продуктивність клієнтів.
4. Поліпшення економічної вигоди підприємства [12].

Помітним результатом сильної організаційної культури є низька плинність кадрів. Це пов'язано з тим, що працівники мають єдине уявлення про те, що таке мета організації та що вона означає. Це, у свою чергу, призводить до згуртованості співробітників, лояльності та відданості організації, що означає, що працівники не хочуть залишати таку організацію» [1].

Розрахуємо ефективність заходу.

Оцінимо витрати фірм на впровадження цих заходів (табл. 3.1).

Отже, вартість реалізації запропонованих заходів у 2023 році становитиме 213,5 тис. грн.

Ми оцінюємо додаткові прибутки, які компанії отримають від реалізації цих заходів.

«Реалізація запропонованих заходів у сфері розвитку організаційної культури підвищить задоволеність працею (мотиваційний ефект), оскільки робота з людьми буде базуватися на врахуванні соціальних аспектів трудових відносин. Ефект також відобразиться у підвищенні продуктивності праці та зменшено Збиток, завданий втратою особового складу» [13].

Таблиця 3.1 - Витрати на реалізацію заходів у 2023 році

Вид затрат	Сума	Разом за рік, тис.грн.
Заробітна плата працівника (спеціаліста по організаційній культурі)	13000 грн. × 12 міс.	156
Витрати на підбір співробітника	6200	6,2
Витрати на обладнання робочого місця	9300	9,3
Витрати на придбання та установку програмного продукту «4П: ОфісМонітор 2.0»	8100	8,1
Витрати на технічне обслуговування програмного продукту «4П: ОфісМонітор 2.0»	5000 × 2 рази на рік	10
Річний бюджет на проведення нових корпоративних свят	37000	37
РАЗОМ	226600	226,6

Джерело: створено автором

Реалізація заходів сприяє зростанню продажів і більшому доходу. Для розрахунку ефективності запропонованих заходів використаємо три прогнози сценарії: песимістичний, реалістичний та оптимістичний (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Прогнозні показники приросту чистого доходу від реалізації

Показник	Песимістичний	Реалістичний	Оптимістичний
Відносний показник економічної ефективності, %	12	27	40

Джерело: створено автором

Базовим показником для розрахунку є сума прибутку від продажу ТОВ «Нова Пошта» у 2022 році, яка становить 20 844 тис. грн. Запланована реалізація заходів щодо підвищення організаційної культури коштуватиме 226,6 тис. грн.

Використовуючи ці дані, можна розрахувати прогноз відносного розміру збільшення прибутку від продажів.

Розрахуємо прогноз відносної величини приросту прибутку від продажів при реалізації пропозиції:

Песимістичні варіанти:

Зростання виручки = $20844 * 12\% = 2501,28$ тис. грн.

Реальні варіанти:

Зростання виручки = $20\ 844 * 27\% = 5\ 627\ 880$ грн.

Оптимістична версія:

Зростання доходів = $20844 * 44\% = 9171360$ грн

У таблиці 3.3 наведено результати прибутку від реалізації продукції за трьома сценаріями прогнозу.

Таблиця 3.3 - Ефективність розробленої програми

Показник	Песимістичний (12%)	Реалістичний (27%)	Оптимістичний (40%)
Прибуток від реалізації проекту залежно від стану економічного середовища, тис. грн	23345,28	26471,88	30015,36

Джерело: створено автором

Таким чином, враховуючи зміни значень параметрів, можна підвищити рівень логістичної складової обслуговування клієнтів, оптимізувати робочий час співробітників, скоротити тривалість логістичного циклу поставок і повернень. Зменшення часу обслуговування скоротить робочий час менеджерів, що дозволить виконувати всі необхідні операції протягом однієї робочої години. У той же час менеджери зможуть приділяти більше уваги обслуговуванню та організовувати більш персоналізовано, допомагаючи підвищити корпоративну культуру компанії.

Отже, в процесі формування, розвитку та трансформації організаційної культури ТОВ «Нова Пошта» пропонується:

1. Запропонувати формування корпоративної соціальної політики та стратегії. Серед основних шляхів реалізації соціальної стратегії ТОВ «Нова Пошта» пропонуються: запровадження корпоративних пільг та гарантій у рамках соціального захисту працівників; надання додаткових пільг працівникам та їх сім'ям; сприяння неформальному спілкуванню серед співробітників

Метою корпоративної соціальної політики ТОВ «Нова Пошта» має стати перетворення стратегічного планування соціального розвитку колективу у своєрідну конкурентну перевагу підприємства, тобто реляційну економіку та

маркетингову стратегію корпоративної соціальної цілі та корпоративні соціальні цілі відповідно до соціальних стандартів компанії «Нова Пошта».

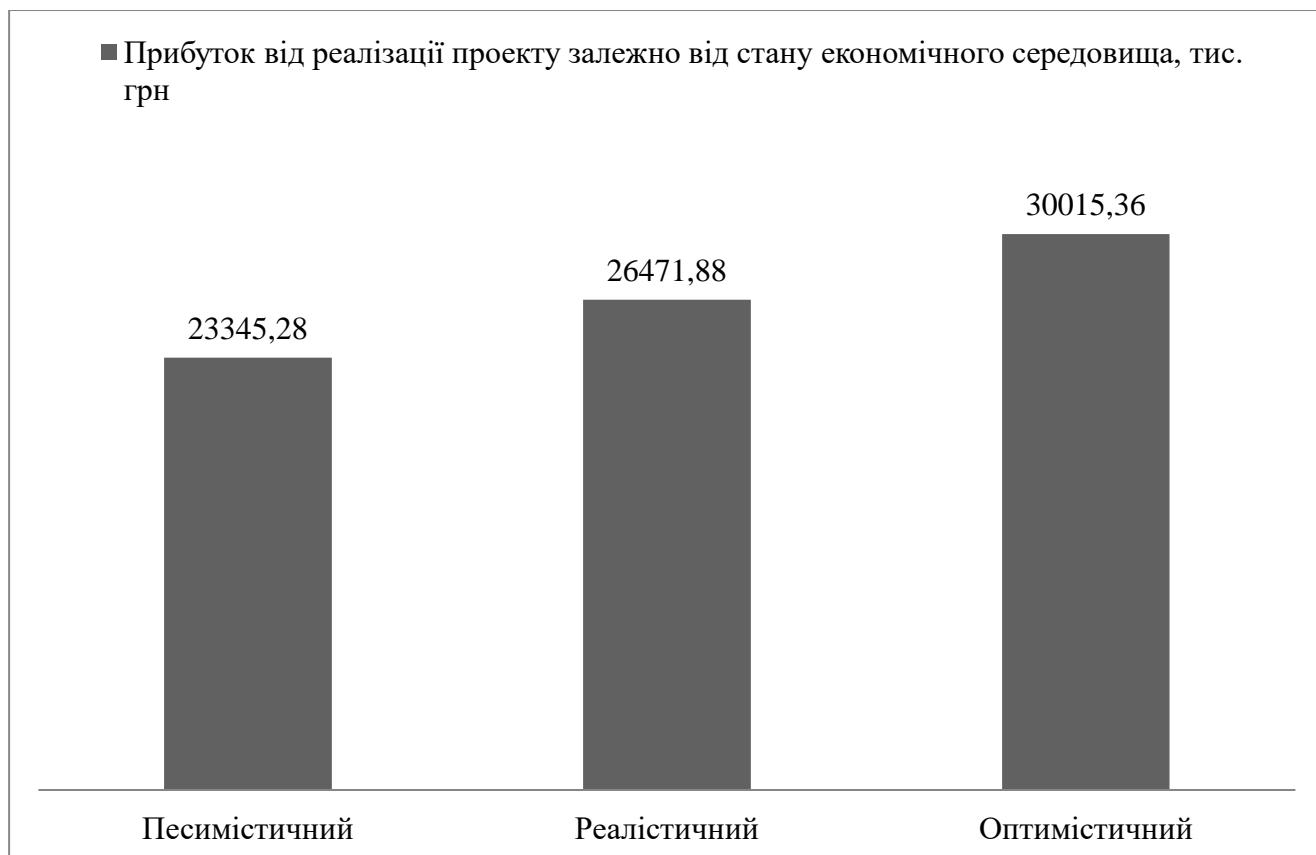


Рис. 3.2 - Прибуток від реалізації підприємства ТОВ «Нова пошта» від реалізації запропонованих проектів

Джерело: створено автором на основі даних таблиці 3.3

2. Пропозиції щодо вдосконалення організаційної культури ТОВ «Нова Пошта»: сформулювати корпоративний кодекс поведінки, покращити соціально-психологічну атмосферу в колективі, проводити постійну діагностику існуючої організаційної культури та задоволеності нею працівників, запровадити нове програмне забезпечення, створити нові посади – організаційна культура. експерт.

Завдяки реалізації запропонованих заходів покращиться якість корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта», підвищиться задоволеність та лояльність працівників, що призведе до зниження плинності кадрів, підвищення продуктивності праці, та підвищення ефективності діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Ефективна робота багатьох успішних підприємств залежить від високого рівня корпоративної культури, яка є важливим і потужним інструментом управління працівниками на підприємстві. Сьогодні наявність і постійний розвиток корпоративної культури забезпечує довгострокову ефективність господарської діяльності компанії, оскільки безпосередньо впливає на мотивацію, продуктивність і ефективність праці співробітників.

На підставі проведених досліджень під час ідентифікаційної роботи можна зробити наступні висновки:

1. Корпоративна культура - це цінності, поняття, вірування, символи, очікування та ефективні кодекси поведінки, традиції, принципи, етикет та інші системи, які формуються та сприймаються в процесі корпоративної діяльності. Схвалено більшістю співробітників. Зміст корпоративної культури можна виразити так: співробітники поділяють певні цінності та установки, тому сприймають певну форму корпоративної культури через канали комунікації, інтерпретують її по-своєму та стають її носіями.

Головною метою корпоративної культури є розвиток людської поведінки, яка сприяє досягненню цілей компанії.

2. Формування корпоративної культури відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. У першому випадку це пов'язано з формуванням корпоративної культури, на яку впливають система цінностей, цілі та механізми, які виробило суспільство для досягнення цих цілей. У другому випадку це пов'язано з багаторічною практикою організаційного менеджменту, результатом якої є вибір найкращих норм, правил і стандартів, запропонованих ним та його командою.

Проблема формування корпоративної культури полягає в основному в забезпеченні гармонійної взаємодії її елементів, оскільки будь-яке підприємство завжди здійснює свій незбалансований вплив, який є основою розвитку та вдосконалення. Ця взаємодія сама по собі не є достатнім критерієм для оцінки

рівня корпоративної культури, але її реалізація потребує вдосконалення недостатньо розвинених елементів.

3. У науковій літературі та практиці існує два широких підходи до діагностики корпоративної культури - прямий і непрямий.

Підходи до вивчення складних явищ, таких як корпоративна культура організації, зазвичай поділяються на три категорії: метафоричний - дослідники використовують зразки мови з документів, звітів, історій і розмов, намагаючись визначити культурні відбитки; холістичний - дослідники глибоко занурені всередину культуру організації та діє як учасник-спостерігач; кількісний - дослідник оцінює кілька точок зору, кожен з яких слід враховувати під час оцінки атрибутів організаційної культури.

Для успішної реалізації завдань у сфері ефективного управління персоналом дуже важливим є вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів. Вони впливають на управління персоналом, продуктивність праці, адекватне і своєчасне використання резервів зростання, вдосконалення науково обґрунтованих систем планування та аналізу оцінки ефективності управління персоналом і продуктивності праці.

4. Тематика підготовки до кваліфікаційної роботи ТОВ «Нова Пошта». Компанія «Нова Пошта» є оператором поштового зв'язку, який надає послуги юридичним і фізичним особам та надає адреси доставки вантажів до офісів, поштових відділень. Робота в Україні та за кордоном. Компанія «Нова Пошта» входить до холдингової структури Групи «Нова Пошта», до якої входять українські та іноземні компанії.

До групи компаній входять такі компанії: Nova Poshta, Nova Poshta Global, Nova Pay, Nova Poshta Moldova.

Плинність кадрів низька, тому що в організації працюють високоповажні спеціалісти, а значить, вони всіляко винагороджуються за свою працю. Крім того, планка встановлюється надзвичайно високо, коли йдеться про прийом нових кандидатів.

Важлива частина політики заохочення талантів. Найважливішими засобами матеріального стимулювання в ТОВ «Нова Пошта» є заробітна плата та зручний графік. Велику роль відіграють соціальні виплати.

5. Аналіз корпоративної культури У компанії діє кодекс етики та поведінки співробітників, а також є менш суворі вимоги до корпоративного одягу: фірмові кепки, футболки, жилети в холодну пору року.

З 2020 року компанія почала використовувати вдосконалену систему оцінки лояльності та задоволеності співробітників eNPC, яку планується проводити кожні півроку. Мета нової системи – вести відкритий і чесний діалог із співробітниками, слухати їх і вдосконалювати те, що для них важливо.

Здоров'я та безпека є одними з основних цінностей компанії. ТОВ «Нова Пошта» має два сертифікати в галузі охорони праці.

При оцінці психосоціального клімату в ТОВ «Нова Пошта» на підставі особистих спостережень відзначені наступні негативні моменти: У разі невдачі активний пошук винних, причому керівництво та колеги зазвичай першими виявляють їх. помилка, а не сам співробітник; часто в команді розрізняють «старих» і «нових» співробітників; доступ до інформації часто залежить від статусу співробітника в очах керівництва.

6. Пропозиції щодо вдосконалення корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта»: покращення соціально-психологічної атмосфери в колективі, формування корпоративних кодексів поведінки, проведення постійної діагностики існуючої організаційної культури та задоволеності нею працівників, впровадження нового програмного забезпечення. ; запровадження нової посади – фахівець з організаційної культури.

В результаті впровадження запропонованих заходів покращиться якість організаційної культури в ТОВ «Нова Пошта», підвищиться задоволеність і відданість персоналу, що призведе до зниження плинності кадрів, підвищення продуктивності праці та , відповідно, підвищення ефективності роботи підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андросова, О.Ф. Сучасний науковий підхід до формування структури, видів і функцій корпоративної культури на підприємствах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління: науково-практичний журнал*, 2017. Вип. 5(10), с. 22-34
2. Антохова І. М., Водянка Л. Д., Сибирка Л. А. Корпоративна культура як ефективний інструмент управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.42
3. Апостолюк О.З. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68–73.
4. Бала О.І., Муқан О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. *Наукові праці НУ «Львівська політехніка»*. 2017. № 682. С. 11–15.
5. Башук Т.О. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. Харків, 2016. №2. С. 179- 184.
6. Бен Горовіц. Ви те, що ви робите. Як створити корпоративну культуру / пер. з англ. В. Глінка. Київ: Наш формат, 2020. 224 с.
7. Біляк Ю. Корпоративна культура як інструмент ефективного управління персоналом. *Агросвіт*. 2014. № 10. С. 39–43.
8. Васильченко М.І, Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 208 с.
9. Вербенко К. М., Бабчинська О. І. Корпоративна культура як елемент системи стратегічного управління підприємства. *Перспективи розвитку зовнішньоекономічних відносин України з країнами Латинської Америки*. 2014. С. 89.
10. Виходець, О.М. Концепція корпоративної культури управління. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2019. №4 (250). с. 143-148

11. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 59. С 284–290.
12. Дергачова В.В., Федірко Г.А. Особливості формування корпоративної культури на підприємствах України. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2018. № 15. С. 1-8
13. Дюк О. М. Теоретико-методичні основи оцінки стану корпоративної культури. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2018. Вип. 2 (52). С. 115–118.
14. Захарчин Г.М. Соціально-орієнтований менеджмент: об'єктивна необхідність і суть. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2018. № 611. С. 125-129
15. Зеліч В.В. Роль та місце корпоративної культури та її вплив на розвиток підприємства. *ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»*. *Електронний науково-практичний журнал*. 2017. № 6. С. 21–25.
16. Інформація про ТОВ «Нова Пошта». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31316718/
17. Кожушко Л.Ф. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2016. 396 с.
18. Колесник Т. Механізм формування корпоративної культури в системі управління промисловим підприємством. *Економічний простір*. 2015. № 96. С. 218–226.
19. Кондратюк А. К. Роль корпоративної культури у діяльності підприємства. *Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа "Студентські підприємницькі ініціативи" : матеріали V Всеукраїнської наукової Інтернет-конференції (3 грудня 2020 р., м. Київ)*. Київ : КНУТД, 2020. С. 151-156.
20. Копитко М. І. Взаємозв'язок процесів формування корпоративної культури підприємств та рівня лояльності працівників з позиції забезпечення економічної безпеки. *Актуальні проблеми забезпечення економічної безпеки в Україні: колективна монографія*. Львів: Ліга-Прес, 2017. 368 с.

21. Копитко М. І. Корпоративна культура підприємств: історія виникнення та сутність. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. № 9-1. С. 86-91.

22. Красовська О.Ю. Генезис поняття «корпоративна культура підприємства». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 6 (1). С. 89–93

23. Ломачинська І. М. Основи корпоративної культури: навч. посіб. *Відкритий міжнар. ун-т розвитку людини «Україна»*. К.: Університет «Україна», 2011. 281 с.

24. Міхов Л.І. Сутність та значення корпоративної культури. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 3 (31). с. 42-46

25. Ніфатова О.М., Ващенко А.А. Формування корпоративної культури як основи прийняття управлінських рішень. *II Всеукраїнська наукова Інтернетконференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»* (м. Київ, 7 грудня 2017 р.). Київ : КНУТД, 2017. С. 263–269.

26. Овчаренко М.І. Корпоративна культура організації як економічна категорія: її сутність і зміст. *Збірник наукових праць «Економічний простір»*. 2011. № 52/2. С. 250-259.

27. Олійник Т.І., Кривицька Н.В. Сучасна роль корпоративної культури в управлінні людськими ресурсами в організації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 66–69.

28. Отенко І.П., Чепелюк М.І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти: монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.

29. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua/>

30. Пасемко Г.П., Беседіна Г.Є., Волошин Ю.Ю. Дефініції понять «організаційна» та «корпоративна» культура підприємства. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2019. №2. С.41-52.

31. Петрова І. Л. Вплив корпоративної культури на модернізацію соціально-трудових відносин. *Вчені записки*. 2015. № 40. С. 145–152. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgiVzuk_2015_40_21.

32. Поважний О.С. Корпоративне управління: підручник. К.: Кондор, 2013. 244 с.

33. Полянська А.С., Дюк О.М. Формування моделі корпоративної культури в діяльності вітчизняних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. №27. С. 9– 16.

34. Потапюк І. П. Корпоративна культура як складник стратегічного управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 5. С. 170–175

35. Сікорська Л. В., Лесько О.Й. Формування корпоративної культури підприємства. Матеріали XLVIII науково-технічної конференції підрозділів(13-15 березня 2019 р.). Вінниця: ВНТУ, 2019. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-hum/all-hum-2019/paper/view/7016>.

36. Степанова Л. В., Тужилкіна О. В. Корпоративна культура в контексті регулювання соціально-трудових відносин. *Соціально-трудові відносини: проблеми науки та практики: монографія*. Полтава, 2020. С. 518–534.

37. Терон І.В. Корпоративна культура в механізмах регулювання соціально-трудових відносин. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 6. С. 639–643.

38. Тимцуник В.І. Корпоративна культура як основа формування мотиваційного механізму у стратегічному управлінні підприємством. *Наук. вісн. акад муніцип. управління*. Харків, 2018. №2. С. 54- 59.

39. Харун О. А., Стецюк О. В. Сутнісні характеристики корпоративної культури підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 139–144

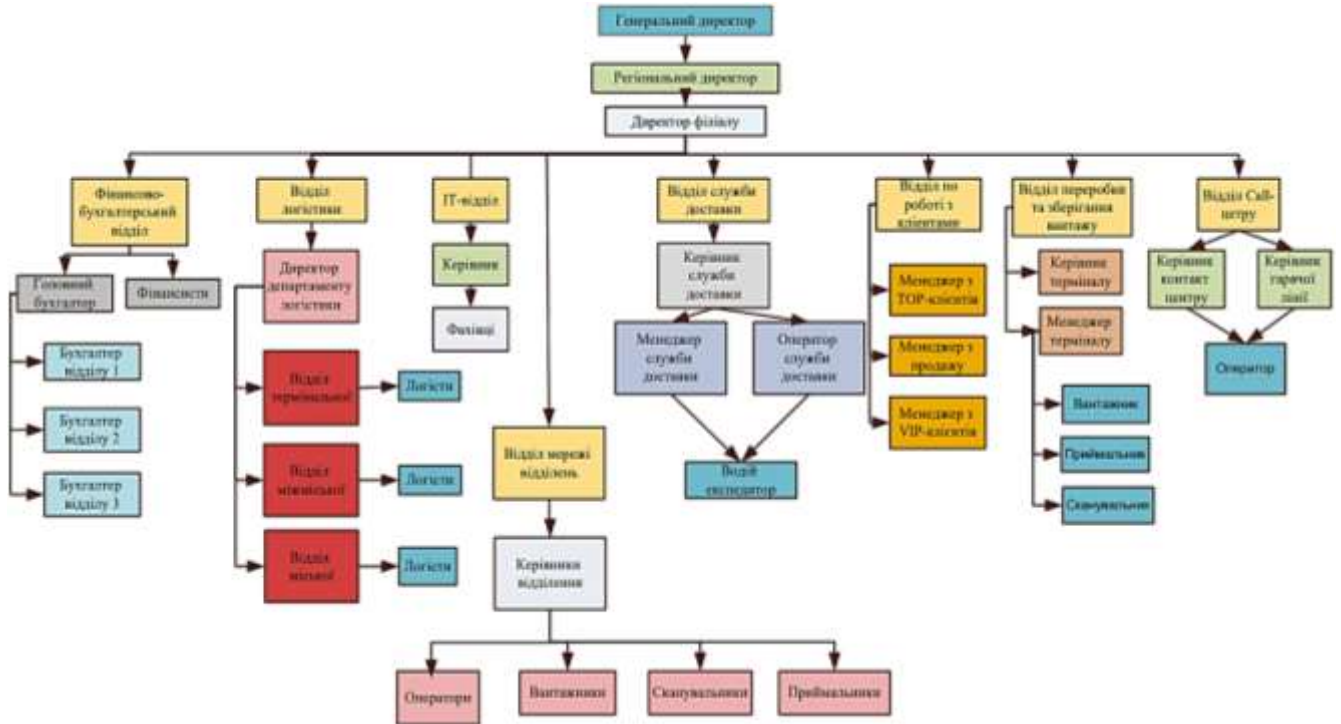
40. Химич І.Г. Формування корпоративної культури підприємства в сучасних економічних умовах. *Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем*. 2015. № 31. С. 105–116.

41. Химич І.Г., Химич О.І. Корпоративна культура: необхідний елемент бізнес-середовища в умовах COVID-19. *Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України: тези доповідей III Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Київ, 13 жовтня 2021 року*. К.: ІТТА, 2021. С. 1115-1118.
42. Шкільняк М.М. Корпоративне управління: навч. Посіб. Тернопіль. 2014. 294 с.
43. Юрченко В.В. Корпоративна культура організації. Київ. 2016. 58 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Організаційна структура компанії ТОВ «Нова Пошта»



Приклад анкети для оцінки задоволеності персоналу ТОВ «Нова Пошта»

Оцініть по 5-бальній шкалі Вашу задоволеність нижче перерахованими аспектами в роботі.	5 - повністю задоволений, 4 - частково задоволений, 3 - важко сказати, 2 - частково незадоволений, 1-повністю незадоволений	Відмітьте знаком "+" не більше 6 аспектів, які для Вас найбільш важливі	Відмітьте аспекти, стан яких за останній рік	
			покращився - знаком "+"	погіршився - знаком "-"
Організація праці				
Зміст праці (робота, яку необхідно виконувати)				
Умови праці				
Розмір заробітної плати				
Система оплати праці				
Відносини з колегами				
Відносини з керівником				
Стиль та методи роботи керівника				
Можливість впливати на ефективність роботи відділу				
Відношення керівника до потреб працівника				
Перспективи кар'єрного росту				
Об'єктивність оцінки Вашої роботи керівником				

Підходи до визначення сутності поняття «корпоративна культура»

Автор	Визначення
Сутність корпоративної культури за функціональним підходом	
Е. Браун	Корпоративна культура – це набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувався за час життя організації і має тенденцію прояву в різних матеріальних формах і в поведінці членів організації
К. Голд	Корпоративна культура – це унікальні характеристики сприйнятих особливостей організації, того, що вирізняє її серед інших у галузі.
В. А. Погребняк	Корпоративна культура – це особлива сфера організаційної реальності, яка складається з комплексів спеціалізованих і певним чином впорядкованих матеріальних і віртуальних ресурсів і результатів праці працівників, що включають систему міжособових стосунків, об'єднує сукупності взаємозв'язаних організаційних явищ і процесів, в надрах яких завдяки цілеспрямованим діям персоналу відбувається перетворення вищеназваних ресурсів і часткових результатів в кінцеві продукти діяльності системи в цілому.
І. Г. Самойлова	Корпоративна культура є інтегральною характеристикою організації (її цінностей, зразків поведінки, способів оцінки результатів діяльності, представленої в образі організації).
Сутність корпоративної культури за психологічним підходом	
Є. Жак	Корпоративна культура – образ мислення, що увійшов до звички і став традицією, а також спосіб дії, який більшою чи меншою мірою розділяють всі працівники підприємства і який має бути засвоєний та хоч би частково прийнятий новачками, аби нові члени колективу стали «своїми».

Р. Кричевський	Корпоративна культура охоплює велику частину явищ духовного і матеріального життя колективу: домінуючі в ньому моральні норми і цінності, прийнятий кодекс поведінки й укорінені ритуали, манеру персоналу одягатися і встановлені стандарти якості продукту, що випускається і т.д.
М. Мескон	Корпоративна культура – клімат в організації; вона відображає звичаї, притаманні організації.
Сутність корпоративної культури за описовим підходом	
Д. Елдрідж, А. Кромбі	Корпоративна культура – це унікальна сукупність норм, цінностей, переконань, які визначають спосіб об'єднання груп та окремих особистостей в організацію для досягнення встановлених перед нею завдань.
Р. Кілманн, М. Сакстон	Корпоративна культура – це філософські і ідеологічні уявлення, цінності, переконання, вірування, чекання, відносини і норми, які зв'язують організацію в єдине ціле і розділяються її членами.
М. Мескон, М. Альберт	Корпоративна культура – переважаючі переконання, звичаї і очікування організації.
С. В. Шекшня	Корпоративна культура – це цінності, стосунки, поведінкові норми, характерні для даної організації.
Сутність корпоративної культури за історико-генетичним підходом	
М. Коул	Корпоративна культура виникає скрізь, де люди впродовж якогось періоду часу включені в спільну діяльність.
О. О. Максименко	Корпоративна культура – стосунки, норми і цінності, стилі поведінки, яка відтворюється між людьми, вважаючи ознаку відтворення ключовою в аналізі і функціонуванні організаційної культури.
С. Мішон, П. Штерн	Корпоративна культура – це сукупність поведінки, символів, ритуалів і міфів, які відповідають цінностям, властивим

	підприємствам, і передаються кожному членові організації як життєвий досвід.
У. Оучі	Корпоративна культура – це символи, церемонії і міфи, які повідомляють членам організації важливі уявлення про цінності і переконання.
В. Співак	Корпоративна культура – дуже складне, багатопланове, динамічне явище, що включає і матеріальне, і духовне в поведінці організації по відношенню до суб'єктів зовнішнього середовища і до власних співробітників.
Сутність корпоративної культури за нормативним підходом	
М. Армстронг	Корпоративна культура – це сукупність переконань, стосунків, норм поведінки і цінностей, загальних для всіх співробітників даної організації.
О. С. Віханський, О. І. Наумов	Корпоративна культура – набір найважливіших спрямованих на членів колективу припущень, що набувають вираження у цінностях, декларованих організацією, і задають людям орієнтири їхньої поведінки та дій.
В. Козлов, А. Козлова	Корпоративна культура – система формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки працівників даної організаційної структури, стилю керівництва, показників задоволеності працівників умовами праці, рівня взаємної співпраці, ідентифікації працівників з підприємством і перспективами його розвитку.

Характеристика методик оцінювання корпоративної культури

Назва	Характеристика
<p>Методика «клінічного дослідження» Шейна</p>	<p>Методика передбачає добровільне надання співробітниками необхідних даних, оскільки вони самі є ініціаторами дослідження, вважаючи, що це допоможе їм у роботі. Шейн пропонує аналізувати на трьох рівнях: видимі артефакти та проголошені цінності, правила та норми поведінки; головні очі. До переваг використання даної методики можна віднести дуже високу точність, надійність і можливість використання результатів дослідження в безпосередній роботі. Складними моментами є відносна тривалість навчання, його складність і необхідність зацікавленості великої кількості змінників.</p>
<p>Методика ОСАІ Камерона і Куінна</p>	<p>ОСАІ (Інструмент оцінки організаційної культури) — це кількісний метод оцінки організаційної культури на основі конкуруючої теоретичної моделі системи цінностей. Основною ідеєю ОСАІ є формування двох профілів: як і як має бути, в результаті виявлення неузгодженостей формулюються необхідні напрямки змін в організаційній культурі. Недоліком використання методології ОСАІ є її надмірна універсальність, що впливає на можливе вивчення лише симптомів, але не причин тієї чи іншої поведінки працівників.</p>
<p>Методика Посту і Конінга</p>	<p>Під час оцінювання позитивні відповіді складаються з перевернутих негативних відповідей, що складає загальну оцінку для кожного параметра. Сильною стороною цього методу вимірювання є його висока статистична надійність.</p>

<p>Методика ОСР О'Рейллі, Чатмана і Калдвелла</p>	<p>Для властивості психологічного клімату організації розроблено методику Профілю організаційної культури (ОСР). Аналіз результатів, отриманих за допомогою ОСР, проводиться за 27 параметрами в 7 напрямках. Три напрямки відображають ставлення до роботи: формалізація, стабільність або інноваційність. Два напрямки - командний дух і повага до людей - показують оцінку відносин в колективі. І ще два додаткових параметри описують норми особистих дій - спрямованість на взаємодію і агресивність.</p>
<p>Методика OSC Гласері Заманоу</p>	<p>Дослідження організаційної культури (ОС) – для аналізу використовуються 6 параметрів організаційної культури, що передбачають: командну роботу; моральний; інформаційні потоки; участь в управлінні; КОНТРОЛЬ; засідання. Опитування проводяться з кожним працівником окремо в певному місці в певний час, що позитивно впливає на достовірність методики.</p>
<p>Методика «Культурне поле» Т.О. Соломанідіної</p>	<p>Пропонується розглядати «культурне поле» організації, розміщуючи всередині кола 4 сектори, що складаються з 4 параметрів, що характеризують організаційну культуру. Значення кожного з параметрів були отримані в результаті відповідей співробітників на запитання. Робота з отриманим профілем побудована аналогічно іншим методам кількісного методу.</p>

КОРОТКИЙ ЗВІТ ПОДІБНОСТІ



Ім'я користувача: Соціоeкономіки та управління персоналом Кицак Та...	ID перевірки: 1015237398
Дата перевірки: 24.05.2023 23:23:19 EEST	Тип перевірки: Doc vs Internet + Library
Дата звіту: 24.05.2023 23:32:02 EEST	ID користувача: 100005733

Назва документа: Семхович_керівник_Щетініна

Кількість сторінок: 49 Кількість слів: 9564 Кількість символів: 77079 Розмір файлу: 1.97 MB ID файлу: 1014913691

13% Схожість

Найбільша схожість: 2.16% з Інтернет-джерелом (<https://jarch.donnu.edu.ua/article/download/11612/11487>)

8.8% Джерела з Інтернету 321 Сторінка 51

10.9% Джерела з Бібліотеки 409 Сторінка 54

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел