

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет комп'ютерних наук,
управління та адміністрування
Кафедра публічного управління та
менеджменту природоохоронної
діяльності

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: Розвиток корпоративної культури як інструмент сучасного
менеджменту

Виконав студент групи У- 41
спеціальності 073 «Менеджмент»
Теймуров Шакір Наріман огли

Керівник канд.екон.наук, доц.
Смірнова Катерина Володимирівна

Консультант

Рецензент канд.екон.наук, доц.
Арестов Сергій Вікторович

Одеса 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет комп'ютерних наук, управління та адміністрування
Кафедра публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності
Рівень вищої освіти бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)
Освітня програма Менеджмент
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Павленко О.П.
“19” квітня 2021 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

студентці Теймурову Шакіру Наріману огли
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Розвиток корпоративної культури як інструмент сучасного менеджменту.

керівник роботи Смірнова Катерина Володимирівна, канд. екон. наук, доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ОДЕКУ від “___” _____ 202_ року № _____

2. Строк подання студентом роботи 7 червня 2021 року

3. Вихідні дані до роботи матеріали наукових та періодичних видань, статті фахових збірників наукових робіт, матеріали сайтів мережі Інтернет, практичний досвід вітчизняних компаній, а також практичний досвід компанії «Нова пошта» з питань формування та розвитку корпоративної культури в сучасних умовах та її удосконалення.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

1. Теоретичні основи розвитку корпоративної культури в сучасних умовах.

2. Процеси формування та розвитку корпоративної культури як інструменту управління організацією.

3. Розвиток корпоративної культури (на прикладі компанії «Нова пошта»).

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Сутність, цілі та завдання корпоративної культури. 2. Функції корпоративної культури. 3. Типології корпоративної культури. 4. Блок-схема формування і розвитку корпоративної культури. 5. Стандартні методи формування корпоративної культури. 6. Методи підтримки та зміцнення організаційної культури. 7. Основні правила ефективної організаційної

культури. 8. Характеристика організаційної культури на різних стадіях життєвого циклу організації. 9. Проблеми розвитку корпоративної культури. 10. Загальна характеристика діяльності компанії «Нова Пошта», її корпоративні цінності. 11. Кодекс корпоративної етики компанії «Нова пошта». 12. Стратегія сталого розвитку компанії «Нова пошта».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 19 квітня 2021 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	19.04-24.04.21	80	добре
2.	Робота над розділом 1 «Теоретичні основи розвитку корпоративної культури в сучасних умовах»	25.04-07.05.21	75	добре
3.	Робота над розділом 2 «Процеси формування та розвитку корпоративної культури як інструменту управління організацією»	08.05-19.05.21	75	добре
4.	Рубіжна атестація	11.05-15.05.21	77	добре
5.	Робота над розділом 3 «Розвиток корпоративної культури (на прикладі компанії «Нова пошта»)»	20.05-03.06.21	78	добре
6.	Оформлення роботи	04.06-06.06.21	94	відмінно
7.	Здача роботи на кафедрі	07.06.21		
	Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)		80	добре

Студент _____ Теймуров Ш. Н. огли
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Смірнова К.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	7
1.1 Роль, сутність та функції корпоративної культури.....	7
1.2 Структура корпоративної культури.....	19
1.3 Класифікація різновидів корпоративної культури.....	29
РОЗДІЛ 2 ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ.....	42
2.1 Процес формування корпоративної культури.....	42
2.2 Особливості та проблеми розвитку корпоративної культури.....	56
2.3 Вплив корпоративної культури на адаптацію та мотивацію працівників організації.....	63
РОЗДІЛ 3 РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ (НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «НОВА ПОШТА»).....	69
3.1 Загальна характеристика діяльності компанії «Нова Пошта».....	69
3.2. Аналіз особливостей та перспектив розвитку корпоративної культури компанії «Нова Пошта».....	75
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	89

ВСТУП

Для сучасних організацій корпоративна культура виступає потужним стратегічним інструментом, який дозволяє правильно вибудувати систему управління персоналом, поєднати всіх співробітників, активізувати їх ініціативу і забезпечити їх продуктивну взаємодію. В системі управління персоналом ефективна і розвинена організаційна культура підприємства модернізує процеси координації, контролю та єдності між усіма працівниками, адаптує їх до постійно мінливих умов внутрішнього і зовнішнього середовища. Дефіцит матеріальних ресурсів менеджмент прагне компенсувати нематеріальними, але значущими для людини факторами, символічними цінностями, сильною корпоративною культурою. Корпоративна культура визначає не тільки відносини всередині колективу, а й відносини колективу до завдань і цілей організації, сформованим на підставі вимог зовнішнього середовища. Вона визначає ті принципи, на яких має базуватися діяльність організації, щоб відповідати умовам зовнішнього середовища. Таким чином, вибудовується наступний причинно-наслідковий зв'язок: зовнішнє середовище - корпоративна культура - персонал організації - результати колективної діяльності. В умовах високої конкуренції бізнес-середовища корпоративна культура є фактором підвищення конкурентоспроможності, гарантом успіху, запорукою ефективної діяльності організації, а іноді й основою його виживання. Корпоративна культура - це механізм, що дозволяє узгодити цілі підрозділів з основною метою організації, формує спільний культурний простір, що включає цінності, норми і поведінкові моделі, що розділяються працівниками.

Актуальність формування організаційної культури полягає в тому, що саме вона впливає на поведінку працівників, ефективність діяльності організації і продуктивність праці.

Питанням формування та розвитку корпоративної культури в науковій літературі та дослідженнях науковців приділено велику увагу, зокрема

значний вклад у дослідження теорії організаційної культури внесли такі вітчизняні та зарубіжні вчені: О. Андросова, О. Апостолук, О. Бала, Д. Богиня, Н. Гавкалова, В. Данюк, Т. Дейл, Д. Денісон, Г. Деслер, Г. Захарчин, К. Камерон, М. Карлоф, А. Колот, О. Крупський, Р. Куїні, Р. Льюїс, О. Новікова, Т. Парсон, Т. Пітерсон, Р.К Дж. Рорбах, В. Сате, Т. Соломанідіна, В. Співак Р. Уотерман, С. Хенді, Г. Хофстед, Е. Шейн та інші.

Метою виконання кваліфікаційної роботи бакалавра є теоретичне обґрунтування розвитку корпоративної культури в сучасних умовах. Досягнення зазначеної мети визначило необхідність виконання низки завдань:

- дослідити сутність та функції корпоративної культури та проаналізувати елементи сучасної корпоративної культури; узагальнити класифікацію корпоративних культур;

- проаналізувати механізм й особливості формування корпоративної культури та виділити проблеми, що впливають на розвиток корпоративної культури; виявити вплив корпоративної культури на адаптацію та мотивацію працівників організації;

- проаналізувати корпоративну культуру на прикладі компанії «Нова пошта» та сформулювати перспективи її розвитку в організації.

Об'єктом дослідження є теоретико-прикладні аспекти корпоративної культури сучасних організацій.

Предметом дослідження є процес формування та розвитку корпоративної культури компанії «Нова пошта».

Методи дослідження: аналіз і синтез, систематизація, узагальнення, порівняння, табличний, групування, графічний тощо.

Теоретичною основою дослідження є наукові розробки вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали періодичних видань; ресурси мережі Internet, практичний досвід діяльності компанії «Нова пошта» з проблем формування та розвитку корпоративної культури.

ВИСНОВКИ

Формування корпоративної культури підтримує формування стратегії організації та є важливим механізмом для успішного виконання її завдань, адже культура формує соціально-психологічний клімат і корпоративний дух, які сприяють виконанню поставлених завдань та досягненню успіху всієї організації. Слід зазначити, що корпоративна культура, завжди, повинна підтримувати місію, цілі та конкретну стратегію розвитку організації. При цьому мета поєднання місії і культури носить довгостроковий характер, що сприяє досягненню максимальних результатів, при цьому зміни, вироблені в корпоративній культурі потребують високого ступеня компетентності з боку керівництва організації [9].

Відсутність корпоративної культури призводить не тільки до хаосу всередині самої організації, але відбивається і на якості обслуговування клієнтів, тому кожна організація, яка прагне процвітання, формує власну корпоративну культуру, яка дозволяє організації знайти «своє обличчя», стати впізнаваною для клієнтів і співробітників. Саме культура формує систему відносин всередині та ззовні компанії, відображає цілі та цінності організації, дисциплінує співробітників, допомагає в досягненні і підтримці високої репутації організації в діловому середовищі.

Корпоративна культура повинна відповідати стратегії розвитку організації, міжнародним та вітчизняним стандартам, що допомагає створювати найбільш сприятливі умови, за яких персонал працюватиме з високою продуктивністю. Ефективна та розвинена корпоративна культура дозволяє зменшити витрати за рахунок зменшення плинності кадрів в компанії, підвищити продуктивність праці, що призводить до підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Здорова корпоративна культура надає компаніям можливість привабити та утримати

високомотивованих працівників та об'єднати їх навколо спільних цілей, мети або справи в пошуках збалансованого та продуктивного функціонування.

Корпоративна культура забезпечує стійкість компаній в умовах постійних змін і нестабільності. В компаніях, які прагнуть до успіху та постійного розвитку, корпоративна культура повинна вибудовуватись на засадах постійного навчання та розвитку персоналу, заохочення та плідної взаємодії в колективі, можливості висловлювати власну думку та долучатись до прийняття рішень в компанії, оскільки все це впливатиме на мотивацію персоналу та на здатність компанії адаптуватися до мінливих умов бізнесу.

Особливо слід відзначити важливість корпоративної культури для прогресу компанії, оскільки неможливо активувати інновації в бізнесі, якщо не має якісної корпоративної культури. Інновації – це похідні від цінностей, які приймають і розділяють співробітники компанії.

В кваліфікаційній роботі проаналізовано практику розвитку корпоративної культури компанії «Нова пошта», яка є лідером логістичного ринку України, досвід якої доводить, що вже зараз її культура забезпечує інноваційні рішення, спрямовані, в першу чергу, на інтереси клієнта, більшість ідей для цих рішень генерують саме співробітники компанії. Але не дивлячись на успіхи, компанія і далі прагне до розвитку корпоративної культури, в якій панує атмосфера співпраці, відповідальності і орієнтованості на результат, де кожен працівник робить усе можливе для підвищення її конкурентоспроможності, тому керівництво постійно працює над оновленням та наповненням складових корпоративної культури. На даний час компанія «Нова пошта» реалізує політику постійного розвитку та впровадження інноваційних технологій, що задекларовано у ключових чотирьох цінностях компанії - клієнти, співробітники, технології та ефективність, і має затверджений Кодекс корпоративної етики групи компаній «Нова пошта», який базується на загальнолюдських цінностях і визначає та закріплює основні принципи та стандарти побудови відносин з державою, із власними працівниками, партнерами, клієнтами, принципи

прозорості прийняття рішень, відповідальності керівників та інформаційної відкритості.

Керівники компанії прагнуть бути лідерами у своїй справі, залучаючи до роботи людей, здатних розкрити власний потенціал і забезпечити компанії довготерміновий успіх. Компанія пропонує працівникам конкурентну оплату праці, інвестиції в навчання та розвиток, динамічне середовище і можливість для самореалізації та професійного зростання. При цьому особливу увагу компанія звертає на охорону здоров'я і безпеку праці на робочих місцях, які є одними з основних цінностей компанії, страхування працівників, для сприяння всебічному професійному розвитку та підвищенню кваліфікації працівників в «Новій пошта» засновано внутрішній центр навчання - Корпоративний університет.

Компанія «Нова пошта» як соціально відповідальний бізнес слідує принципам сталого розвитку, реалізовує низку проектів сталого розвитку, серед яких Гуманітарна пошта України, Реабілітація учасників АТО, Школа бізнесу, Підтримка бігового руху, КРУТО Нова Пошта, Велопарковки, Подаруй нове життя пакуванню, а також різноманітні акції - Кольорові посилки, Акція «1000 подарунків для дітей-сиріт за 15 днів», Акція «Посилка добра», Новий Рік між двома дзвіницями, Дні донора крові, Розвиток книгочитання; забезпечує різноманітне та насичене корпоративне життя; реалізує політику якості та відкритості з турботою про охорону довкілля тощо.

Досвід розвитку корпоративної культури компанії «Нова пошта» свідчить, що на сьогоднішній день питанням формування та розвитку корпоративної культури слід приділяти серйозну увагу, оскільки вона стала невід'ємною і важливою складовою менеджменту організації, декларуючи не лише місію і цінності існування організації, але і формуючи її імідж та репутацію в очах всіх зацікавлених стейкхолдерів та допомагаючи у підвищенні конкурентоспроможності як на внутрішньому та і зовнішньому ринках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андросова О.Ф. Сучасний науковий підхід до формування структури, видів і функцій корпоративної культури на підприємствах. Електронне наукове фахове видання "Східна Європа: економіка, бізнес та управління". 2017. Вип.5(10). С. 22-34. URL: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/3145> (дата звернення: 21.04.2021).
2. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 3. С. 64-72.
3. Апостолук О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, 2016. № 2. С. 68-73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2016_2_14 (дата звернення: 26.04.2021).
4. Асаул А.Н., Асаул М.А., Ерофеев П.Ю., Ерофеев М.П. Культура организации: проблемы формирования и управления. СПб.: Гуманистика. 2006. URL: <http://www.aup.ru/books/m12/> (дата звернення: 5.05.2021).
5. Башук Т.О., Жолудева А.М. Доцільність формування корпоративної культури на підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 2. С. 179-184. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_2_24 (дата звернення: 12.05.2021).
6. Бер А.Р., Кизян Н.Г. Эффективность организационной культуры на предприятиях сферы торговли. Молодежный научный форум: общественные и экономические науки. URL: [https://nauchforum.ru/archive/mnf_social/4\(33\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/mnf_social/4(33).pdf) (дата звернення: 23.04.2021).
7. Вачугов Д.Д. Аполлон, казарма, клуб: виды и функции организационной культуры. URL: <http://www.elitarium.ru/organizacionnaja-kultura-vlast-upravlenie-reshenie-povedenie-obshhenie-pravilo-vozhdejstvie-jeffektivnost-imidzh/> (дата звернення: 28.04.2021).

8. Горбунова М.В. Проблемы формирования активной организационной культуры. URL: <https://leanoffice.ru/mancult/actcult.html> (дата звернення: 27.04.2021).

9. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 59. С.284-290.

10. Дяків О.П. Основні складові формування корпоративної культури в організації. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197225725.pdf> (дата звернення: 25.04.2021).

11. Захарчин Г.М. Корпоративна культура / Г.М. Захарчин, Н.П. Любомудрова, Р.О. Винничук, Н.В. Смолінська. Навчальний посібник. Львів, 2011. 317 с.

12. Звіт зі сталого розвитку «Нова Пошта». URL: 2020. https://novaposhta.ua/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2020 (дата звернення: 29.05.2021).

13. Ковова І.С., Пахота Н.В. Механізм формування організаційної культури підприємств водного транспорту в Україні. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип.11. С.159-162.

14. Кодекс корпоративної етики групи компаній «Нова пошта». URL: https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/corporate_ethics_codex.pdf

15. Колесник Т.М. Механізм формування корпоративної культури в системі управління промисловим підприємством. Економічний простір. 2015. №96. С.218-226.

16. Крупський О.П. Організаційна культура: сутність, види, особливості імплементації в Україні. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2014. №1. С. 29-38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2014_1_6 (дата звернення: 15.05.2021).

17. КРУТО Нова Пошта. URL: <https://novaposhta.ua/kruto/> (дата звернення: 31.05.2021).

18. Лукашевич Ю.Л. Особливості формування організаційної культури підприємств на сучасному етапі. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osoblivosti-formuvannya-organizatsiynoyi-kulturi-pidpriemstv-na-suchasnomu-etapi> (дата звернення: 29.04.2021).

19. Мельник П.І., Зелена М.І. Корпоративна культура як чинник успішності компанії. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 4. С. 67-70. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_4_16 (дата звернення: 9.04.2021).

20. Нова пошта напівмарафон та марафон NewRun. URL: <https://newrun.com.ua/> (дата звернення: 1.06.2021).

21. Организационная культура: как превратить ее из абстракции в набор действенных принципов. URL: https://www.hr-director.ru/organizacionnaya_kultura (дата звернення: 11.05.2021).

22. Офіційний сайт групи компаній «Нова пошта». URL: <https://novaposhta.ua/> (дата звернення: 26.05.2021).

23. Садикова С.Ю. Адаптація працівників через розвиток організаційної культури. Молодий вчений. 2016. №11 (115). С. 948-950. URL: <https://moluch.ru/archive/115/30837/> (дата звернення: 16.05.2021).

24. Синицька О.І. Формування корпоративної культури в соціально-економічних системах. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. №6. Т. 2. С.35-41.

25. ТОП-200 найбільших платників податків в Україні за сумою сплати податкових платежів за 2020 рік. URL: http://rating.zone/wp-content/uploads/2021/04/top_200-1.jpg (дата звернення: 20.05.2021).

26. Фіщук Н. Ю., Ломачинська І.В. Корпоративна культура організації. Сутність, види, принципи та вплив на розвиток організації. Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. 2012. №1 (56). Том 4. С. 81-85.

27. Харчишина О.В. Формування організаційної культури підприємства. URL: <https://cutt.ly/6nL4JRd> (дата звернення: 3.05.2021).

28. Чернишова Т.О., Немченко Т.А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. Наукові праці Кіровоградського національного

технічного університету. Економічні науки. 2010. Вип 17. С. 328-330. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2010_17_51 (дата звернення: 28.04.2021).

29. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенство / пер. с англ. СПб.: Питер, 2002. 336 с.

30. Школа бізнесу Нова пошта. URL: https://novaposhta.ua/business_school/pro_shkolu (дата звернення: 29.05.2021).

31. Юринець З.В., Штогрин О.П. Роль організаційної культури у формуванні іміджу компанії. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.10. С.391-397. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2013_23.10_64 (дата звернення: 26.04.2021).

32. Юрченко В.В., Мельник Ю.В., Богданова Н.В. Корпоративна культура організації. К., 2016. 58 с.