

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра журналістики і реклами

ВИПУСКНИЙ КВАЛІФІКАЦІЙНИЙ ПРОЕКТ

на тему:

**ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ
КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА**

(за матеріалами ТОВ «ТПК»ВСВ-ГРУП», м. Київ)

Студентки 5 курсу, 8 групи,
спеціальності 061 «Журналістика»
спеціалізації «Реклама і зв'язки
з громадськістю»

Луніна Юлія
Олексіївна

Науковий керівник
Доцент кафедри журналістики
та реклами, кандидат наук
із соціальних комунікацій

Кияниця Євгенія
Олегівна

Гарант освітньо-
професійної програми
кандидат економічних наук,
доцент кафедри журналістики
та реклами

Лісун Яніна
Вікторівна

Київ - 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. АНАЛІТИЧНА ЗАПІСКА	
1.1. Сутність та значення PR для створення корпоративної культури.....	6
1.2. Корпоративна культура як чинник управління репутацією підприємства.....	12
РОЗДІЛ II. ТВОРЧЕ ПРОЕКТУВАННЯ	
2.1. Аналіз корпоративної культури ТОВ «ТПК«ВСВ-ГРУП».....	20
2.2. Шляхи вдосконалення корпоративної культури на підприємстві ТОВ «ТПК«ВСВ-ГРУП».....	27
ВИСНОВКИ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	34
ДОДАТКИ.....	41

ВСТУП

У ефективному функціонуванні сучасного підприємства вирішальну роль на сьогоднішній день відіграє його корпоративна культура. Вона є інструментом, який розвиває лояльність цілям підприємства, формує поведінку та відносини між працівниками, і зміцнює соціальну стабільність. В наш час, корпоративна культура підвищує конкурентоспроможність, гарантує успіх, стає запорукою ефективної діяльності підприємства.

Стратегія розвитку підприємства диктує корпоративну культуру. Відповідність цих двох факторів створює найбільш сприятливі умови для співробітників підприємства. Це підвищує продуктивність працівників, яка, у свою чергу, підвищує рівень конкурентоспроможності компанії. Головний фактор, що впливає на ефективність діяльності підприємства, це в першу продуктивність. Високий рівень продуктивності праці призводить до покращення якості надання послуг, збільшення виробництва продукції, і відображає зв'язок між продуктивністю та конкурентоспроможністю.

Вітчизняні та зарубіжні науковці, такі як Т. Алексеев, В. Гаєвський, Ю. Давидов, Г. Дмитренко, В. Кравченко, М. Коул, Т. Кицак, А. Маслов, Б. Мільнер, В. Никіфоренко, М. Портер, Т. Пітерс, Г. Хаєт, С. Хенді, Г. Чайка, М. Чеплюк та ін. розглядали корпоративну культуру як інструмент ефективного менеджменту. Створення та розробка сильної корпоративної культури є непростю задачею, адже не існує єдиної технології для досягнення успіху. Заохочення співробітників до змін це один з найважливіших аспектів корпоративної культури. Як писав Андронов В.В.: Бізнес-середовище постійно змінюється, і завдання керівництва полягає в тому, щоб забезпечити, адаптацію та розвиток організації, її готовності до здійснення адекватних змін [3, с. 32].

Проте потрібно зазначити, що становище корпоративної культури та її впливу на конкуренто-спроможність підприємства, ще не були достатньо проаналізовані в наукових дослідженнях.

Метою нашої роботи є виявлення необхідних інструментів зв'язків з громадськістю для формування корпоративної культури підприємства ТОВ «ТПК»ВСВ-ГРУП»

Об'єктом роботи є PR-діяльність ТОВ «ТПК»ВСВ-ГРУП», м.Київ та її використання для формування корпоративної культури підприємства.

Предметом є процес застосування ефективних інструментів Public Relations для удосконалення корпоративної культури.

Відповідно до нашої мети, нам необхідно вирішити такі завдання:

- визначити сутність та значення піар для створення корпоративної культури.
- виявити корпоративну культуру як чинник управління репутацією підприємства.
- проаналізувати корпоративну культуру ТОВ «ТПК»ВСВ-ГРУП».
- розробити шляхи вдосконалення корпоративної культури на підприємстві ТОВ «ТПК»ВСВ-ГРУП».

У нашій роботі використані такі методи дослідження, як аналіз, синтез та узагальнення.

Аналіз – це метод пізнання, змістом якого є розкладання цілого складного явища на його складові, більш прості елементарні частини і виділення окремих сторін, властивостей, зв'язків. Проте аналіз не є кінцевою метою наукового дослідження. Ця мета досягається таким методом дослідження, який полягає у поєднанні, відтворенні зв'язків окремих елементів, сторін, компонентів складного явища і тим самим у осяганні цілого в його єдності його компонентів. Сутність аналітичного методу полягає тому, що він спрямований на виявлення внутрішніх тенденцій і можливостей розвитку об'єкта.

Синтез – метод пізнання, змістом якого є з'єднання компонентів складного явища, на відміну від аналізу. Синтетичні знання – знання, що розширює попередній досвід, конструює щось нове. У процесі наукових досліджень синтез пов'язаний з аналізом, оскільки дає змогу поєднати частини

предмета, розчленованого у процесі аналізу, встановити їх зв'язок і пізнати предмет як єдине ціле.

Узагальнення - це комплекс послідовних дій по зведенню конкретних одиничних фактів в єдине ціле з метою виявлення типових рис і закономірностей, притаманних досліджуваному явищу. Багатогранність видів і форм, у яких проявляються однакові за своєю суттю процеси, передбачає поділ їх на складові, на групи особливого класу, через те найважливішими специфічними методами на етапі узагальнення даних є класифікації та використання узагальнюючих показників. Результати узагальнення і класифікацій оформляються у вигляді статистичних таблиць, які наочно і компактно подають інформацію щодо об'єкта дослідження.

Перелік графічного матеріалу: робота викладена на 42 сторінках, містить 7 таблиць, 1 рисунок, та 1 додаток.

Під час роботи було опрацьовано 77 джерел.

РОЗДІЛ І. АНАЛІТИЧНА ЗАПИСКА

1.1 Сутність та значення PR для створення корпоративної культури

Останнім часом PR-проекти, пов'язані із створенням і керуванням репутацією, філософією та місією компанії, формуванням корпоративної культури, набувають більшого значення поряд з такими напрямками як просування брендів і товарів. Такі фактори як задоволеність роботою та її результатами, злагожденість, взаємодія, готовність до змін, відданість організації, готовність відповідати високим стандартам, високий рівень якості праці і продукції визначають ефективність корпоративної культури.

Менеджмент виділяє декілька типів корпоративних культур, залежно від основних завдань компанії. Кожна з культур по-своєму впливає на кар'єру працівників, задоволення їх потреб та розвиток компанії.

— Комадна культура. Вона формується у компаніях, що працюють в динамічних галузях. Майбутнє цих компаній визначається рівнем новизни продукту чи проекту. У них великий рівень ризику(розроблення програмного забезпечення, реклама) та найцінніше це новаторство, талант, і продуктивна праця.

— Клубна культура. Вона характеризується бажанням працівників належати до певної групи, відданістю та вірністю. Більшу винагороду в компанії отримують співробітники з великим стажем роботи, а не новачки. Фахівцями загального профілю стають індивіди, як правило та отримують досвід в різних функціональних сферах. Переважна більшість японських фірм працює за принципами цієї культури.

— Академічна культура. Вона передбачає стабільне але повільне просування по службі та довгострокове співробітництво. В цій культурі працівники дуже рідко переходять з одного підрозділу в інший. Професіоналізм та працьовитість є основою для просування по службі та винагороди. Ця культура характерна для державних установ, університетів, та «вікових» компаній. Однак вона

обмежує взаємодію між підрозділами та відділами компанії і розвиток працівників. Ефективна у стабільних середовищах.

– Культура фортеці. Ця культура переважно формується у кризовій ситуації, для організації, коли мова йде про виживання компанії. Вона не гарантує співробітникам професійне зростання чи збереження робочих місць, за умов пристосування до зовнішнього середовища, в періоди скорочення та реструктуризації компанії. Для рядових працівників фортеця небезпечна, але для впевнених у собі менеджерів відкриває хороші можливості. Ті, хто досягає успіху в таких ситуаціях, стають відомими особистостями [58, с.201].

Внутрішній та зовнішній PR є одним з найважливіших моментів у роботі з підтримки корпоративної культури. Відповідність стандартам та нормам зовнішньому PR-у, які існують в компанії та офіційно декларуються, необхідно відстежувати передусім. Це інформаційне поле повинно максимально відповідати одне одному та бути єдиним.

Внутрішній PR має підвищувати рівень лояльності та вмотивованості персоналу, а значить, і ефективність його діяльності. Крім того, створення позитивного іміджу компанії в очах власних співробітників впливає на імідж компанії ззовні, позаяк персонал є одним із каналів трансляції інформації назовні [18].

Внутрішній PR має максимально тісно перетинатися з політикою компанії та політикою управління персоналом. В одних компаніях цим питанням займається окремий структурний підрозділ, в інших він входить в HR(Human resources)-департамент. Проте створення робочої групи з менеджера по управлінню персоналом, PR-менеджера та представника від колективу є оптимальним для цього завдання.

Сьогодні помітно актуалізувалися напрями діяльності внутрішнього PR. Не зважаючи на це, на сьогоднішній день відслідковується наступна статистика: не більше 15% українських компаній успішно та послідовно вибудовують комунікації між співробітниками, пропагандують цінності компанії за допомогою внутрішніх зв'язків з громадськістю.

Внутрішній PR зводиться до проведення святкових вечірок у більшості великих та середніх компаній. Небажання підтримувати зворотний зв'язок зі співробітниками, невміння використовувати вигоду налагодженого контакту з ними це головний прорахунок топ-менеджерів. Дуже рідко та неохоче керівники фірм звертаються до зовнішнього PR- агентства з проханням розробити PR-стратегії внутрішніх комунікацій. Вони це роблять лише у випадку виникнення серйозних проблем (відсутність почуття команди та мотивації у персоналу, що внаслідок знижує ефективність роботи компанії). Хоча саме PR-агентства розробляють і впроваджують алгоритми внутрішніх корпоративних зв'язків, залежно від стадії життєвого циклу компанії, її розміру та стратегічних цілей. Вони можуть бути різні: програма керування корпоративною культурою та консультація(зміна, зміцнення, формування); створення та впровадження програм підтримки змін у компанії (злиття поглинання, зміна структури, топ-менеджменту), подолання опору від співробітників цим змінам; поліпшення іміджу підвищення ефективності каналів комунікацій (або створення нових).

Тільки після проведення комунікаційного аудиту можна підібрати інструментарій. Для нових компаній тільки після аудиту бачення та цілей: глибинні інтерв'ю, внутрішній комунікаційний аудит, фокус-групи, анкетування, інформаційні стенди, корпоративні ЗМІ, наради, збори, зустрічі з топ-менеджментом, корпоративні стандарти, корпоративний кодекс, корпоративні заходи й акції, тренінги зі створення команди.

Всередині компанії PR виконує цілий ряд життєво важливих для сучасного бізнесу функцій: допомога працівникам і фахівцям в ознайомленні із цілями, можливостями й традиціями фірми; роз'яснення загальної політики керівництва й принципів його роботи з персоналом; задоволення потреби персоналу в інформації про події у фірмі й навколо неї; забезпечення й стимулювання двосторонньої комунікації між керівництвом і її працівниками; сприяння розвитку позитивної мотивації в кожного працівника стосовно компанії й щодо високої якості роботи; формування організаційної культури й

фірмового стилю; виховання працівників як представників компанії, носіїв її іміджу й культури [5, с.1079].

Якщо керівництво передбачило різні види забезпечення процесу керування зв'язками із громадськістю: кадровий, ідеологічний, матеріально-технічний, нормативно-правовий, фінансовий, інформаційний, технологічний та ін. то реалізація перерахованих функцій можлива.

Забезпечення двох потоків інформації: «зверху» і «знизу» це найважливіше завдання внутрішньої PR-роботи. У першому випадку мова йде про інформацію, яка надходить від перших осіб компанії, та систематично доводиться до персоналу. Потреба у «відчутті керівника» є у кожного співробітника, знати про наміри керівництва, підсумки та перспективи діяльності компанії, стан справ, обґрунтованість чуток.

Зустрічний потік – від персоналу до керівника не менш важливий. Думки, настрої, рішення, відносини, оцінки, пропозиції для поліпшення справ - керівник про це все може довідатися тільки від працівників.

Саме тому для керівництва компанії надзвичайно важливо мати «відчуття кожного підпорядкованого». Якщо не вибудувати цей потік інформації, то він почне складатися стихійно і ніяк не на користь справі.

В кінцевому результаті, обидва ці потоки інформації спрямовані на досягнення єдиної мети - формування причетності до спільної справи, «почуття Ми». І тут важливу роль у формуванні позитивної мотивації грає правильно вибудовані підбір і розташування кадрів, ретельне налагодження технології з орієнтацією на інформацію [22, с.308].

Буквально все в компанії має непряме відношення до внутрішнього PR - і те, як оформлені робочі місця співробітників, як вони вітаються одне з одним, і навіть у який колір пофарбовані стіни офісу.

Для роботи із внутрішньою громадськістю існує цілий ряд методів - наради, збори, колегіальні зустрічі між співробітниками фірми, конференції, семінари, щорічні доповіді, книги побажань, збір і аналіз пропозицій,

проведення спільних вихідних, використання фото-, кіно- і відеоматеріалів, святкування національних, професійних свят, Дня народження фірми.

Створення системи внутрішньо-фірмових комунікацій між співробітниками компанії, необхідно для будь-якої бізнес-структури, оскільки ці взаємодії формують її організаційну культуру. Якщо налагоджено механізм внутрішнього спілкування то між учасниками комунікацій виникає симпатія, у роботі підвищується рівень взаємодопомоги та взаємовиручки, гармонізується психологічний клімат, знижуються рівень і гострота конфліктів, підвищується відповідальність. Поліпшенню економічних показників діяльності організації сприяє розвиток корпоративних відносин. Контроль за ними допомагають здійснювати так звані «інструменти внутрішнього PR».

В розпорядженні фахівців зі зв'язків із громадськістю є ряд інструментів для реалізації завдань внутрішнього PR.

Ці інструменти можна умовно підрозділити на інформаційні, аналітичні, комунікаційні, організаційні й інструменти кризового (посткризового) реагування [23, с. 72].

Таблиця 1.1

Інструменти внутрішнього PR

Назва інструменту	Призначення	Інструмент
Інформаційний	Інформування працівників підприємства про поточні події в рамках зв'язків із громадськістю	Внутрішні видання – інформаційний (корпоративний) бюлетень; інша друкована продукція, призначена для внутрішнього поширення: поздоровлення, співчуття, індивідуальна переписка, копії й виписки з офіційних документів, звіти тощо; корпоративний web-ресурс (сторінка, сайт, портал); кабельний зв'язок (радіо,

Продовження таблиці 1.1

		телебачення, внутрішня комп'ютерна мережа).
Аналітичний	Вивчення думок, настроїв і відповідної реакції працівників підприємства	Моніторинг відгуків працівників підприємства на розповсюджену серед них раніше інформацію; комплексний аналіз проведених серед працівників підприємства підсумків опитувань, результатів анкетування тощо
Комунікаційний	Безпосередній контакт, особиста комунікація між працівниками й керівництвом	Виступи керівництва; відкриті інтерв'ю; відкриті листи; вечори запитань і відповідей; усні повідомлення керівництва; оголошення наказів керівництва
Кризового й посткризового реагування	Підвищення ефективності застосування PR-засобів і прийомів	Підкреслено обмірковане й виважене відношення до кожного слова, зверненого до працівників підприємства; робота «на випередження», інтенсифікація інформаційного обміну в обох напрямках; особлива увага до відповідної реакції, проявів думок і настроїв працівників, максимальна гнучкість у питаннях зв'язків із громадськістю
Організаційний	Зміцнення корпоративного духу серед працівників підприємства в умовах неформальної, святкової обстановки	Збори й засідання; вечори відпочинку; змагання; внутрішньо-корпоративні свята (День народження підприємства, День відкритих дверей, День молодих фахівців, День ветеранів).

Складено автором

Отже, розвиток корпоративної культури є необхідною складовою внутрішнього PR, він формує єдине розуміння місії та цілей поставлених перед компанією, об'єднує працівників компанії в єдину команду, та мотивує працівників. Прозорі системи мотивації, багата корпоративна культура, налагоджені внутрішні комунікації, – все це працює на підвищення ефективності бізнесу. Саме тому інвестиції у майбутню перспективу, сьогоднішню стабільність та у зростання нематеріальних активів - це розвиток внутрішніх комунікацій.

1.2. Корпоративна культура як чинник управління репутацією підприємства

Корпоративна культура – це фундамент іміджу підприємства, вона визначає успіх та стабільність підприємства у ринковому середовищі, підвищує продуктивність праці та сприяє зростанню доходів підприємства [45, с. 11].

Корпоративна культура трудового колективу підприємства, на думку Агранович В.Б., Мойсєєвої А.П., формується у процесі його діяльності та відображає його уявлення і розуміння цілей та завдань підприємства. Корпоративна культура дозволяє окремому працівнику побачити свою роль у діяльності підприємства, виконуючи свої робочі функції, та сформувати певні очікування щодо підприємства, добросовісно виконуючи свої обов'язки [1, с. 83].

Найбільш вдалі визначення корпоративної культури підприємства навели нижче зазначені науковці. Роббінс Є. подає таке визначення корпоративної культури – це соціальний клей, який допомагає утримати цілісність організації за рахунок створення придатних стандартів мислення і поведінки.

На думку Джаффі, корпоративна культура є системою загальних переконань, вірувань і цінностей, яка спрямовує і підтримує організаційну поведінку.

Єлдрідж Д. і Кромбі А. вважають, що під корпоративною культурою організації слід розуміти унікальну сукупність норм, цінностей переконань, зразків поведінки тощо, які визначають спосіб об'єднання груп і окремих особистостей в організацію для досягнення поставлених перед нею цілей.

Серед усього розмаїття визначень неможливо виділити одного автора, підхід і бачення якого були б єдиними і правильними. Навіть якщо глибше проаналізувати дефініції корпоративної культури більшості авторів, то вони мають багато спільних моментів.

Якщо узагальнювати визначення корпоративної культури більшості авторів, на нашу думку, то найбільш повне тлумачення цього терміна подає Джаманбаєв Є. Під корпоративною культурою він розуміє систему цінностей, традицій та принципів бачення діяльності підприємства, які визначені керівництвом; зокрема, принципів управління міжособистісними відносинами у трудовому колективі та управління соціальними відносинами підприємства з громадськістю [20, с. 41]. Джаманбаєв Є., досліджуючи корпоративну культуру для різних підприємств, помітив, що вона розвивається за чітко визначеними правилами, серед яких:

- ✓ Підприємство в результаті подолання труднощів внутрішньої інтеграції та адаптації до мінливого зовнішнього середовища набуває досвід який стає основою корпоративної культури підприємства і характеризують його трудовий колектив. Тобто можна зробити висновок що корпоративна культура формується в процесі спільного подолання труднощів трудовим колективом підприємства.
- ✓ Ядром корпоративної культури виступає власний життєвий досвід і світогляд керівників підприємства.
- ✓ Плануючи нововведення на підприємстві потрібно враховувати його корпоративну культуру оскільки саме вона є фактором опору змінам. Чим довший час існування підприємства та чим більше воно є успішним тим складніше змінювати його організаційну культуру.

Джаманбаєв Є. виділив фактори, які впливають на формування корпоративної культури підприємства, вони згруповані у таблиці 1.2 [20, с. 56].

Таблиця 1.2

Фактори впливу на формування корпоративної культури підприємства

Фактор	Значення
Сфера бізнесу	Сфера бізнесу визначає жорсткість вимог до поведінки персоналу та не піддається впливу керівництва підприємства. Зокрема, у фінансовій сфері поведінка працівників чітко розписана, а стиль спілкування – формальний; у торгівлі спілкування та поведінка працівників менше формалізовані, в колективі вітається енергійність, комунікабельність, товариськість; у сфері розваг та мистецтва поведінка та спілкування працівників мінімально стандартизовані й формалізовані.
Агресивність зовнішнього середовища	Агресивність зовнішнього середовища – сила тиску зацікавлених осіб на діяльність підприємства (державних інспекцій, органів контролю, релігійних установ, бандитських угруповань тощо), яка не піддається впливу керівництва. При найменшому рівні агресивності зовнішнього середовища внутрішня корпоративна культура підприємства є нечіткою і несформованою.
Життєва стадія підприємства	Життєва стадія підприємства має значний вплив на корпоративну культуру. На стадії становлення підприємства корпоративна культура не сформована, трудовий колектив невеликий, однак згуртований та має чітко визначену мету. На стадії розвитку наймані працівники можуть мати цілком протилежні ціннісні орієнтації до цінностей та культури керівників підприємства. На стадії стабілізації підприємства корпоративна культура формалізована має чітко сформовані норми та правила поведінки.

Продовження таблиці 1.2

	На стадії ліквідації підприємства декотрі елементи корпоративної культури зникають, і стають проявлятися реальні цінності працівників і керівників підприємства.
Особистість керівника і стиль його керівництва	Особистість керівника і стиль його керівництва є ядром формування корпоративної культури підприємства, що проявляється у щоденних діях та вчинках керівника і демонструє саме ті, реальні корпоративні цінності, які впливають на культуру в підприємстві [45, с. 94].
Відношення працівників до підприємства	Відношення працівників до підприємства – суб'єктивна оцінка підприємства працівниками та їхнє бачення себе у ньому, які формуються на основі їх власних установок, відносин у трудовому колективі, діяльності підприємства. Даний фактор змінити практично неможливо, тому з метою створення позитивного відношення працівників до підприємства потрібно розробити програму формування лояльності працівників та систему мотивації й нагород.
Система цінних орієнтацій	Наявність спільної системи ціннісних орієнтацій у трудовому колективі дозволяє його легко мотивувати в досягненні спільної мети.

Складено автором

Отже, особистість керівника та його репутація, відіграє важливу роль у формуванні корпоративної культури підприємства. Керівник володіє широким діапазоном можливостей щодо формування корпоративної культури шляхом координації діяльності працівників за допомогою мотивації їх праці, створення позитивного психологічного клімату в трудовому колективі за допомогою корпоративних норм поведінки, традицій тощо. Тобто корпоративна культура підприємства може стати ефективним інструментом розвитку і досягнення запланованих цілей підприємства, якщо нею цілеспрямовано управляти.

Важлива функція, яку виконує корпоративна культура на підприємстві – це виховання у працівниках корпоративних цінностей, зокрема, таких як:

- прихильність до підприємства, лояльність до нього не тільки у періоди підйому та успіху, але і в моменти спадів та криз;
- клієнтоорієнтованість, або прихильність до інтересів клієнтів;
- прихильність до самої роботи як місця самореалізації, прагнення бути успішним та відповідальним;
- прихильність до команди, командний дух, розуміння, що кожен працівник – член спільного оркестру, а не просто соло;
- дотримання правил етики та культури поведінки, розуміння, що кожен працівник є “візитною карткою” підприємства і несе відповідальність за імідж підприємства, який сприймають клієнти і суспільство у цілому;
- прихильність до прогресу, ідей гнучкості й мобільності і, як наслідок, розуміння потреби постійно вчитися і рости, щоб відповідати безперервно змінним запитам ринку [40, с 167].

Згідно з Сате В. корпоративна культура передбачає два рівні: візуальний та невидимий. Візуальний рівень складають зразки фірмової поведінки, зокрема: фірмова атрибутика (одяг, знак, девіз, логотип), символи (герої, міфи, легенда, ритуали та традиції), правила поведінки робочого колективу, робоча обстановка.

Невидимий рівень корпоративної культури підприємства – рівень ціннісних орієнтацій підприємства. Невидимий рівень, або так звана «духовна культура» підприємства, охоплює цінності та норми, які координують поведінку працівників.

Характеристика елементів корпоративної культури рівня ціннісних орієнтацій представлена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Характеристика елементів корпоративної культури рівня ціннісних орієнтацій

Елемент	Характеристика
Цінності, стереотипи, уявлення	Цінності – форма поведінки, моральних відносин між суспільством, підприємством та індивідом; моральні норми, принципи, ідеали, поняття добра і зла, справедливості й щастя. Корпоративні цінності – фундаментальні цінності підприємства, які матеріалізуються у вигляді символів, розповідей, героїв, девізів і церемоній.
Норми	Норми – встановлений стандарт поведінки, який регламентує відносини між людьми. На будь-якому підприємстві є свої неписані норми поведінки у певних ситуаціях. Норма, яка є зафіксованою та визначає форму поведінки на підприємстві, називається правилом. За порушення правил настає покарання – адміністративне, дисциплінарне, при порушенні норм виникає неприязнь та неприйняття у колективі. Упорядкувати правила відносин у трудовому колективі дозволяє корпоративний кодекс підприємства, який дає можливість уникнути чимало конфліктів та непорозумінь.
Міфи	Міфи – це механізм передачі досвіду від покоління до покоління, це пам'ять людей; відображення вже засвоєної людством інформації, яка не потребує жодного аналізу, дозволяє орієнтуватися в світі інформації; це модель та інтерпретація оточуючого світу [45,с. 197].
РАМ - провідник	РАМ-провідник – це корпоративний герой, який стає прикладом для наслідування, при цьому може реально існувати або бути лише символом. Підприємство з стабільною корпоративною культурою завжди

Продовження таблиці 1.3

	використовує приклади героїв, які своїми діями підтверджують цінності й норми прийнятої корпоративної культури [45, с. 68].
Традиція	Традиція – різновид звичаю, засіб передачі культури, її цінностей та символів, успадкованих від попередніх поколінь.
Корпоративні свята	Корпоративні свята формують корпоративну культуру підприємства та командний дух, дозволяють працівникам творчо самореалізуватися [15, с.70]. До основних корпоративних свят можна віднести святкування Нового року, дня створення підприємства, дні народження працівників, святкування 8 березня, дня захисника вітчизни тощо. Оптимальна кількість проведення корпоративних свят – 2-3 рази у рік.

Складено автором

Основу візуального рівня корпоративної культури становить фірмовий стиль підприємства. У широкому розумінні фірмовий стиль – це використання єдиних принципів оформлення, поєднання гами кольорів та образів для всіх форм реклами (в друці, на радіо, телебаченні), ділової та технічної документації, а також офісу, упаковки продукції, одягу працівників [20, с. 37].

Корпоративна культура як важливий елемент формування та управління іміджу підприємства виступає у ролі ефективного засобу управління персоналом підприємства.

Корпоративна культура є системою цінностей, традицій та принципів бачення діяльності підприємства, які визначені керівництвом та дозволяють гуртувати, мотивувати колектив підприємства, координувати його діяльність, формувати позитивний імідж підприємства за допомогою традицій, індивідуального фірмового стилю та корпоративних норм, правил поведінки трудового колективу.

Корпоративна культура підприємства – це результат пристосування трудового колективу підприємства до зовнішніх умов функціонування

підприємства. На її формування впливає досить велика кількість факторів. Пріоритетна роль у її створенні належить особистості керівника та стилю його керівництва.

Корпоративна культура підприємства складається з двох рівнів: візуального, в основі якого є фірмовий стиль підприємства, та невидимого рівня, який є сутністю корпоративної культури, та містить цінності, принципи, норми повсякденної діяльності підприємства.

Фірмовий стиль підприємства як складова корпоративної культури дозволяє набуту підприємству своєрідних унікальних ознак, за якими його можна ідентифікувати і відрізнити від інших підприємств, зокрема це торговий знак, логотип, фірмові шрифти, гама фірмових кольорів, фірмове зображення тощо.

РОЗДІЛ II. ТВОРЧЕ ПРОЕКТУВАННЯ

II.1. Аналіз корпоративної культури ТОВ «ТПК»ВСВ-ГРУП»

Провести аналіз корпоративної культури означає спів віднести її з оціночними критеріями. Неможливо отримати повне уявлення про корпоративну культуру організації, оцінивши її за допомогою одного методу, так як кожна методика описує її з певних сторін.

Для аналізу та оцінки корпоративної культури можуть бути використані наступні методи:

- метод поелементної якісної оцінки;
- визначення типу корпоративної культури за класифікацією Хенді Ч.;
- характеристика корпоративної культури за методом Хофстеде Г.;
- метод опитування, в даному випадку – анкетування.

Почати аналіз корпоративної культури компанії, слід використовуючи метод поелементної якісної оцінки.

Порівняємо основні показники корпоративної культури компанії ТОВ«ТПК»ВСВ-ГРУП», з основними компаніями-конкурентами у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Інструменти корпоративної культури ТОВ«ТПК»ВСВ-ГРУП» та інших компаній

Компанія	Інструменти корпоративної культури				
	Місія	Система мотивації	Бредбук	Корпоративний кодекс	Кількість співробітників
ТОВ«ТПК»ВСВ-ГРУП»	+	+	+	-	30
ТОВ «АЛЮМІКС УКРАЇНА»	+	+	+	+	60
ТОВ «ЛІНІЯ КОМФОРТУ»	-	+	+	+	41

Складено автором

Компанія ТОВ «ТПК «ВСВ-ГРУП» була створена у 2006 році, її місія - надати всім бажаючим високоякісну і доступну продукцію для облаштування території, що забезпечує максимальний комфорт життєвого простору; забезпечити клієнтів найсучаснішими комплексним рішеннями в сфері облаштування та захисту будинків. [75].

Головна мета компанії – стати національним лідером у наданні своїх послуг та забезпечити кінцевого споживача якісним сервісом за усіма напрямками своєї діяльності. Основний принцип роботи – орієнтація на споживача, на ефективність і якість процесів та на розвиток персоналу. Загальні цілі компанії формуються і встановлюються на основі місії і певних цінностей, на які орієнтується керівництво, а саме: створення корпорації, що включає в себе не тільки одну компанію, а й усіх партнерів (всі організації, які надають послуги компанії у всіх сферах діяльності);

На підприємстві існують кодекс етики і правила поведінки співробітників, а також корпоративний дрес-код, який є не зовсім суворим, проте має на увазі домінування ділового стилю.

З моменту створення до сьогодні у компанії склалися свої традиції. Розглянемо деякі з них: співробітники ТОВ «ТПК «ВСВ-ГРУП» вміють не тільки сумлінно працювати, а й культурно відпочивати. Обов'язково в компанії відзначають такі свята, як Новий рік, 8 Березня, День народження компанії, Дні народження співробітників.

Особлива увага в компанії приділяється здоровому способу життя. Це масове відвідування спортивно-оздоровчих заходів. Співробітники мають абонементи в спортивний комплекс. Тобто такого роду заходи як свята і традиції існують і влаштовуються з урахуванням специфіки організації, оскільки спрямовані на досягнення однієї мети – згуртування колективу. Організація прагне задіяти в ній всіх своїх співробітників, щоб не допускати «розколу» своєї культури, її розвитку в різних напрямках.

Кадрова політика компанії відіграє важливу роль в її розвитку. Стратегічною метою кадрової політики ТОВ «ТПК «ВСВ-ГРУП» є

забезпечення оптимального балансу відсотків оновлення та збереження чисельного і якісного складу персоналу відповідно до потреб самої організації, вимог законодавства та станом ринку праці. Ефективність роботи будь-якого підприємства залежить найбільшою мірою від наявності складу та рівня кваліфікації працівників. Щоб досягти високого рівня продукції особливу увагу компанія приділяє підбору персоналу. Головна і основна вимога – це високий рівень професіоналізму, підкріплений наявністю вищої освіти та досвідом роботи. Важливим показником для характеристики діяльності підприємства є зміна чисельності персоналу.

Коефіцієнт плинності кадрів є індикатором здоров'я компанії і прийнятих в організації управлінських рішень. Станом на 31.12.2019 р. в ТОВ «ТПК«ВСВ-ГРУП» працює 30 людей, це на 130% більше, ніж у 2016 році. Слід зазначити, що плинність кадрів не дуже висока, це пояснюється тим, що в організації працюють професіонали, цінність яких є дуже високою, тому за сумлінну працю вони отримують різноманітні заохочення. Також при прийомі на роботу ставиться дуже висока планка для нових кандидатів.

Для підвищення рівня професіоналізму співробітників проводяться тренінги, курси, семінари планово і позапланово. У працівників підприємства є також можливість відвідувати професійні виставки, присвячені напрямку їх кваліфікації. У роботі виставки беруть участь і зарубіжні фахівці, які діляться своїм досвідом. Обговорюються нові ідеї, нові продукти, сучасні методики та технології, інновації. Кожен із співробітників компанії вважає обов'язковим закінчення спеціальних курсів підвищення кваліфікації та регулярне навчання на семінарах за своєю спеціальністю. Додаткову освіту за спеціальним напрямком для кожного працівника, підвищення кваліфікації, оплачує компанія, тому що вважає навчання співробітників вигідною інвестицією.

Компанія використовує різні системи мотивації для заохочення співробітників (рис. 2.1).

Малюнок 2.1

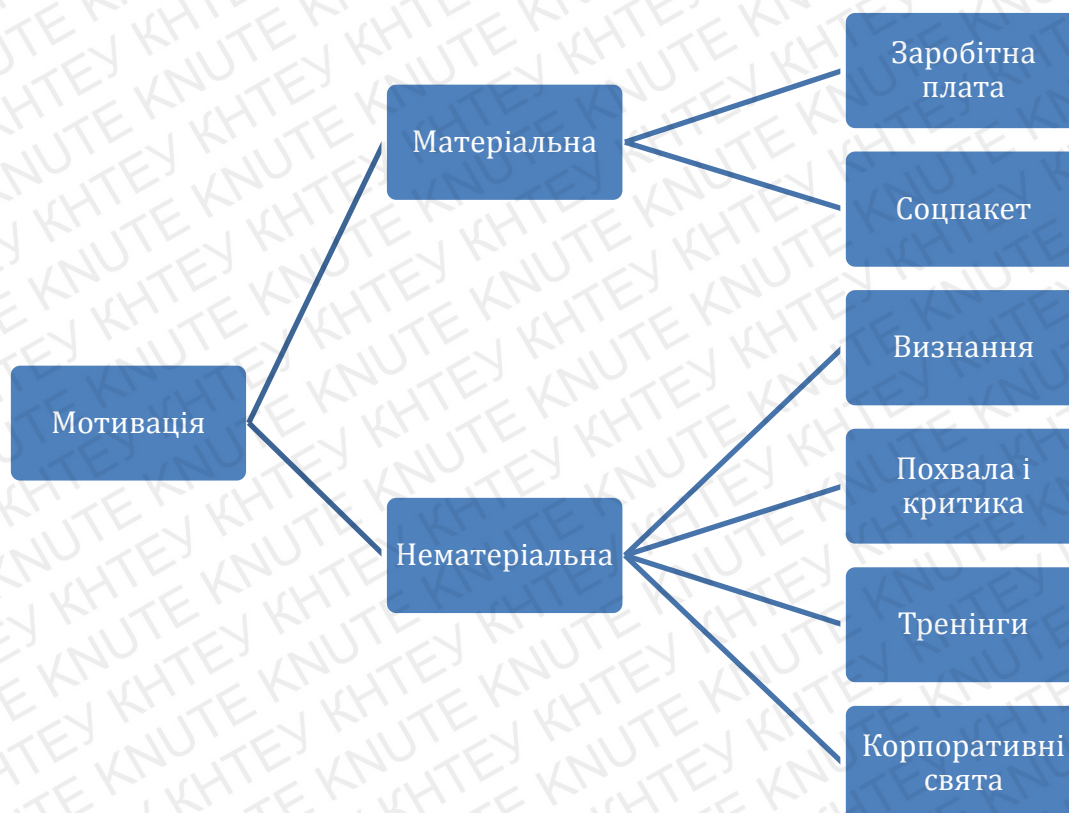


Рис. 2.1 Схема мотивації співробітників

Найбільш значущим економічним методом мотивації на підприємстві є заробітна плата. Форми, системи та оплата працівників підприємства, премії, надбавки, а також інші види доходів встановлюються керівництвом самостійно.

Заробітна плата – один з найважливіших показників діяльності підприємства. Порівняння заробітної плати працівників підприємства із середнім заробітком по Київській області в цілому, за неофіційними даними, є більшою середнього заробітку. Можливо, це пояснюється тим, що за останні 2 роки компанія успішно виконала декілька масштабних проектів, що принесло їй додатковий прибуток.

Неекономічні (соціальні) методи мотивації. Велику роль в мотивації працівників відіграють соціальні пільги та виплати. Спектр пільг, що надаються працівникам ТОВ «ТПК»ВСВ-ГРУП» :

- оплачені святкові дні;
- оплачені відпустки (24 календарних дні);
- оплачені дні лікарняних листів;

- оплачені декретні відпустки;
- страхування від нещасних випадків.

Працівники підприємства зобов'язані підтримувати здоровий спосіб життя, проходити медичний огляд згідно з графіком.

Організаційні методи включають в себе мотивацію цілями, залученням до участі в справах організації, збагаченням праці. Кадрова політика компанії в цілому переслідує досягнення наступних стратегічних цілей:

- створення команди однодумців;
- підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку праці;
- формування єдиного підходу до управління персоналом на всьому підприємстві та його структурних підрозділах;
- створення умов для розвитку потенціалу кожного співробітника і ефективне використання цього потенціалу.

До морально-психологічних методів мотивації на підприємстві ТОВ «ТПК«ВСВ-ГРУП» відноситься проведення регулярних тренінгів, визнання, яке може бути особистим і публічним, а також похвала і критика.

Суть особистого визнання у тому, що працівників, які особливо відзначились, згадуються на спеціальних доповідях вищого керівництва організації, персонально вітає керівник або його замісник.

Публічне визнання полягає в широкому поширенні інформації про досягнення працівників. Часто публічне визнання супроводжується нагородженнями, преміями, цінними подарунками.

Соціально-психологічна культура визначає стан міжособистісних відносин на підприємстві ТОВ «ТПК«ВСВ-ГРУП». Соціально-психологічний клімат характеризує стиль лідерства і взаєморозуміння співробітників, рівень залученості персоналу в діяльність компанії, вміння вирішувати конфлікти. Стиль управління в компанії – демократичний. Кожен співробітник має право висловити свою думку. У спілкуванні керівників з підлеглими простежується конструктивна розмова. Співробітники мають право на помилку, вважається,

що це навпаки крок до розвитку. До методів управління належать накази, розпорядження.

Визначення типу корпоративної культури на підприємстві за методом Хенді Ч.

Таблиця 2.2

Типи організаційної культури за Ч. Хенді

Тип культури	Сутність	Особливості
Культура влади (Зевс)	Базується на домінуванні влади вищого менеджменту, який поширює свій вплив і комунікації переважно по формально-ієрархічних каналах. Оцінка роботи здійснюється за результатами, а не методами її виконання. Культура влади передбачає також розподіл робіт за функціональними чи продуктовими підрозділами. В культурі цінуються контроль за ресурсами та особиста харизма.	Головна проблема цієї культури пов'язана із сильним впливом на менеджмент характеру топ-менеджера. Сильна сторона - швидкість прийняття рішень завдяки незвичайної форми комунікації - емпатії. Люди, які надають перевагу такому типу культури, схильні до інтуїтивного та цілісного мислення, але не схильні до логічного, аналітичного і послідовного навчання, вони вчать за допомогою пошуку і помилок та моделювання.
Культура ролі (Аполлон)	Грунтується на раціональній бюрократизації, завдяки якій в організації між підрозділами і виконавцями є чіткий розподіл робіт, відповідно з яким формуються функції, повноваження та відповідальність. Культура пов'язана з визначенням ролі чи роботи, яку треба виконати, а не з особистістю, яка має відповідати їм.	Культура ефективна тоді, коли життя передбачуване, навчання розуміється як набуття нових навиків та знань; рішення приймаються рідко і мають процедурний характер.

Продовження таблиці 2.2

Культура задачі (Афіна)	Грунтується на утворенні в організації тимчасових груп і команд, які вирішують конкретні завдання чи проблеми, тому не має єдиного центру. Основною метою управління є неперервне і успішне вирішення проблем. Роботі притаманні ентузіазм й почуття спільності при незначних конфліктах особистих інтересів. Навчання необхідне для кращого вирішення проблем, а люди розглядаються як індивідууми, що володіють певними ресурсами, які організація може використати в конкретний момент для вирішення проблемних ситуацій.	Культурі властива адаптивність і висока гнучкість, однак знижується рівень контролю за діяльністю груп і розпорошується відповідальність за досягнення цілей.
Культура особистості (Діоніс)	Організація існує для того, щоб допомагати індивідуумам у досягненні їх особистих цілей. Навчання відбувається шляхом пізнання нового досвіду. Панує в організаціях, що об'єднують своїх членів виключно на основі взаємовигідних інтересів. Зв'язки між індивідами є відносно слабкими, а вплив центральної влади — мінімальним.	Культура ефективна доброю тоді, коли талант і навички окремих особистостей мають вирішальне значення для організації.

Складено автором

Відповідно до класифікації Ч. Хенді, корпоративна культура ТОВ «ТПК «ВСВ-ГРУП» належить до типу, який має назву «Культура задачі» (тип корпоративної культури, що має місце в невеликій організації з матричною структурою), оскільки основу системи влади складає сила фахівця, експерта,

важливіше командний дух і командна робота, а не індивідуальний результат. Рішення приймаються на груповому рівні, відбувається об'єднання співробітників та організації, заохочується ініціатива. Менеджер – координатор компетентних виконавців, що оцінює результати і швидко перемінливий до нових умов середовища. Спеціалісти – обдаровані, яскраві особистості, які вміють домагатися особистих цілей.

II.2 Шляхи вдосконалення корпоративної культури на підприємстві ТОВ «ТПК«ВСВ-ГРУП»

Проведений аналіз корпоративної культури свідчить про те, що немає необхідності проводити суттєві зміни корпоративної культури, так як вже чітко сформована місія і стратегія діяльності організації, в колективі присутнє єдине бачення цілей організації, існують певні корпоративні цінності, символіка, проте в ході аналізу було виявлено, що існують деякі моменти, які необхідно удосконалювати.

Таблиця 2.3

План вдосконалення корпоративної культури на 2020 рік

Захід	Особливості	Відповідальна особа	Терміни
Введення посади «Спеціаліст з корпоративної культури»		Генеральний директор	Січень-лютий
Діагностика корпоративної культури, задоволеності співробітників	Проведення оцінки методом тестування, опитування, нарад	Спеціаліст з корпоративної культури	Протягом року
Створення кодексу корпоративної етики		HR-менеджер, Спеціаліст з корпоративної культури	Протягом року

Продовження таблиці 2.3

Підтримка соціально-психологічного клімату в колективі	Проведення тим-білдингів, конкурсів, привітання зі святами, подарунки, участь у благодійності	HR-менеджер, PR-менеджер	Протягом року
Розбудова соціальних мереж, як внутрішніх так і зовнішніх	Facebook, Instagram, YouTube	HR-менеджер, PR-менеджер, контент-менеджер	Протягом року

Складено автором

Розробка положення про корпоративну культуру. Розробку даного положення можна покласти на HR-менеджера та спеціаліста з корпоративної культури, про це мова піде нижче.

Ключова цінність створення становища полягає в тому, що розробка подібних документів дозволяє компанії розібратися: в чому полягає її місія і які стратегічні цілі її діяльності, продумати і закріпити систему управління компанією, найбільш ефективно розподіливши обов'язки та повноваження між різними рівнями управління. Тобто, дійсно зробити компанію ефективно керованою і зрозумілою і «зсередини» і «зовні» [43, с. 53].

Чіткість завжди з'являється, коли намагаєшся викласти свої думки на папері. А якщо вони ще й виносяться на загальне обговорення, то це дозволяє врахувати всі «за» і «проти» і побудувати дійсно ефективну систему управління, за якої всі: і акціонери, і «зацікавлені особи» будуть чітко й однозначно розуміти цілі та завдання, які стоять перед компанією і правила, згідно з якими вона діє. Робота по створенню становища починається, як правило, з діагностики загального клімату в компанії. Результати проведеного дослідження в більшості випадків виявляють якусь загальну проблему, механізми вирішення якої разом з цінностями і написання правилами гри, також закладаються в корпоративний кодекс компанії.

Заходи щодо підтримки соціально-психологічного клімату в колективі, пеередбачають залучення усіх членів команди до підготовки. В якості

пропозиції тут виступає організація «нестандартних» свят для співробітників підприємства. Такі корпоративні свята зможуть більш згуртувати колектив, до того ж характер цих свят найбільш сприяє дружньому спілкуванню. Свято має принести задоволення колективу. Необхідно, щоб в результаті його проведення довіра співробітників до керівництва зроста, вони отримали б можливість дізнатися своїх колег з нового боку, побачити їх людяність і почуття гумору.

Таблиця 2.4

План підготовки заходів на 2020 рік

Захід	Період підготовки та проведення	Організатори заходу
Весняний тім-білдинг	01.03 - 01.04	Спеціаліст з корпоративної культури, HR-менеджер
Соціально-благодійний пробіг під каштанами	01.05 - 31.05	Спеціаліст з корпоративної культури, HR-менеджер, PR-менеджер, контент-менеджер
День працівників торгівлі	01.07 - 26.07	Спеціаліст з корпоративної культури, HR-менеджер
День будівельника	01.08 - 09.08	Спеціаліст з корпоративної культури, HR-менеджер
День народження компанії	01.09 - 04.10	Спеціаліст з корпоративної культури, HR-менеджер, PR-менеджер, контент-менеджер
Новий рік	01.11 - 26.12	Спеціаліст з корпоративної культури, HR-менеджер, PR-менеджер, контент-менеджер

Складено автором

Для здійснення вищевказаних заходів потрібно виділити окрему штатну одиницю – фахівця з корпоративної культури. Крім того, фахівець з корпоративної культури повинен організувати і контроль виконання впровадження корпоративної культури в середовищі співробітників, у міру необхідності коригувати цю діяльність, відслідковувати ефективність реалізації проекту, готувати аналітичні довідки і статистичні звіти по досягненню мети, розробляти корпоративні заходи, свята, та інше.

Введення даного співробітника в посаду стане логічним завершенням усіх запропонованих заходів. Даний фахівець буде займатися і розробкою Кодексу, і проведенням регулярних анкетувань для діагностики корпоративної культури, і відповідатиме за проведення «нестандартних свят».

В результаті реалізації запропонованих заходів підвищиться якість корпоративної культури, підвищиться задоволеність і прихильність персоналу, наслідком чого стане зниження плинності кадрів, підвищення продуктивності праці, і відповідно, підвищення ефективності діяльності підприємства.

Проведене дослідження перспективного бачення розвитку корпоративної культури підприємства вказує на схильність до збалансованого розвитку всіх інструментів організаційної культури підприємства.

Проведене дослідження закономірностей функціонування колективу ТОВ «ТПК«ВСВ-ГРУП» дозволило виділити основні заходи, що сприяють розвитку корпоративної культури, зниженню плинності кадрів, підвищенню згуртованості колективу і зацікавленості співробітників у саморозвитку (Додаток 1). В результаті реалізації запропонованих заходів підвищиться якість корпоративної культури, підвищиться задоволеність і прихильність персоналу, наслідком чого стане зниження плинності кадрів, зростання продуктивності праці, і відповідно, підвищення ефективності діяльності підприємства.

З метою підвищення іміджу керівництва і самого підприємства в очах співробітників, створення єдиної команди необхідно розробити ефективні заходи внутрішнього PR. Ці заходи дозволять вирішувати такі завдання як донесення до кожного співробітника цінностей, прийнятих в організації. Вони сприяють підвищенню лояльності співробітників, їх зацікавленості в результаті.

Таким чином, розроблені заходи з удосконалення корпоративної культури досліджуваного підприємства спрямовані на вирішення проблем підвищення ефективності існуючої системи відбору, адаптації та мотивації персоналу. Диференційовані етапи впровадження управлінських нововведень і контроль за їх реалізацією на 2020 рік для ТОВ «ТПК«ВСВ-ГРУП»

передбачають: початковий (тактичний) етап, який визначає правильність і ефективність обраних засобів і методів управління організаційною культурою, дозволяє визначити стратегічні напрямки – 3 місяці: січень – березень; робочий (з умовами пролонгації) – визначає можливість планування бюджету витрат на заходи щодо удосконалення системи управління корпоративною культурою – 6 місяців: квітень – вересень. Таким чином, проведене дослідження запланованого розвитку корпоративної культури підприємства показує схильність у бік ціннісноорієнтованого напрямку. Це означає, що в довгостроковій перспективі підприємство робить акцент на вигоді від вдосконалення особистості через досягнення високого ступеня згуртованості колективу і сприятливого морального клімату.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі представлено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення науково-прикладного завдання, що полягає в розвитку теоретичних і методичних положень щодо управління розвитком корпоративної культури підприємства. Отримані результати дозволили зробити такі висновки:

Корпоративна культура набуває все більшої значущості в системі управління підприємством в сучасному економічному середовищі (якому притаманні нестабільність, турбулентність, динамічність і, як наслідок, криза), з одного боку, і зростаючому рівні інформатизації суспільства, рівня комунікацій у всіх сферах економіки – з іншого. Фундаментальну роль у цьому відіграє загальний перехід до економіки знань, для якої характерно домінування інформаційного ресурсу, інтелектуального капіталу та нематеріальних активів.

Саме людина складає основу будь-якої організації, її сутність і її основне багатство. Однак з позицій управління не можна говорити про людину взагалі, так як всі люди різні. Люди поведуться по-різному, у них різні здібності, різне ставлення до своєї справи, до організації, до своїх обов'язків; люди мають різні потреби, їх мотиви до діяльності можуть істотно відрізнятися. Нарешті, люди по-різному сприймають дійсність людей навколо них і самих себе в цьому оточенні. Все це говорить про те, що управління людиною в організації винятково складна, але в той же час винятково відповідальна і важлива для долі організації справа, за яка покладена на об'єкт дослідження – корпоративну культуру.

Результатами теоретичної частини роботи є узагальнення підходів різних вчених щодо поняття «корпоративної культури підприємства»; на основі наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених та отриманих ними результатів теоретичних і методичних розробок були досліджені різні моделі та методи корпоративної культури, висвітлена її роль в системі інноваційного розвитку підприємства.

Другий розділ присвячено аналізу існуючої корпоративної культури на підприємстві та оцінці її ефективності. Сформовані шляхи вдосконалення корпоративної культури на підприємстві, запропоновані організаційно-економічні заходи, які необхідно впровадити, розкрита доцільність та зпрогнозована ефективність запропонованої схеми розвитку ефективності корпоративної культури.

Проведене дослідження запланованого розвитку корпоративної культури підприємства показує схильність у бік ціннісноорієнтованого напрямку. Це означає, що в довгостроковій перспективі підприємство робить акцент на вигоді від вдосконалення особистості через досягнення високого ступеня згуртованості колективу і сприятливого морального клімату.

Сформовано план заходів з розвитку корпоративної культури ТОВ «ТПК «ВСВ-ГРУП» з урахуванням визначених принципів управління. Реалізація зазначених заходів забезпечує отримання економічного ефекту від нововведень.

Отже, під час виконання дипломної роботи було запропоновано впровадження ефективних організаційно-економічних заходів для управління корпоративною культурою підприємства, що дає змогу значно підвищити продуктивність праці, зменшити плинність кадрів, створити сприятливу атмосферу в колективі та вдосконалити систему реалізації інноваційних проектів на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агранович В. Б. Коммуникационный менеджмент : учебное пособие / Агранович В. Б., Мои-сеева А. П. – Томск : Изд-во ТПУ, 2008. – 143 с.
2. Алёшина И. В. Связи с общественностью / Алёшина И. В. – М. : ЭКСМОС, 2002. – 480 с.
3. Андронов В.В. Корпоративное предпринимательство // менеджмент, финансы, государственное регулирование. – М.: Экономикс, 2002.– С. 28-36
4. Аникеева Н. П. Учителю о психологическом климате в коллективе. – М.: Просвещение, 1983. – 235 с.
5. Бала О.І. Фактори впливу на корпоративну культуру: сутність та класифікація/ О.С. Кузьмін, О.І. Бала, Р.Д. Бала// Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – Випуск222: в5.т. – Т. V. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. – С.1078-1083.
6. Бала О.І., Муқан О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємства: сутність та види / О.І. Бала, О.В. Муқан, Р.Д. Бала // Вісник Національного університету “ Львівська політехніка” . – 2010. – № 682. – С. 11-15.
7. Башук Т.О., Жолудева А.М. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві / Т.О. Башук, А.М.Жолудева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 2. – С. 179-184.
8. Беккер Г.С. Человеческое поведение: экономический подход / пер. с англ. Е. Батракова, Р. Капелюшников, Б.Максименко [и др.]. М.: ГУ ВШЭ, 2003. – 672с.
9. Блюм М. А. PR-технологии в коммерческой деятельности : учебное пособие / Блюм М. А., Мо-лоткова Н. В. – Тамбов : Изд-во Тамбовского гос. техн. ун-та, 2004. – 104 с.
10. Бойко Е. В. Корпоративная культура как основа эффективного управления предприятием // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – №4. –С. 52-58.

11. Бычкова А.В. Управление персоналом: Учеб. пособие. – Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2005. – 200 с.
12. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом / С.В.Василенко – М.: Дашков и Кс, 2009. – 136 с.
13. Воронкова А.Э. Система факторов, определяющих состояние корпоративного управления в акционерном обществе/ А.Э. Воронкова, Э.Н. Коренев// Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №3. – С.158-198.
14. Гетманенко Е. С. Визуальные стандарты как элемент имиджа компании / Гетманенко Е. С. – М. : Византия, 2010. – 47 с.
15. Глотова А. Внутренний PR: технология успеха / А. Глотова, С. Иванова // Справочник по управлению персоналом. – 2008. – № 6. – С. 70-71.
16. Гольман И. А. Рекламная деятельность: Планирование. Технологии. Организация / Гольман И. А. – М. : Гелла-принт, 2002. – 400 с.
17. Гольман И. А. Практика рекламы / Гольман И. А., Добробабенко Н. С. – Новосибирск : СП “Интербук”, 2011. – 180 с.
18. Грицак Н. Корпоративна культура: палиця з двома кінцями/ Н.Грицак// Агробізнес Сьогодні– №19(242) жовтень– 2012. – Режим доступу: agrobusiness.com.ua.
19. Гэлэгер Р. Душа организации. Как создать успешную корпоративную культуру / Р. Гэлэгер. – М. : Добрая книга, 2006. – 347с.
20. Джаманбаев Є. Корпоративная культура и ее обратная сторона брендинг / Джаманбаев Є. – М. : Центр тренинга и консалтинга РАГС, 2003. – 400 с.
21. Добробабенко Н. С. Фирменный стиль: принципы разработки / Добробабенко Н. С. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 200 с.
22. Задихайло Д. В. Корпоративне управління: Навч. посіб. / Д.В. Задихайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова– Х.: Ескада, 2003. – 688 с.

23. Зеркаль А.В. Факторы, определяющие состояние корпоративной культуры/ А.В. Зеркаль// Корпоративная культура организаций XXI века: сборник научных трудов. – Краматорск: ДДМА, 2011. – С. 68-74.
24. Иванов А. Волшебный пинок, или Как рек-ламироваться бесплатно / Иванов А. – М. : Библос, 2011. – 304 с.
25. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
26. Капитонов Э.А., Капитонов А.Э. «Корпоративная культура и PR». – М., Ростов-на-Дону: Март, 2003. – 416с.
27. Кислинська В.О. Корпоративна культура підприємства – один із факторів його конкурентоздатності / В. О. Кислинська. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/Economics/10_kislins_ka
28. Клещев А.Г., Бородин О.В., Бражна З.В. Развитие корпоративной культуры фирмы: Монография. – Кострома: Знание, 2002.
29. Корпоративна культура: Навчальний посібник / Під заг. ред. Г. Л. Хаєта. – К.: Центр навчальної літератури, 2003 – С. 16-24
30. Красильникова Т. Г. Маркетинговые ком-муникации : конспект лекций / Красильникова Т. Г. – Пермь : Изд-во Перм. гос. техн. ун-та, 2010. – 100 с.
31. Куліш А. П. Практика PR по-українському : підручник / Куліш А. П. – К. : Адеф-Україна, 2005. – 336 с.
32. Курмакаев К. Какая корпоративная культура нужна современному бизнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.forbes.ru/sobytiya-column/lyudi/219591-kakaya-korporativnayakultura-nuzhna-sovremennomu-biznesu>
33. Локшина С. М. Краткий словарь иностран-ных слов / Локшина С. М. – [9-е изд., испр.]. – М. : Рус. яз., 2007. – С. 484.
34. Лукиева Е. Б. Теория и практика связей с общественностью : учебное пособие : в 2-х частях / Лукиева Е. Б. – Томск : Изд-во ТПУ, 2009. –140 с.

35. Луцкий С. Я., Ландсман А. Я. Корпоративная культура и управление изменениями. Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 192 с.
36. Мордасова Т. А. Паблик рилейшнз : учеб-но-методическое пособие / Мордасова Т. А. – Аст-рахань : Издательский дом “Астраханский университет”, 2011. – 106 с.
37. Мул Н.А., Ведерніков М.Д. Корпоративна культура в системі управління персоналом на підприємстві / Н.А. Мул, М.Д. Ведерніков // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1. – С. 68-71.
38. Нестеренко Г. О. До уточнення поняття «корпоративна культура» // Нова парадигма: Альманах проблеми економіки. – 2003. – №4. – С.52-58.
39. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: Учеб. пособие. – М.: Логос, 2002. – 224 с.
40. Петрушенко Ю.М. Вплив національних особливостей корпоративної культури на розвиток економічних відносин/ Ю.М. Петрушенко, Т.А. Голець// Вісник СумДУ. Серія Економіка. – №1. – 2007. – С. 75–84.
41. Пономарев Н. Ф. Связи с общественностью: социально-психологические аспекты : учебное пособие / Пономарев Н. Ф. – СПб. : Питер, 2008. – 208 с.: ил.
42. Примак Т. О. PR для менеджерів і маркетологів : навчальний посібник / Примак Т. О. – К. : Центр учбової літератури ЦУЛ, 2013. – 200 с
43. Юрасов, И. Корпоративная культура на местах // Журнал управления компанией - 2006. - №5. –С. 51-60
44. Ромат Е. В. Реклама / Ромат Е. В. – СПб. : Питер, 2002. – 544 с.
45. Савруцкая Е. П. Связи с общественностью. Вводный курс. Учебник для высших учебных заведений / Савруцкая Е. П. – Нижний Новгород : НГЛУ им. Н.А. Добролюбова, 2009. – 203 с.
46. Савчук Л. Розвиток корпоративної культури в Україні / Л.Савчук. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.personal.in.ua/article.php?id=68>

47. Синяева И. М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности : учебник для вузов / Синяева И. М. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 414 с.
48. Спивак В. А. Корпоративная культура. / В. А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.
49. Спивак В.А. Организационное поведение. Эксмо, 2007, –640 с.
50. Стеклова О. Е. Организационная культура: учебное пособие / О.Е. Стеклова. – Ульяновск: УлГТУ, 2007. – 127 с.
51. Тарасюк В. Д. Елементи та фактори формування організаційної культури підприємства / В. Д. Тарасюк // 1. Ученые записки Таврического национального университета им. В. И. Вернадского. Серия «Экономика и управление» – 2009. – № 2. – С. 333–340.
52. Тимцуник В.І., Белова О.І. Корпоративна культура як основа формування мотиваційного механізму у стратегічному управлінні підприємством / В.І. Тимцуник, О.І. Белова // Науковий вісник академії муніципального управління. – 2011. – №2. – С. 80-92
53. Тулупов В. В. Коммуникация в современном мире / Тулупов В. В. – Воронеж : ВГУ, 2005. – 192 с.
54. Ульяновский А. Корпоративный имидж: Тех-нологии формирования для максимального роста бизнеса / Ульяновский А. – М. : Эксмо, 2008. – 400с.
55. Учебно-методическое пособие / Авт.- сост. Т.А. Лапина. – Омск: Изд-во ОмГУ, 2005. – 96 с.
56. Формирование корпоративной культуры [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ir-sintez.com/content/view/78/84/>
57. Хаєт Г.Л. Корпоративна культура: Навч. посібник/ Заг. ред. Хаєтва Г. Л., Єськов О. Л., Ковалевський С. В. та ін. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
58. Хіміч І. Г. Особливості формування корпоративної культури вітчизняних підприємств на сучасному етапі / І. Г. Хіміч // Економічний простір. – 2009. – №23/1. – С. 216–222.

59. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
60. Шконда В.В., Кальянов А.В. Корпоративна культура в управлінні людським потенціалом: монографія. Донецьк: Ноулідж (Донецьке відділення), 2009. – 168 с.
61. Юрасов, И. Корпоративная культура на местах // Журнал управления компанией - 2006. - №5. –С. 51-60
62. Якутин Ю.В. Интегрированные корпоративные структуры: развитие и эффективность: Монография. – М.: Экономическая газета, 2005.– С. 82-96
63. Barton J . Measurement , management and the digital library J . Barton / / Library review . - 2004 . - Vol . 53 . - No3 . - P . 138 - 141 .
64. Bivins Thomas Public Relations Writing : The Essentials of Style and Format . - McGraw - Hill Humanities , 2013 . - 416 p .
65. Brophy P . Overview : management information for the electronic library / P . Brophy / / Managing the electronic library . A practical guide for information professionals . Ed . by T . Hanson and J . Day . - London ; New York : Bowker Saur , 2000 . - P . 247 - 268 .
66. Deirdre K . Breakenridge Social Media and Public Relations : Eight New Practices for the PR Professional / K . Deirdre . - FT Press , 2012 . - 176 p .
67. Dennis L . Wilcox . Public Relations : Strategies and Tactics (10 - th Edition) / Dennis L . Wilcox and Glen T . Cameron . Pearson 2011 . - 624 p .
68. Dennis L . Wilcox THINK Public Relations . - 2nd Edition Dennis L . Wilcox , Glen T . Cameron , Bryan H . Reber , Jae - Hwa Shin Pearson , 2012 . - 416 p .
69. Edward Bernays . Crystallizing Public Opinion Edward Bernays and Stuart Ewen . - Ig Publishing , 2011 . - 216 p .
70. Go F . Place Branding : Global , Virtual and Physical Identities , Constructed , Imagined and Experienced / E . Go . R . Govers . - NY : Palgrave Macmillan , 2009 . - 256 p .
71. Graham T . Overview : resourcing and budgeting issues (Chapter 11) 7 T . Graham / / Managing the electronic library . A practical guide for information

professionals . Ed . by T . Hanson and J . Day . - London : New York : Bowker Saur , 2000 . - P . 185 - 211

72. Harlow R . E . Building & Public Relations Definition Harlow Rex F . / / Harlow Public Relations review , 1976 . - N . 4 . - P . 36

73. Hon Ho C . Managing the e - library in a global environment : experiences at Monash University , Australia 7 C Hon Ho / / Programm electronic library and informationsystems . - 2004 . - Vol . 38 . - N03 . - P . 168 - 175

74. Kyianytsia T . The study of classification of event communication in library sphere / levgeniia Kyianytsia / / Eureka : social and humanities . - Publisher Scientific Route » , 2016 . Ne5 . - P . 11 - 18 .

75. Офіційний сайт ТОВ «ТПК «ВСВ-ГРУПП», [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.vsv-group.com.ua/>

76. Офіційний сайт ТОВ «ЛІНІЯ КОМФОРТУ», [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.comfortline.com.ua/>

77. Офіційний сайт ТОВ «АЛЮМІКС», [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://alumix.com.ua/>

ДОДАТКИ

Додаток 1

План заходів з розвитку корпоративної культури ТОВ «ТПК»ВСВ-ГРУП»

Напрямок розвитку	Назва напрямку
Найм персоналу	1.Розроблення положення щодо відбору, прийому, найму персоналу відповідно до оновленої політики розвитку компанії. 2.Погодження положення з керівниками напрямків. 3.Затвердження положення. 4.Впровадження положення.
Адаптація персоналу	1.Розроблення положення щодо адаптації персоналу, призначення наставників за напрямами діяльності, визначення форм винагороди. 2.Погодження положення з керівниками напрямків. 3.Затвердження положення. 4.Впровадження положення.
Навчання та розвиток персоналу	1.Розроблення програми навчання персоналу організації 2.Узгодження програми з керівниками напрямків. 3.Затвердження програми. 4.Впровадження програми.
Розвиток підприємницької та творчої ініціативи співробітників	1.Розроблення плану заходів з реорганізації діяльності підрозділів. 2.Узгодження плану заходів з керівниками напрямків. 3.Затвердження плану заходів з реорганізації взаємодії та розвитку персоналу підрозділів. 4.Здійснення плану.
Формування кадрового резерву	1.Розроблення положення щодо формування кадрового резерву персоналу. 2.Погодження положення з керівниками напрямків. 3.Затвердження положення

Продовження додатку 1

	4.Впровадження положення.
Об'єднання колективу на основі тренінгів та корпоративних заходів	1.Розроблення плану корпоративних заходів та тренінгів. 2.Узгодження плану заходів з керівниками напрямків. 3.Затвердження плану заходів щодо вдосконалення корпоративної культури. 4.Здійснення плану.

Складено автором