

**УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ КАФЕДРА
МЕНЕДЖМЕНТУ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Формування та розвиток організаційної культури на підприємстві»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МН-24м
Спеціальності 073 «Менеджмент» Чаплигін В.В.

Керівник: Піскова Ж.В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту

**Дніпро
2026**

АНОТАЦІЯ

Чаплигін В.В. Формування та розвиток організаційної культури на підприємстві.

У кваліфікаційній роботі розкрито теоретичні засади організаційної культури та її роль у підвищенні результативності підприємства. На прикладі ТОВ «ТехноСофт Солюшнс» проведено діагностику поточного стану культури й оцінено її вплив на плинність кадрів, задоволеність персоналу, продуктивність праці та інноваційну активність. Визначено ключові проблемні зони та розриви між наявним і цільовим станом.

Обґрунтовано стратегічну модель розвитку культури та запропоновано комплекс заходів і систему оцінки та моніторингу змін, реалізація яких підвищить ефективність управління персоналом і сприятиме сталому розвитку підприємства.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів, містить 3 таблиці та 5 рисунків; у процесі написання використано 25 джерел.

Ключові слова: ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА, МЕНЕДЖМЕНТ, УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ, СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК.

SUMMARY

Chaplyhin V.V. Formation and development of organizational culture at the enterprise.

The qualification paper examines theoretical foundations and practical tools for shaping and developing organizational culture. Using TechnoSoft Solutions LLC as a case study, the current culture is diagnosed and its impact on staff turnover, employee satisfaction, labor productivity, and innovation is assessed.

Key gaps between the current and target culture are identified, and a strategic culture model with practical improvement measures and a monitoring and evaluation framework is proposed to strengthen personnel management and support sustainable enterprise development.

The paper consists of three chapters, includes 3 tables and 5 figures, and uses 25 scientific and regulatory sources.

Keywords: ORGANIZATIONAL CULTURE, MANAGEMENT, PERSONNEL MANAGEMENT, ENTERPRISE PERFORMANCE, STRATEGIC DEVELOPMENT.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ.....	11
1.1. Сутність поняття «організаційна культура» та її роль у діяльності підприємства.....	11
1.2. Основні типології організаційних культур та їх вплив на ефективність діяльності підприємства.....	13
1.3. Роль лідерства та менеджменту у формуванні та підтримці бажаної організаційної культури.....	16
1.4. Організаційна культура як чинник управління змінами та підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ДІАГНОСТИКА ІСНУЮЧОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ «ТехноСофт Солюшнс»).....	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства (галузь, місія, стратегія).....	24
2.2. Діагностика поточного стану організаційної культури підприємства.....	26
2.3. Аналіз впливу організаційної культури на ключові показники діяльності (плинність кадрів, задоволеність персоналу, продуктивність, інноваційність).....	28
2.4. Виявлення проблемних зон та невідповідностей між поточною та бажаною (стратегічно обумовленою) організаційною культурою.....	36
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ТА ЗАХОДІВ ЩОДО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ.....	40
3.1. Обґрунтування стратегічної моделі організаційної культури, що відповідає цілям підприємства.....	40
3.2. Розробка комплексу заходів щодо цілеспрямованого розвитку організаційної культури.....	43
3.3. Формування системи оцінки та моніторингу змін в організаційній культурі.....	47
3.4. Оцінка очікуваного соціально-економічного ефекту від впровадження запропонованих змін.....	53
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	61
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64