

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу  
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

з теми: **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК АКТУАЛЬНИЙ АСПЕКТ  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Виконала: здобувачка першого (бакалаврського)  
рівня вищої освіти групи  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»  
освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування»

\_\_\_\_\_ Малуха А.І.  
(прізвище та ініціали)

Керівник \_\_\_\_\_ Демченко В.М.  
(прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2025 року

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу  
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування  
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)  
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

### ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри,  
д. держ. упр., професор  
\_\_\_\_\_ Вікторія ФІЛІППОВА  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 року

### ЗАВДАННЯ

#### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Малухи Анастасії Іванівни  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Корпоративна культура як актуальний аспект публічного управління

керівник роботи Демченко Володимир Миколайович, к.філол.н., доцент  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «14» січня 2025 року №25-с

2. Строк подання роботи здобувачем травень 2025 року

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні документи, підручники, посібники, наукові статті, монографії, мережа Інтернет, дані Державної служби статистики України.

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно розробити): теоретичний вимір корпоративної культури в публічному управлінні; практичний вимір корпоративної культури в публічному управлінні

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)  
Робота містить 1 рисунок та 2 таблиці.

## 6. Консультанти розділів роботи:

| Розділ                                | Ім'я, прізвище та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|---------------------------------------|---------------------------------------|----------------|------------------|
|                                       |                                       | завдання видав | Завдання прийняв |
| Консультант з написання I-II розділів | Володимир ДЕМЧЕНКО, доцент            | 21.01.2025     | 02.05.2025       |
| Консультант з нормоконтролю           | Наталія КРЕТОВА, провідний фахівець   | 21.01.2025     | 05.05.2025       |

7. Дата надання завдання 21.01.2025 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра               | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------|
| 1.    | Огляд літературних джерел з теми                            | 21.01.2025-04.02.2025         | виконано |
| 2.    | Складання і затвердження плану роботи                       | 05.02. 2025-15.02.2025        | виконано |
| 3.    | Написання I розділу                                         | 16.02.2025-22.03.2025         | виконано |
| 4.    | Написання II розділу                                        | 23.03.2025-25.04.2025         | виконано |
| 5.    | Формулювання висновків за темою дослідження                 | 26.04.2025-02.05.2025         | виконано |
| 6.    | Оформлення роботи                                           | 03.05.2025-11.05.2025         | виконано |
| 7.    | Надання роботи керівнику для перевірки та написання подання | 12.05.2025                    | виконано |
| 8.    | Подання роботи для перевірки у КСПНП                        | 30.05.2025                    | виконано |
| 9.    | Захист роботи в ЕК                                          | 18.06.2025                    |          |

Здобувачка \_\_\_\_\_ Анастасія МАЛУХА  
(підпис) (ім'я та прізвище)Керівник роботи \_\_\_\_\_ Володимир ДЕМЧЕНКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП .....                                                                                                                            | 5  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ ВИМІР КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....                                                        | 8  |
| 1.1. Сутність, структура та функції корпоративної культури. ....                                                                       | 8  |
| 1.2. Узаємозв'язок між корпоративною культурою та управлінням. ....                                                                    | 16 |
| 1.3. Методи оцінювання корпоративної культури в органі публічного управління. ....                                                     | 18 |
| Висновки до розділу 1 .....                                                                                                            | 29 |
| РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ ВИМІР КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....                                                         | 31 |
| 2.1. Чинники корпоративної культури, що найбільше впливають на результативність публічного управління. ....                            | 31 |
| 2.2. Практична кореляція між корпоративною культурою та показниками результативності публічного управління. ....                       | 36 |
| 2.3. Розроблення стратегії формування ефективної корпоративної культури задля успішного публічного управління в сучасній Україні. .... | 46 |
| Висновки до розділу 2 .....                                                                                                            | 56 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                                          | 58 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                                                        | 60 |

## ВСТУП

У XXI столітті стрімкий розвиток інформаційних технологій, глобалізаційних процесів і зростаюча складність суспільно-політичних проблем зумовлюють потребу переосмислення традиційних моделей функціонування організацій. У таких умовах зростає значення нематеріальних чинників, зокрема культури – як системи глибоко вкорінених цінностей, норм і принципів, що визначають логіку функціонування організацій у мінливому середовищі.

Стабільність та ефективність управлінських систем у багатьох країнах усе більше залежить не лише від формальних структур, регламентів і стратегій, а й від здатності формувати спільні засади поведінки, що об'єднують колектив та забезпечують узгоджене досягнення цілей. У цьому контексті корпоративна культура є важливим інтеграційним механізмом, що формує внутрішнє середовище організації, впливає на мотивацію персоналу, стиль керівництва та ефективність реалізації управлінських функцій.

Сучасні трансформації в системі публічного управління в Україні, зокрема у зв'язку з його децентралізацією, цифровізацією та зростанням запитів суспільства на прозорість і результативність влади, вимагають переосмислення організаційних засад функціонування державних установ. У цьому контексті корпоративна культура є не лише чинником внутрішньої згуртованості колективу, а й важливим інструментом стратегійного управління, що безпосередньо впливає на якість публічних послуг, ефективність управлінських рішень та імідж. Зростаюча потреба в адаптації органів публічної влади до динамічних умов зовнішнього середовища, кризових проблем (зокрема війни), суспільних змін і запитів громадян на відповідальне й етичне управління підсилює потребу цілеспрямованого формування та оцінювання корпоративної культури в державних інституціях. Успішні міжнародні практики демонструють, що системне впровадження

принципів корпоративної культури сприяє підвищенню організаційної спроможності та забезпечує довгострокову ефективність інституцій.

Незважаючи на наявність напрацювань у сфері дослідження організаційної культури в бізнес-середовищі, корпоративна культура в публічному управлінні досі залишається недостатньо вивченою. Це зумовлює потребу теоретичного узагальнення, методологічного осмислення та практичного переосмислення підходів до формування й оцінювання корпоративної культури в системі публічного управління України.

**Метою дослідження** є аналіз корпоративної культури як аспекту публічного управління.

Дослідження спрямоване на вивчення сутності, а також умов формування та розвитку корпоративної культури в системі публічного управління, зосереджуючи увагу на її впливі на ефективність функціонування органів влади та визначенні методів оцінювання цього впливу. У ході дослідження перед нами постали такі **завдання**:

1. Розкрити сутність, структуру, функції та типи корпоративної культури.
2. Дослідити взаємозв'язок між корпоративною культурою та управлінськими процесами в публічній сфері.
3. Схарактеризувати методики оцінювання корпоративної культури, зокрема в публічному управлінні.
4. Проаналізувати практичну кореляцію між корпоративною культурою та показниками результативності органів публічного управління.
5. Визначити шляхи вдосконалення формування корпоративної культури в органах публічного управління України.

**Об'єкт дослідження** – система публічного управління як соціально-організаційне середовище, в межах якого формується та реалізується корпоративна культура.

**Предмет дослідження** – корпоративна культура в органах публічного управління, її структура, функції, типологія, вплив на організаційну поведінку та методи її оцінювання.

Для досягнення поставленої мети використовувалися такі **методи**: системний підхід (для комплексного аналізу феномену корпоративної культури), порівняльний аналіз (для вивчення методик оцінювання культури), контент-аналіз (опрацювання теоретичних і нормативних джерел), узагальнення (формулювання висновків), а також елементи емпіричного підходу (аналіз практики корпоративної культури в публічних організаціях, зокрема в Україні та за кордоном).

**Структура роботи.** Дослідження складається зі вступу, двох розділів (шість підрозділів), висновків і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 63 сторінки, список літератури складається з 50 джерел.