

Міністерство освіти і науки України  
Рівненський державний гуманітарний університет  
Психолого-природничий факультет  
Кафедра загальної психології, психодіагностики та психотерапії

**РАЧИНСЬКА ОЛЕСЯ ВАЛЕНТИНІВНА**

**ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА РІВЕНЬ МОТИВАЦІЇ ТА  
ЗАДОВОЛЕННЯ РОБОТОЮ**

Освітня програма *«Психологія»*

Спеціальність *053 Психологія*

Галузь знань *05 Соціальні та поведінкові науки*

Кваліфікаційна робота  
на здобуття освітнього ступеня магістра

Науковий керівник:

кандидат педагогічних наук,

доцент Ольга АРТЕМОВА

Рівне, 2025

## РЕЗЮМЕ

Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 62 сторінки, робота містить 14 таблиці, список використаних джерел налічує 80 найменування.

**Об'єкт дослідження** – корпоративна культура як система цінностей, норм, правил, традицій та поведінкових моделей.

**Предмет дослідження** – вплив корпоративної культури на рівень мотивації персоналу та їхнє задоволення роботою, а також взаємозв'язок між організаційними цінностями, мотиваційними чинниками та результативністю діяльності працівників.

**Мета дослідження** – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити вплив корпоративної культури на мотивацію і задоволення роботою персоналу, визначити ключові елементи та механізми, що сприяють формуванню позитивного робочого клімату та підвищенню ефективності діяльності організації.

**Методи дослідження:** теоретичні - аналіз наукової літератури, узагальнення сучасних концепцій і моделей корпоративної культури та мотивації праці. Емпіричні - соціологічні та психологічні методи, зокрема анкетування, тестування та інтерв'ю, які дали можливість оцінити рівень задоволення роботою та мотивацію співробітників. Методи статистичної обробки даних дозволили виявити закономірності та визначити зв'язок між окремими елементами корпоративної культури та показниками трудової активності персоналу.

Для проведення експериментального дослідження було обрано приватне акціонерне товариство «РЕНОМЕ» з чітко сформованою внутрішньою культурою і різноманітним персоналом за віком, статтю та посадовими рівнями. Вибірка включала 100 працівників, що дозволило отримати репрезентативні дані для статистичного аналізу.

**Ключові слова:** корпоративна культура, мотивація, персонал, цінності, стиль управління, визнання, підтримка, задоволення роботою.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ЇЇ ВПЛИВУ НА МОТИВАЦІЮ.....</b>	<b>8</b>
1.1. Сутність та складові корпоративної культури.....	8
1.2. Основні теорії та моделі корпоративної культури.....	15
1.3. Корпоративна культура як фактор мотивації працівників.....	23
<i>Висновки до розділу 1.....</i>	<i>31</i>
<b>РОЗДІЛ 2. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА РІВЕНЬ МОТИВАЦІЇ ТА ЗАДОВОЛЕННЯ РОБОТОЮ.....</b>	<b>32</b>
2.1. Організація і проведення експерименту.....	32
2.2. Аналіз результатів дослідження.....	34
<i>Висновки до розділу 2.....</i>	<i>38</i>
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ.....</b>	<b>39</b>
3.1. Корекційна програма по стилю управління корпоративною культурою з метою підвищення мотивації персоналу та проведення корекційних занять.....	39
3.2. Ефективність профілактичної роботи.....	49
<i>Висновки до розділу 3.....</i>	<i>54</i>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>55</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>57</b>
<b>ДОДАТКИ</b>	

## ВСТУП

**Актуальність теми** зумовлена сучасними тенденціями розвитку організацій, де головним ресурсом стає не лише матеріальна база чи технології, а й людський капітал, здатність працівників ефективно взаємодіяти, розкривати свій потенціал та досягати спільних цілей. У контексті динамічних змін ринкових умов, зростання конкуренції та глобалізаційних процесів роль корпоративної культури значно зростає, оскільки саме вона формує унікальне середовище організації, визначає стиль управління, комунікації та взаємодії персоналу. Корпоративна культура виступає фундаментом, що впливає на трудову мотивацію, лояльність працівників та їхнє відчуття залученості до спільної справи.

Сучасні компанії усвідомлюють, що висока продуктивність і результативність безпосередньо залежать від задоволення роботою та морального стану працівників, а також від того, наскільки організаційні цінності узгоджуються з особистими переконаннями та очікуваннями персоналу. Наявність сильної корпоративної культури створює атмосферу довіри, підтримки та взаємоповаги, що стимулює розвиток творчого підходу, ініціативності та відповідальності співробітників. Навпаки, слабка або негативна корпоративна культура може призводити до зниження мотивації, підвищення рівня плинності кадрів, конфліктів та низької продуктивності праці.

В умовах сучасних викликів, зокрема переходу на дистанційні або гібридні формати роботи, підтримання корпоративної культури набуває нових форм і стає одним із головних інструментів утримання персоналу та підвищення їхньої залученості. Зростає значення цінностей компанії, відкритості комунікацій, взаємодопомоги та спільної відповідальності за результат. Успішні компанії активно інвестують у розвиток корпоративної культури, адже вона впливає не лише на внутрішні процеси, а й на імідж підприємства, його привабливість для нових працівників і партнерів.

Дослідження взаємозв'язку між корпоративною культурою та рівнем мотивації й задоволення роботою є надзвичайно важливим, оскільки воно дозволяє визначити ключові чинники, що сприяють підвищенню ефективності діяльності організації, зменшенню ризиків вигорання та формуванню високої командної згуртованості. Аналіз цих аспектів дає змогу знайти практичні інструменти для удосконалення управлінських стратегій, розробки програм стимулювання персоналу та формування позитивного клімату в колективі. Усе це робить обрану тему надзвичайно актуальною для наукових досліджень і практичної діяльності підприємств різних галузей.

**Мета дослідження** – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити вплив корпоративної культури на мотивацію і задоволення роботою персоналу, визначити ключові елементи та механізми, що сприяють формуванню позитивного робочого клімату та підвищенню ефективності діяльності організації.

**Завдання дослідження:**

1. Проаналізувати сутність, структуру та основні складові корпоративної культури, її роль у функціонуванні сучасних організацій.
2. Розглянути провідні теорії та моделі корпоративної культури, що пояснюють механізми її формування та впливу на поведінку працівників.
3. Дослідити взаємозв'язок корпоративної культури та мотивації персоналу, визначити ключові чинники впливу корпоративних цінностей на рівень задоволення роботою.
4. Розробити та провести експериментальне дослідження, спрямоване на оцінку рівня корпоративної культури та її впливу на мотивацію і задоволення працівників роботою.
5. Проаналізувати результати експерименту, виявити сильні та слабкі сторони корпоративної культури досліджуваної організації і запропонувати шляхи вдосконалення корпоративної культури з метою

підвищення рівня мотивації персоналу та створення сприятливого робочого клімату.

- б. Розробити корекційну програму, спрямовану на оптимізацію стилю управління та впровадження профілактичних заходів для підвищення ефективності роботи персоналу.

**Об'єкт дослідження** – корпоративна культура як система цінностей, норм, правил, традицій та поведінкових моделей.

**Предмет дослідження** – вплив корпоративної культури на рівень мотивації персоналу та їхнє задоволення роботою, а також взаємозв'язок між організаційними цінностями, мотиваційними чинниками та результативністю діяльності працівників.

**Наукова новизна** дослідження полягає у комплексному аналізі впливу корпоративної культури на рівень мотивації та задоволення роботою персоналу з урахуванням сучасних тенденцій управління людськими ресурсами. У роботі уточнено зміст поняття корпоративної культури як багатокомпонентного феномену, що включає цінності, норми, поведінкові моделі та організаційні практики, які безпосередньо впливають на мотиваційні процеси працівників. На основі узагальнення наукових підходів визначено ключові чинники корпоративної культури, що мають найбільший вплив на формування внутрішньої мотивації, ініціативності та лояльності співробітників.

**Методи дослідження** обрані відповідно до поставлених цілей та завдань, що забезпечує комплексний підхід до вивчення проблеми. Теоретичну базу становить аналіз наукової літератури, узагальнення сучасних концепцій і моделей корпоративної культури та мотивації праці. Для емпіричного дослідження використовувалися соціологічні та психологічні методи, зокрема анкетування, тестування та інтерв'ю, які дали можливість оцінити рівень задоволення роботою та мотивацію співробітників. Методи статистичної обробки даних дозволили виявити

закономірності та визначити зв'язок між окремими елементами корпоративної культури та показниками трудової активності персоналу.

**Теоретичне значення** роботи полягає у систематизації та узагальненні наукових підходів до визначення структури та функцій корпоративної культури, а також у розкритті її ролі як одного з провідних чинників формування мотиваційного середовища в організації. Розроблені положення та висновки можуть стати основою для подальших наукових досліджень у сфері менеджменту персоналу та організаційної поведінки, а також використовуватися при створенні моделей корпоративної культури, орієнтованих на підвищення ефективності праці.

**Практичне значення** дослідження полягає в можливості застосування його результатів у діяльності підприємств різних галузей для вдосконалення корпоративної культури та розробки програм стимулювання персоналу. Запропоновані рекомендації та корекційна програма можуть бути впроваджені у систему управління організацією з метою підвищення рівня мотивації працівників, покращення психологічного клімату в колективі, зменшення плинності кадрів і підвищення загальної продуктивності праці.

**База дослідження:** приватне акціонерне товариство «РЕНОМЕ» з чітко сформованою внутрішньою культурою і різноманітним персоналом за віком, статтю та посадовими рівнями. Вибірка включала 100 працівників.

**Апробація.** Виступи на засіданні кафедри загальної психології, психодіагностики та психотерапії; публікації в збірнику *Актуальні питання психологічної науки: Альманах студентського наукового товариства*. Вип.18. Рівне: РДГУ, 2024; участь в III Всеукраїнському науково-практичному онлайн семінарі «Актуальні питання сучасної української психології та соціальної роботи» (20.11.2025); участь у Міжнародній науково-практичній конференції «Травмоване дитинство: психологічні проблеми особистісного та соціального становлення дітей та молоді в умовах війни та поствоєнного періоду» 27-28 листопада 2025 року.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаної літератури та додатків.

## ВИСНОВКИ

У роботі досліджено сутність корпоративної культури та її вплив на рівень мотивації і задоволення працівників роботою, що підтверджує важливість формування сприятливого культурного середовища для підвищення ефективності організаційної діяльності. Теоретико-методологічні основи дозволили окреслити ключові складові корпоративної культури, серед яких виділено систему цінностей, норм, символів, традицій і стилю управління, що разом створюють унікальний психологічний клімат у колективі.

Аналіз основних теорій та моделей корпоративної культури дозволив зрозуміти різноманітність підходів до її дослідження і практичного застосування, зокрема типологію за Хенді, модель «культурної павутини» Джонсона і Скоулза, а також конкурентні цінності за Камероном і Квіном, що забезпечує комплексний погляд на феномен культури як динамічної системи. Особлива увага приділена корпоративній культурі як потужному фактору мотивації працівників, що формує внутрішню залученість, підвищує рівень задоволення роботою та сприяє розвитку професійних компетенцій і особистісного росту. Показано, що культура організації, яка підтримує відкритість, взаємоповагу, розвиток і винагороди, значно підвищує мотиваційний потенціал співробітників і знижує плинність кадрів.

У рамках експериментального дослідження організовано і проведено комплексний аналіз впливу корпоративної культури на мотивацію і задоволення роботою, що дозволило отримати емпіричні дані щодо взаємозв'язків цих явищ. Виявлено, що організації з розвиненою корпоративною культурою характеризуються вищим рівнем внутрішньої мотивації працівників, кращою комунікацією та більш сприятливою робочою атмосферою. Результати дослідження засвідчили позитивну кореляцію між чітко сформованими культурними цінностями та рівнем задоволення

роботою, що підтверджує теоретичні припущення. Проведений аналіз дозволив окреслити конкретні аспекти культури, які потребують вдосконалення, та визначити ефективність застосованих корекційних заходів, спрямованих на розвиток стилю управління і підтримку мотивації персоналу. Було акцентовано на важливості системного підходу до формування культури, де ключову роль відіграють постійна комунікація, підтримка ініціатив і своєчасне визнання досягнень співробітників.

Корекційна програма по стилю управління корпоративною культурою спрямована на підвищення мотивації персоналу, що включає конкретні практичні заходи: тренінги з розвитку лідерських компетенцій, впровадження механізмів зворотного зв'язку, стимулювання командної роботи та формування відкритої комунікативної атмосфери. Здійснено оцінку ефективності профілактичної роботи, що полягала у повторному дослідженні, результатом якого стало помітне покращення мотиваційних показників і підвищення рівня задоволення працівників роботою. Практичні рекомендації, розроблені на основі отриманих даних, спрямовані на довгострокове підтримання позитивних культурних змін та посилення взаємодії між керівництвом і персоналом.

Загалом, виконана робота підтверджує, що корпоративна культура є ключовим чинником, який суттєво впливає на мотивацію працівників і їх задоволеність роботою, а відповідно і на загальну ефективність організації. Впровадження системних корекційних заходів і профілактичних програм здатне не лише усунути наявні проблеми, а й створити основу для сталого розвитку персоналу і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Результати дослідження можуть бути використані для удосконалення кадрової політики, підвищення рівня управління корпоративною культурою та формування умов для максимального розкриття потенціалу працівників.