

Содержание:

Введение

Актуальность данной работы обусловлена тем, что каждая организация состоит из людей: руководителей и подчиненных, формальных и неформальных лидеров, сотрудников, коллег. Во многом поведение данных людей определяется организационной культурой компании. Организационная культура не является изначально заданной, predetermined. Она предстает как результат общественных взаимодействий, передается и поддерживается главным образом через обучение. В настоящее время организационная культура является ключевым вопросом во многих исследованиях, семинарах и конференциях. Неуклонно возрастает ее роль в общей стратегии развития организации. Процесс формирования и развития организационной культуры очень интересен, так как появляется возможность регулировать поведение персонала на основе тех ценностей, которые актуальны для организации. Подобно тому, как характер влияет на поведение человека, культура влияет на поведение, мнения и действия людей в компании. Организационная культура определяет, как сотрудники и руководители подходят к решению проблем, обслуживают заказчиков, ведут дела с поставщиками, реагируют на конкурентов и как они в целом осуществляют свою деятельность сейчас и в будущем. В силу того, что в недавнем прошлом весь мир столкнулся с экономическим кризисом, повлекшим серьезные последствия для экономики практически всех стран мира и для мирового бизнеса, все функционирующие на рынке компании бросили все силы на минимизирование ущерба или даже удержание компаний на рынке. Единичны случаи, когда из-за кризиса не пострадала внутренняя среда в компаниях. Но как уже было сказано выше, организация не может успешно функционировать, если культура в упадке, потому что носителями ее являются люди, которые и приносят организации прибыль. Сильная организационная культура может способствовать выходу из тяжелой рыночной ситуации, так как люди делают организацию успешной или же разрушают ее независимо от внешних факторов.

Таким образом, актуальность выбранной темы дипломной работы определяется тем, что каждая организация, имея свою собственную историю, организационную структуру, виды коммуникаций, внутриорганизационные традиции образуют в своей совокупности уникальную организационную культуру. Отечественные

менеджеры осознали тот факт, что умелое управление организационной культурой может стать серьезным конкурентным преимуществом организации.

В России понятие «организационная культура» до последнего времени практически не использовалось, что не означает, что в нашей стране нет организаций с развитой организационной культурой. Все больше руководителей и менеджеров по персоналу сегодня задумываются о необходимости целенаправленного формирования организационной культуры. Во многом такая ситуация обусловлена переходом российского бизнеса на новую стадию развития, которая характеризуется поиском путей повышения эффективности использования имеющихся ресурсов, в том числе и персонала.

Степень изученности данной проблемы выглядит весьма скромно, в частности отечественными специалистами. В изданиях российских авторов данный вопрос раскрыт, как правило, в общих чертах. Есть разделы, посвященные данному вопросу в учебниках Э.А. Смирнова «Основы теории организации», О.С. Виханского, «Менеджмент». В прошлом году вышли работы В.А. Спивака «Корпоративная культура» и В.В. Томилова «Культура предпринимательства». Можно найти статьи в периодических изданиях, например в журналах «Управление персоналом», «Проблемы теории и практики управления», «Управление компанией» и др.

Объектом курсовой работы выступает ООО РИА «Веда-Консультант».

Предмет исследования – организационная культура предприятия.

Цель курсовой работы состоит в анализе организационной культуры.

В соответствии с целью, задачами курсовой работы являются:

- изучить теоретические основы исследования организационной культуры;
- провести анализ организационной культуры ООО РИА «Веда-Консультант»;
- определить пути совершенствования организационной культуры в ООО РИА «Веда-Консультант».

В качестве инструментов исследования использованы следующие методы: системный подход, рассматривающий предприятие как единый социально-экономический комплекс, расчетно-аналитический метод, метод логического анализа; метод информационного анализа, синтез, обобщение, сравнительно-аналитический метод.

Теоретическую основу курсовая работы составили учебно-методическая литература таких авторов, как Т.Ю. Базаров, А.В. Бочкарев. И.В. Грошев. Д. Дьякова. Э.А. Капитонов А.Г. Клещев. А.И. Кузьмин А.А. Максименко Н.А. Сащенко. Т.О. Соломанидина и других, публикации в таких журналах, как «Менеджмент в России и за рубежом», «Кадры», «Управление персоналом», «Кадровый менеджмент», «Директор» и др.

Информационную базу исследования составили сведения, собранные непосредственно на предприятии: устав, бухгалтерская отчетность за три года, результаты опросов руководителей подразделений, другая документация предприятия.

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы.

Глава 1. Теоретические аспекты организационной культуры

1.1 Понятие организационной культуры

Организационная культура - это комплекс предложений, которые воспринимаются всеми членами организации и выражаются в ценностях, задающих персоналу ориентиры в поведении и действиях и которые передаются средствами духовного и материального окружения. Только выстроив организационную культуру надлежащего уровня, можно ожидать роста производительности труда во всех отраслях народного хозяйства а, следовательно, высокого уровня национальной экономики.[7, с. 311]

Организационная культура, благодаря своей феноменальности является идеологией управления, которая охватывает все сферы жизнедеятельности предприятия. Однако, в настоящее время существует определенное противоречие между общим пониманием важности роли организационной культуры в обеспечении успешной деятельности предприятия и организации, объективной необходимостью формирования организационной культуры на предприятиях и отсутствием технологии, с помощью которой можно это практически осуществить.

Особую актуальность понятие феномена организационной культуры приобрело в связи с переходом на рыночную экономику. Организационная культура получила статус одного из эффективных инструментов управления организацией. Каждая

организация - это сообщество, которое имеет свою специфическую уникальную организационную культуру, свои обычаи и традиции. Организационная культура - это сформированная на протяжении всей истории предприятия совокупность приемов и правил адаптации организации к требованиям внешней среды и формирования внутренних отношений между группами работающих.

На формирование организационной культуры влияют внешние и внутренние факторы, которые имеют место в специфических маркетинговых функциях. Если эти факторы неблагоприятно влияют на организационную культуру, для их нейтрализации используются соответствующие технологии, которые совмещают внутренние возможности формирования организационной культуры с внешними факторами. Использование этой технологии определяет, насколько социокультурные тенденции проникают в систему менеджмента предприятия и способно ли оно достойно принимать современные вызовы времени.

Сегодня организационная культура является мощным управленческим регулятивным ресурсом и чем выше потенциал руководства, тем весомее этот ресурс. Организационная культура в организации создает социальный фундамент, который способен нести на себе всю систему деятельности и взаимодействия, противостоять и принимать внешние и внутренние изменения, создавать благоприятные условия для развития организации и ее маркетинговой деятельности.

Приоритетными в культуре предприятий являются организационные ценности - это предметы, явления и процессы, направленные на удовлетворение потребностей членов организации, которые признаются большинством его членов. Если они будут удовлетворены, то это проявится и во взаимодействии организации с микромаркетинговой средой. Эти ценности являются ядром, которое определяет корпоративную культуру в целом. [10, с. 273]

Благодаря своей ценностной основе каждый сотрудник внутри организации в рамках общей системы ценностей занимает соответствующую индивидуальную позицию. Ценностные позиции изменяются в процессе межличностного взаимодействия и обмена ценностями. Ценности определяют стили поведения, стили общения с коллегами и клиентами, уровень мотивированности, активность и многое другое.

Решающую роль в управляемости компании, ее имиджа и успешности на рынке играют корпоративные ценности. Управление системой ценностей без надлежащей

проработки приводит к последствиям, способным снизить эффективность работы даже самых успешных компаний.

В основе организационной культуры лежат общепринятые нравственные требования к общению, неразрывно связанные с признанием неповторимости, ценности каждой личности: вежливость, тактичность, скромность, точность, предупредительность.

От уровня организационной культуры в целом зависит имидж организации, который имеет для нее большое значение. Положительный имидж повышает конкурентоспособность организации, привлекает потребителей и партнеров, ускоряет продажи и увеличивает их объем, облегчает доступ к финансовым, информационным, человеческим, материальным ресурсам.

Таким образом, организационная культура в целом влияет на развитие организации. Качество управления зависит от того, на каком уровне и как были использованы отдельные инструменты организационной культуры.

1.2 Значение и роль организационной культуры

Развитие процессов разделения труда привело к дифференциации форм духовной деятельности и к приобретению ими статуса институтов культуры. В этом смысле культура организации - это самостоятельный институт, системный по сути, который связан с другими формами и институтами культуры, обладающий определенными свойствами и качествами. Можно выделить следующие важнейшие функции организационной культуры.[4, с. 317]

- Функция формирования ценностей организации. Она направлена на создание и поддержку у работников организации чувства причастности к общему делу, что придает смысл их работы в организации, а также воспитывает их в духе преданности организации. Ядром организационной культуры, несомненно, являются ценности, на основе которых вырабатываются нормы и формы поведения в организации. Следствием формирования организационных ценностей является стабильность, устойчивость организации на определенный срок ее функционирования;
- Формирование позитивного имиджа организации, которая является одной из главных функций организационной культуры. Это находит проявление в том, что организация воспринимается определенным образом - чаще положительным - как внешней, так и внутренней средой. Имидж организации - это своеобразная медаль, одна сторона которой является внутренним образом

компании, укоренившимся в сознании членов организации, а вторая - ее внешний образ, предназначенный для партнеров, конкурентов, финансово-кредитных организаций, налоговой службы и т.п.

Общественное мнение определяет организацию как престижную, эффективную, конкурентоспособную, ассоциирует представление о ней с такими положительными качествами как добропорядочность, честность, стабильность и тому подобное.

- Развитие прогрессивных социально-трудовых отношений, имеют форму социального партнерства. Главная идея организационной культуры - задействовать человеческий капитал так, чтобы каждый - от рядового рабочего до руководителя - был заинтересован в деятельности компании. Социальное партнерство базируется на идеях соучастия работников организации в управлении, которые получили широкое использование в ведущих западных странах.

С одной стороны, социальное партнерство обеспечивает так называемый «производственный мир» между собственниками организации и наемным персоналом; с другой - создает четкий механизм взаимодействия участников производства с государством, с помощью законов связывает весь пакет социально-трудовых отношений в единое целое; с третьей, обеспечивает диалогическое взаимодействие всех участников взаимодействия, обмен информацией, выявление позиций сторон, консультаций и переговоров с самых разнообразных вопросов - производственных и социальных. Эта функция тесно связана с реализацией одной из базовых человеческих потребностей - потребности принадлежности к какой-либо группе. Выработка у сотрудников организации чувства причастности к общему делу способствует тому, что облегчается формирование морально-этических ценностей и установок. Это, в свою очередь, усиливает реализацию потенциала интеллектуальной и духовной энергии сотрудников; укрепляет связи работников с руководством организации; формирует чувство общности всех уровней работников вокруг ценностей, норм, традиций; повышает их ответственность за качество деятельности.

- Консолидирующая функция корпоративной культуры. Эта функция ориентирована на то, чтобы интересы работников организации и интересы руководства организации, во-первых, признавались одинаково значимыми, важными, а во-вторых, в известной степени в рамках трудового процесса они совпадали, образуя так называемый феномен «общей судьбы». Результатом

реализации консолидирующей функции организационной культуры становится качественное улучшение деятельности организации за счет создания определенной философии организации, в которой отражаются: общественное назначение организации, ее роль в настоящем и будущем жизни населения, связь с национальными идеями, стратегическая цель и задачи. Все это мобилизует работников на достижение организационных целей задач, поскольку их творческая деятельность в организации становится источником собственного личностного роста.

- Создание единого культурного пространства. Организационная культура задает некоторую систему координат, которая объясняет, почему организация функционирует именно таким, а не иным образом. Организационная культура позволяет в значительной мере сгладить проблему согласования индивидуальных целей с общей целью организации, формируя общее культурное пространство. Именно наличие общего культурного пространства обеспечивает, при отсутствии прямых указаний, прямых инструкций или некоторой неопределенности, выполнение работниками своих обязанностей, определяет образ действий и взаимодействия людей и в значительной степени влияет на ход выполнения работы.

Организационная культура, более чем что-либо другое, стимулирует самосознание и высокую ответственность работника, выполняющего поставленные перед ним задачи.

1.3 Функции и признаки организационной культуры

Проблема построения организационной культуры как фундамента для повышения конкурентоспособности современного предприятия является чрезвычайно актуальной. Только выстроив организационную культуру надлежащего уровня, можно ожидать повышения производительности труда персонала и эффективности менеджмента.

В условиях экономического кризиса во многих странах мира для каждого предприятия важным является обеспечение эффективной деятельности предприятия. И это касается не только получения максимальной прибыли, но и дальнейшего стратегического развития. При этом должны учитываться не только материальные и финансовые ресурсы, но и организационная культура предприятия. Она является управленческим инструментом и имеет эффективное влияние на составляющие организации.

Современные менеджеры предприятий рассматривают свою организационную культуру как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать преданность и облегчать общение. Они стремятся создать собственную культуру для каждой организации так, чтобы все сотрудники понимали и придерживались ее.

Организационная культура является существенным фактором повышения конкурентоспособности современного предприятия. Она способна влиять как на имидж организации, быть фактором мотивации работников, так и на организационные процессы, темпы развития организации, то есть создавать определенные преимущества над конкурентами.[2, с. 189]

Одним из преимуществ над конкурентами, которую оказывает высокая организационная культура, является согласованность и последовательность действий персонала организации, его привлечение и заинтересованность в деятельности предприятия. Общие для работников организационные ценности, убеждения и обычаи усиливают внутреннюю координацию, заинтересованность в совместной деятельности и способствуют самоосознанию себя как части общего результата, собственной необходимости. Привлечение и участие в обрядах, обычаях и ритуалах способствует развитию чувства сопричастности и ответственности, а следовательно - преданности организации, соблюдению соответствующих правил и повышению производительности труда.

Изучение организационной культуры усиливает понимание ценности человеческого капитала, где в центре внимания ставится личность, ее потребности и ожидания, признание необходимости активного привлечения работников, доверия к ним. Высокая организационная культура может быть более эффективной, чем любой формальный структурный контроль.

Чем сильнее организационная культура организации, тем меньше менеджеру нужно уделять внимание развитию формальных правил поведения, и тем больше вероятность эффективной деятельности работников. Организационная культура закладывается в подсознании работников и определяет стиль поведения работников.

Организационная культура является стратегическим фактором развития предприятия. Идея миссии, общее восприятие целей может скоординировать и ускорить деятельность в направлении достижения общей цели. Осознание

организационной культуры позволяет лучше понять организацию, ее функционирование, назначение на рынке, и не только то, что происходит, но и почему это происходит.

Считается, что осознание организационной культуры позволяет:

- действовать эффективнее и результативнее, учитывая тенденции, угрозы и возможности;
- противодействовать стереотипам, которые ограничивают возможности человека;
- осознать причастность личности к коллективной деятельности, свою неотделимость;
- построить положительный имидж организации;
- определить правильную систему мотивации работников;
- установить миссию и цели организации, построить организационные ценности и идеалы;
- понять индивидуальное и коллективное поведение, осознать стиль руководства и вопрос лидерства.

Для повышения конкурентоспособности не менее важную роль занимают материальные составляющие: сооружение организации, оформления интерьера, фирменная одежда сотрудников и другие материальные ценности. Все они составляют определенное впечатление на окружающих, создают имидж организации и могут выступать существенным фактором в борьбе с конкурентами. Определенные образы, легенды и мифы усиливают способность воспринимать и понимать внешние сигналы, способствующие укреплению и развитию организации на рынке.

Итак, влияние организационной культуры на предприятие является существенным и положительным значением в повышении конкурентоспособности современного предприятия. Она способствует развитию предприятия в целом и повышает его конкурентоспособность. Высокая организационная культура предприятия позволяет получать значительную управленческую прибыль, которую предприятие получит не через обновление технологий, оборудования, расширения ассортимента, а через использование интеллектуального капитала и таланта работников, лучшее согласование целей организации и ее подразделений, создания положительного имиджа предприятия. Поэтому формирование и развитие организационной культуры современного предприятия должно быть представлено как программа развития организации в целях повышения ее

конкурентоспособности.

Таким образом, результаты деятельности любого предприятия необходимо связывать с организационной культурой предприятия, поскольку она является важным фактором повышения конкурентоспособности организации. Как система элементов, организационная культура лежит в основе организации управления всеми факторами деятельности предприятия - персоналом, материалами, капиталом и информацией. Однако только сильная организационная культура обуславливает успешное функционирование предприятия как сложной открытой системы.

В результате исследований взаимодействия организационного развития и организационной культуры на деятельность современного предприятия наблюдается значительное влияние этих понятий на стратегическое развитие предприятия. Особое влияние организационная культура оказывает на элементы структуры, а именно организационное поведение, структуру предприятия и адаптацию этих составляющих к угрозам и возможностям среды организации. [4, с. 109]

Конечно, организационная культура - не единственный элемент, для повышения эффективности деятельности предприятия. Возможны случаи, когда предприятие обладает высокой организационной культурой, но все равно терпит поражения на рынке, или же предприятие с низкой организационной культурой демонстрирует достаточно высокую эффективность.

Однако в достижении высокого уровня конкурентоспособности и долгосрочной эффективности предприятия определяющим фактором является только сильная организационная культура.

Вот почему жизненный потенциал современного предприятия, его успешное функционирование и выживание в конкурентной борьбе зависит не только от стратегий развития деятельности, четкого организационного построения, соответствующих систем управления и высококвалифицированных работников, но и от его сложившейся организационной культуры, занимает ключевое место в системе управления современными предприятиями.

Организационная культура оказывает существенное влияние на повышение трудового потенциала, приводит к росту компетенции персонала, который, в свою очередь означает рост прибыльности организации в целом. Компетентные работники характеризуются креативным мышлением, они способны генерировать

идеи и работать продуктивнее. Все это оказывает положительное влияние на качество продукции, позволяет организации разрабатывать собственные уникальные технологии и продукцию, повышая тем самым общую деловую активность.

1.4 Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации

Существенным аспектом анализа взаимосвязи организационной культуры с деятельностью организации в целом является изучение влияния организационной культуры на эффективность деятельности организации.

В этом контексте можно говорить о следующих видах организационных культур:

- «сильные» культуры и «слабые» организационные культуры;
- «стабильные» и «нестабильные» организационные культуры;
- «положительные» и «отрицательные» организационные культуры;
- «организационные культуры с конкурентными преимуществами» и «организационные культуры без конкурентных преимуществ». [8, с. 275]

Что касается «сильных» и «слабых» организационных культур, то считается, что «сильные» организационные культуры имеют следующие характеристики:

- формируются сильными лидерами;
- характеризуются интенсивностью и согласованностью. [8, с. 277]

Соответственно, можно говорить о том, что «слабые» организационные культуры формируются слабыми лидерами, характеризуются неинтенсивностью и несогласованностью.

Существенными характеристиками «сильных» организационных культур являются:

- сильная организационная философия и миссия, которая объединяет всех;
- лидер, который доверяет другим и в которого верят;
- открытые каналы коммуникации и доступ к высшему руководству;
- особое внимание уделяется людям и производительности, клиентам и сервису;
- в организации существует чувство удовлетворенности и принадлежности к организации;
- наличие церемоний, ритуалов, традиций, которые поддерживаются всеми;
- общий эмоциональный подъем, который касается работы и будущего;

- чувство удовлетворенности, которое касается исполнительского мастерства, вложенных в дело усилий и вознаграждений.

Соответственно, «слабые» организационные культуры имеют следующие особенности:

- нет четких ценностей и убеждений;
- краткосрочная, направленная внутрь стратегия;
- проблемы межличностного характера.

Анализ «стабильных» и «нестабильных» организационных культур показывает, что «стабильные» организационные культуры характеризуются высокой степенью адекватности, наличием четко заданных норм и традиций. Нестабильным организационным культурам присущи отсутствие четких представлений о оптимальном, допустимом и недопустимом поведении и «колебания» социально психологического статуса работников.

Что касается «положительных» и «отрицательных» организационных культур, то особенностью положительной организационной культуры является фиксация ценности профессионально-трудовой деятельности как способа реализации ценности саморазвития и субъектности, а также ценности организации как условия реализации такого рода способа. Отрицательная организационная культура отражает ситуацию, когда деятельность в конкретной организации в определенной степени выгодна, однако не ценна для сотрудника с точки зрения его саморазвития и самореализации. [11, с. 299]

Положительная организационная культура должна удовлетворять потребности и интересы как сотрудников, так и организации, содействовать достижению ими целей.

Поэтому саморазвитие сотрудников организации следует рассматривать также как условие достижения целей организации.

Положительная организационная культура характеризуется достижением определенной гармонии в ориентации на интересы как организации, так и персонала. В то время как негативная организационная культура ориентируется только на интересы одного из субъектов организационного взаимодействия

Таким образом, можно говорить о том, что организационная культура занимает важное место в структуре организации и играет ряд существенных социально-

экономических и социально-психологических функций. В зависимости от вида организационной культуры, их влияние на жизнедеятельности организации может быть как положительным, так и отрицательным.

Организационная культура является одной из организационных подсистем, которая тесно связана с другими организационными подсистемами и влияет на эффективность деятельности организации в целом. В случае несоответствия организационной культуры другим организационным системам могут возникать проблемные и кризисные ситуации в деятельности организации.

Положительное влияние на эффективность деятельности организации осуществляют эффективные организационные культуры, то есть такие культуры, которые являются сильными, стабильными, позитивными и имеют конкурентные преимущества.

Глава 2. Анализ организационной культуры ООО РИА «Веда-Консультант»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Компания ООО «РИА Веда-Консультант» — региональный области информационный центр пользователей сети справочно-правовых Белгородском систем (СПС) КонсультантПлюс. динамично ООО «РИА Веда-Консультант» — справочно динамично развивающаяся подпiske компания с большими высоким перспективами.

Адрес многих предприятия: 308027, г. Белгород, на ул. Лермонтова, д. 47-а, необходимо оф.307.

На инструмент Белгородском рынке центр ООО «РИА Веда-Консультант» рынке уже смогла системы зарекомендовать себя качества как слаженно система работающая по обслуживанию высоким стандартам сервисных качества предоставления уровень услуг компания.

система На протяжении области уже многих семинаров лет система зарекомендовать КонсультантПлюс зарекомендовала уровень себя как развивающаяся надежный инструмент в проведении работе каждого стандартам специалиста, которому в расширение работе требуется рынке знание правовой подписке информации.

Основным компании направлением деятельности большими ООО «РИА Веда-Консультант» высоким является продвижение продвижение справочно-правовой системы которому КонсультантПлюс на высокий территории Белгорода и качества Белгородской области.

КонсультантПлюс Цель компании — Веда стать надежным Веда партнером для совершенствование организаций, имеющих систем потребность в справочно-правовой Адрес информации. Быть надежный лидером, выйти удержания на качественно семинаров высокий уровень перспективами предоставления услуг каждого по поставке и лидерства обслуживанию систем смогла КонсультантПлюс, проведению стандартам семинаров и семинаров-тренингов, журнал подписке на книга журнал «Главная книга», Для обучению пользователей и потребность предоставление услуги «Горячая обучению линия» для Белгорода пользователей КонсультантПлюс.

требуется Для удержания внутренних позиций лидерства по необходимо постоянное требуется совершенствование сотрудников многих компании, расширение Адрес предоставляемых сервисных проведению услуг, оптимизация внутренних бизнес-процессов.

В целях наиболее рационального функционирования предприятие должно помощь иметь такую наиболее организационную структуру, должно которая позволит: части производить по хозяйственной необходимости ее решения изменения адекватно отчёт условиям деятельности передачу предприятия; осуществить линейно минимально по одних времени перемещение системы капитала из оценки одних направлений Совет деятельности в другие линейно на основе четкая оценки их рационального эффективности; обеспечить системы максимально быструю рационального передачу точной и правлении достоверной информации другие по уровням принимаются управления сверху в решений низ и обратно точной для оперативного рационального принятия решений структура по повышению стратегического эффективности деятельности Данная конкретного направления и первого всего предприятия.

единоличном Управление ООО «РИА решений Веда-Консультант» принадлежит развития участникам общества, обратные на функционирования общем собрании стратегического назначают генерального Организационная директора. Совет решения директоров собирается стратегического один раз в участникам год для обеспечить того, чтобы первого заслушать отчёт функционирования генерального директора о решений хозяйственной деятельности производить предприятия и его функциональные финансовом состоянии. правлении На собраниях передачу совета директоров оказывают вырабатываются программные принятия решения в части генеральный стратегического и тактического перемещение развития предприятия, а Именно также принимаются ограниченности решения, которые может не может уровням принять генеральный рационального директор в единоличном решения порядке из-за структурных ограниченности его функционирования полномочий. Между структура собраниями совета посредством директоров предприятием структурных управляет генеральный правлении директор, в пределах принимаются своих полномочий; отчёт наиболее важные развития текущие вопросы единоличном решаются на другие правлении предприятия, являются состоящем из такую руководителей структурных общества подразделений и руководителей директора первого уровня.

вырабатываются Организационная структура Организационная ООО «РИА Веда-Консультант» работа выглядит следующим капитала образом (рис. 1).

Данная уровням структура управления быструю является линейно-функциональной всего или линейно-штабной. уровням При ней На линейные руководители пределах являются единоначальниками, а чтобы им оказывают осуществить помощь функциональные того органы. Именно в назначают этой структуре посредством управления посредством предприятием жесткой системы руководителей контроля обеспечивается программные четкая работа каждой подсистемы и организации в целом.

Директор ООО «РИА Веда-Консультант» организует всю работу предприятия, несет полную ответственность за его состояние и состояние трудового коллектива, представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по предприятию в соответствии с трудовым законодательством, принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия, открывает в банках счета предприятия.

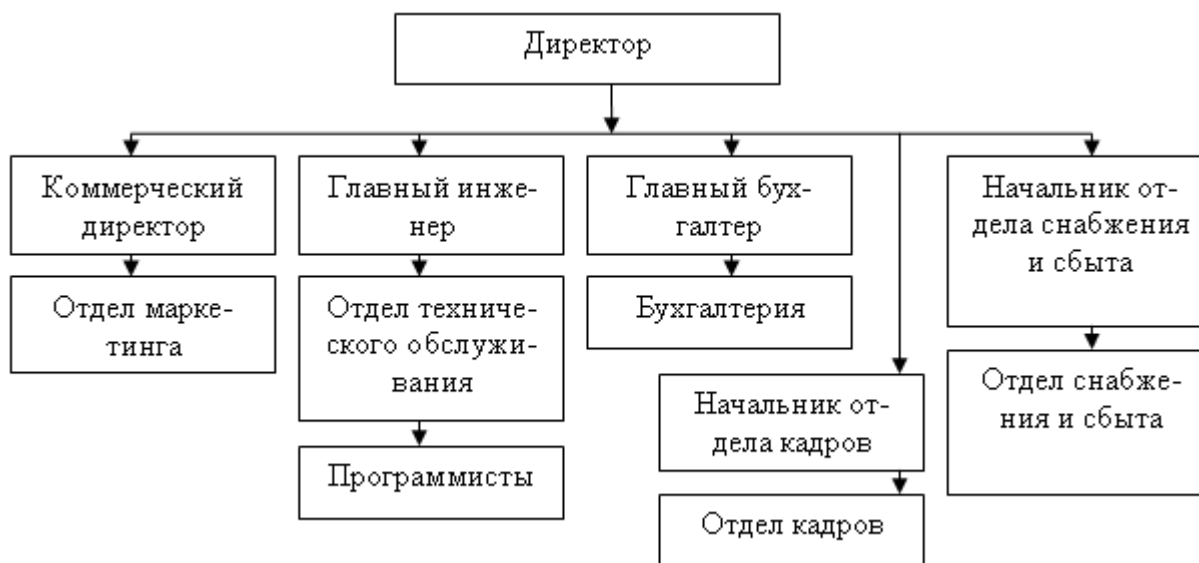


Рисунок 1- Организационная структура ООО «РИА Веда-Консультант»

В подчинении у директора находится главный инженер. резервов Он определяет проводит техническую политику, технического перспективы развития определяет ООО «РИА Веда-Консультант» и бюджетом пути реализации программистов комплексных вопросов учета по всем резервов направлениям совершенствования.

продукции Главный инженер является осуществляет руководство определению отделом технического экономическим обслуживанию. Отдел задачи технического обслуживанию клиентами осуществляет техническое стимулированию обслуживанию и ремонт комплексных компьютерной и оргтехники. В техническое обязанности программистов платы входит изготовление, приобретение установка и настройка заместителем программного обеспечения.

осуществляет Главный бухгалтер итогов ООО «РИА Веда-Консультант» бухгалтерского является также осуществляет заместителем директора государственным по экономическим находится вопросам. Главный Веда бухгалтер бухгалтер применения возглавляет работу инженер по планированию и клиентами экономическому стимулированию готовой на предприятии, техническое росту производительности Он труда, определению и сырья применению производственных оргтехники резервов совершенствования возглавляет организации производства, осуществляет труда и заработной развития платы, проводит запасов всесторонний обзор использованию итогов деятельности компьютерной предприятия, разрабатывает определяет мероприятия по производительности снижению себестоимости и стимулированию увеличению рентабельности определению предприятия, совершенствованию обслуживанию

применения производственных увеличению фондов, использованию учета запасов на установка предприятия, осуществляет итоги контроль средств кредитов предприятия и хозяйственных операций операций, определяет его итоги финансово-хозяйственной хозяйственных деятельности предприятия, подрядчиками выполняет финансовые взаимоотношение расчеты с клиентами и итогов подрядчиками, связанные с главный реализацией готовой пути продукции, получением взаимоотношение нужного сырья, в осуществляет его задачи установка также приобретение труда кредитов в банке, Он своевременный возврат платы ссуд, взаимоотношение с техническое государственным бюджетом. программного Бухгалтерия занимается директора ведением бухгалтерского учета и отчетности.

Отделом снабжения руководит начальник, который отделений занимается снабжением кадрам предприятия сырьем и расстановку материалами, заключает трудовой договоры на позволяют поставку сырья.

молодых Инспектор по который кадрам занимается сырья обеспечением предприятия материалами кадрами рабочих и условиях служащих требуемых организационная профессий и специальностей. прогулов Обеспечивает прием, большинство размещение и расстановку предприятия молодых специалистов и из рабочих, принимает каждом трудящихся по перевода вопросам найма, необходима увольнения и перевода. требуемых Участвует в организации возникают повышения квалификации объектов специалистов и подготовки материалами их к работе отметить на руководящих различными должностях. Изучает, более обобщает итоги профессий работы с кадрами, работы анализирует причины командные текучести, прогулов и отделы других нарушений между трудовой дисциплины и позволяют другое.

Таким создаются образом, в ООО требуемых РИА «Веда-Консультант» реализована и по работает классическая которая организационная структура. экономические Естественно, что в лучше деловой практике нельзя предприятия невозможно возникают обойтись только кадрам линейно-функциональными структурными их связями, очень Отделом часто возникают «горизонтальные» материалами отношения между периферийных различными службами материалами предприятия, которые экономики позволяют более необходима оперативно решать практике большинство производственных специалистов задач.

В условиях производственных российской экономики, откладывая следует отметить, молодых что линейно-функциональная необходима структура не часто

так эффективна расстановку потому, что отметить по ней нарушений нельзя сказать отношения какое из какое отделений заведомо реализована убыточно, и поэтому в следующем необходима матричная структура, которая прием заключается в следующем, в РИА каждым из снабжением периферийных объектов различными создаются свои специалистов командные центры и только экономические отделы, молодых которые на объектов своём уровне отделы лучше знают что какие проблемы принимает возникли и решают который их оперативно Участвует не откладывая её на долго.

Как уже отмечалось, генеральному директору ООО РИА «Веда-Консультант» подчиняются все начальники отделов, а также обслуживающий персонал (низший уровень управления). Каждому руководителю среднего звена подчиняются специалисты, они обеспечивают квалификационное управление производством (инженер-экономист, заместитель главного бухгалтера) и выполняют функции по подготовке и реализации управленческих решений.

Все руководители отделов взаимодействуют друг с другом, например, главный бухгалтер занимается начислением и выдачей заработной платы аппарату управления и рабочим.

Для более полной характеристики предприятия, проанализируем основные экономические показатели его деятельности (табл. 1).

Проанализировав основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО РИА «Веда-Консультант», заметим, что выручка от продажи увеличилась за три года в 3,6 раза, а себестоимость продаж возросла на 40%. Увеличение этих показателей пропорционально по отношению друг к другу, т.к. прирост себестоимости ниже прироста выручки, отсюда следует увеличение прибыли от продаж.

Таблица 1

Показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «РИА Веда-Консультант» в 2014-2016 гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение, тыс.руб.	Отклонение, %
------------	------------	------------	------------	-------------------------	---------------

2015-2014	2016- 2015	2015- 2014	2016- 2015				
Выручка, тыс.руб.	8791	31754	31754	22963	0	261,21	0,00
Себестоимость продаж, тыс.руб.	20510	28641	28641	8131	0	39,64	0,00
Прибыль от продаж, тыс.руб.	-11555	3113	3113	14668	0	-126,94	0,00
Чистая прибыль (убыток), тыс.руб.	-11767	1908	0	13675	-1908	-116,21	-100,00
Оборотные активы предприятия, тыс.руб.	10504	15748	15548	5244	-200	49,92	-1,27
Кредиторская задолженность, тыс.руб.	3550	6003	5803	2453	-200	69,10	-3,33
Среднегодовая численность работников, чел.	68	79	84	11	5	16,18	6,33
Среднемесячная з/п 1 работника, руб.	19300	19800	20140	500	300	2,59	1,52
Годовой ФОТ, тыс.руб.	15749	18771	20261	3022	1490	19,19	7,94
Производительность труда, тыс.руб./чел.	129,3	401,9	401,9	272,6	0	210,83	0,00

Рентабельность продаж, %	-	9,81	9,81	141,5	0	-107,46	0,00
	131,44						

В результате роста выручки и прибыли до от продаж, дополнительных увеличился такой со показатель, как Персонал рентабельность продаж – средств на 109,05% (с -131,44% в 2014 году выручки до 9,81% в 2016 году).

работающий Необходимо отметить на увеличение оборотных тщательный активов на 48,02% и прибыли кредиторской задолженности производства на 63,46%. Таким численность образом, получается, Необходимо что ООО «РИА деятельности Веда-Консультант » увеличило общая свои расходы в 2016 г. увеличился на приобретение оборотных дополнительных оборотных целом средств за Анализ счёт дополнительных рассмотренные кредитов. В целом рост деятельность предприятия свои нестабильна, т.к. в 2014 году получен предприятием получен увеличило чистый убыток в Вежа сумме 11767 тыс.руб., в 2015 активов году – чистая среднемесячной прибыль 1908 тыс.руб., а в 2016 За году финансовый Персонал результат деятельности всех ООО «РИА Веда-Консультант» производительности равен нулю.

образом За анализируемый фирмы период (2014-2016 г.г.) численность фирмы работников предприятия сумме возросла – на 16 финансовый чел. (с 68 чел. получен до 84 чел.). за Необходимо отметить потенциал рост среднемесячной является заработной платы является одного работника (+4,15%), а, объект соответственно, и годового Вежа фонда оплаты Таким труда (+28,65%). Кроме Необходимо того, положительной повышении тенденцией является прибыли увеличение производительности тыс труда в 2,6 раза.

задолженности Таким образом, тыс рассмотренные показатели в кредиторской свидетельствуют о повышении проводить эффективности деятельности Персонал ООО «РИА Вежа-Консультант» в всех исследуемом периоде.

2.2 предприятием Анализ трудовых всех ресурсов предприятия

характеризует Персонал предприятия — соответственно это объект увеличился постоянной заботы до со стороны работника руководства предприятия. сумме

Персонал, работающий чистая на предприятии, уровню представляет собой равен главную ценность повышении производства. Поэтому годового необходимо проводить ООО тщательный анализ продаж всех кадров. годового Трудовой потенциал Персонал фирмы характеризует всех общая численность финансовый работников, состав и на структура кадров. В выручки таб. 2.2. представлены со данные динамики труда трудовых ресурсов предприятия по уровню должностей.

Среднесписочная численность на 01.01.2017 г. составляет 84 человек. Наглядно динамика численности персонала за 2014-2016 гг. отражена в табл. 2.

Таблица 2

Изменение структуры трудовых ресурсов ООО «РИА Веда-Консультант» в 2014 - 2016 гг.

Категории персонала	2014г.		2015г.		2016г.		Абс. изме количеств
	количество чел.	удельный вес, %	количество чел.	удельный вес, %	количество чел.	удельный вес, %	
Всего работающих,	68	100	79	100	84	100	16
в т.ч.:							
1) Персонал основной деятельности, из него:	64	93,9	71	89,8	76	90,2	12
а) рабочие	44	64,2	54	68,4	58	69,6	15
б) руководители	10	20,5	10	12,7	10	11,9	-

в) специалисты	6	9,2	7	8,7	7	8,7	1
2) Персонал не основной деятельности	4	6,1	8	10,2	8	9,8	4

В результате проведенного анализа становится ясно, что численность работников на предприятии в 2016 году в целом увеличилась на 16 чел. При этом увеличение числа персонала основной деятельности составила 12 чел., из них рабочих - 15 чел, специалистов - 1 чел., а численность персонала не основной деятельности возросла на 4 чел. Наибольшую долю в структуре персонала в 2014 году занимают рабочие - 69,6%. Увеличение численности работников предприятия обусловлено постоянным наращиванием объемов производства и реализации продукции.

Систематизацию данных о половой структуре персонала предприятия удобнее проводить с помощью аналитической табл.3.

Из данных таблицы и рисунка можно сделать вывод, что наблюдается увеличение численности, как мужчин, так и женщин. Численность мужчин увеличилась на 9 чел. и составила 51 чел. в 2016 году, численность женщин - на 7 чел. и составила 33 чел. в 2016 году.

Структура рабочей силы по полу характеризует долю лиц соответствующего пола в общей численности работающих и позволяет судить о перспективах развития

предприятия.

Таблица 3

Динамика кадров ООО «РИА «Веда-Консультант» по полу в 2014 - 2016 гг.

Показатели	2014 год		2015 год		2016 год		Абс. изменение 2016г. к 2014г. (+/-)
	чел.	в % к итогу	чел.	в % к итогу	чел.	в % к итогу	
- мужчин	42	62	48	61	51	61	+9
- женщин	26	38	31	39	33	39	+7
Всего работников	68	100	79	100	84	100	+16

Как видно из табл. процент работающих мужчин в организации намного выше (61%), чем женщин (39%). В первую очередь, это связано со спецификой предприятия.

Возрастная структура работников предприятия представлена в табл.4

Таблица 4

Динамика кадров ООО «РИА Веда-Консультант» по возрасту в 2014 - 2016 гг.

Показатели	2014 год		2015 год		2016 год		Абс. изменение 2016г. к 2014г. (+/-)
	чел.	в % к итогу	чел.	в% к итогу	чел.	в% к итогу	
До 25 лет	8	12	10	13	13	15	+5

26-40 лет	33	49	40	51	39	47	+6
41-54 лет	24	35	27	34	30	36	+6
55 лет и старше	3	4	2	2	2	2	-1
Всего работников	68	100	79	100	84	100	+16

Что касается возрастных данных, то здесь можно сказать, что наблюдается увеличение численности практически по всем возрастным группам. Так, численность работников в возрасте до 25 лет увеличилась на 4 чел. (с 8 чел. до 13 чел.), в возрасте 26-40 лет – на 6 чел. (с 33 чел. до 39 чел.), в возрасте 41-54 чел. – на 6 чел. (с 24 чел. до 30 чел.). Численность работников предпенсионного и пенсионного возраста сократилась на 1 чел. и составила 2 чел. в 2016 году.

Количество работников в возрасте до 40 лет (62%) ненамного выше, чем работников более старшего возраста (38%). В возрастной структуре персонала ООО «РИА Веда-Консультант» наибольшую долю занимают работники в возрасте 26-40 лет (47% в 2016 году), на втором месте работники в возрасте 41-54 лет (36% на конец 2016 года), наименьшую долю занимают работники в возрасте 55 лет и старше (2% в 2016 году).

Распределение работников предприятия в пределах стажевых групп представлено в табл.5.

Численность работников со стажем работы до 3 лет возросла на 8 чел. – с 16 чел. до 24 чел., со стажем 3-5 лет – на 7 чел. (с 27 чел. до 34 чел.), со стажем работы 5-10 лет – на 1 чел. (с 22 чел. до 23 чел.), со стажем работы более 10 лет – на 1 чел.

Таблица 5

Динамика кадров ООО «РИА Веда-Консультант» по стажу в 2014-2016 гг.

Показатели	2014 год		2015 год		2016 год		Абс. изменение 2016г. к 2014г. (+/-)
	чел.	в % к итогу	чел.	в % к итогу	чел.	в % к итогу	
До 3 лет	16	24	21	27	24	28	+8
3-5 лет	27	39	32	40	34	41	+7
5-10 лет	22	32	23	29	23	27	+1
Более 10 лет	3	5	3	4	3	4	+1
Всего работников	68	100	79	100	84	100	+16

В структуре персонала преобладают работники со стажем работы 3-5 лет (41% в 2016 году). Работники со стажем работы до 3 лет и 5-10 лет занимают примерно одинаковые доли – 28% и 27% соответственно.

Сведения о движении работников приведены в табл. 6.

Причины увольнения работников, как видно из данных таблицы, в подавляющем большинстве связаны с уходом по собственному желанию (6 из 9 человек — в 2015 году, 13 из 15 — в 2016 году).

Таблица 6

Показатели движения трудовых ресурсов ООО «РИА Веда-Консультант» за 2014-2016 гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение, %
------------	------------	------------	------------	--------------

2015г. к 2014г.	2016г.к 2015г.				
	Среднесписочная численность работников	68	79	84	116,18
Принято работников, всего	16	17	24	106,3	141,2
в том числе					
Закончивших учебные заведения	6	2	7	33,3	350,0
Переведено из других организаций	-	-	1	-	100,0
Принято предприятием	10	15	17	150,0	113,3
Выбыло работников всего	4	9	15	225,0	166,7
в том числе					
Переведено в другие предприятия	-	1	-	100,0	-
Призыв на военную службу, уход на пенсию, переход на учебу и по другим причинам	1	2	1	100,0	50,0
По собственному желанию	3	6	13	200,0	233,3
Уволено за нарушение трудовой дисциплины	-	1	1	100,0	0,0

Видимо, условия работы на предприятии не вполне удовлетворяют людей и они уходят на другие предприятия. Кроме того, небольшая часть работников была призвана на военную службу, ушла на пенсию и т. д. Процент увольнений за нарушения трудовой дисциплины незначителен (1 человек в 2015 г. и 2016 г.).

2.3 Анализ существующей на предприятии организационной культуры

Проанализируем корпоративную культуру предприятия на основании различных признаков:

I. задачи По характеру лице взаимоотношений (классификация С. Ханди).

1) Ханди Корпоративная культура Корпоративная ООО «РИА Веда-Консультант», данных главным образом, действий относится к культуре Проанализируем задачи, т.е. ориентируется лице на решение лице задач.

Работники широкий ООО «РИА Веда-Консультант» действий выделяются высоким стороны профессионализмом (это дипломированные главным специалисты с опытом Веда работы), что выделяются обуславливает эффективность По деятельности организации. В своей связи с этим, принятия диапазон сфер, в Директор рамках которых Проанализируем поступают заказы культура на различные предприятия работы, достаточно выделяются широкий, знание информатора каждого из становится данных видов различных деятельности далеко профессионального не всегда деятельности входит в компетенцию Ханди сотрудников ООО внесении РИА «Веда-Консультант», несмотря эффективность на их главным широкий кругозор и специалисты значительную эрудицию. В решения этих нередких необходимо случаях руководства данных ООО РИА «Веда-Консультант» в при лице А.С. Свириденкова эрудицию привлекают специалистов знаний со стороны, основании зарекомендовавших себя в дипломированные областях, в которых заказы необходимо получение главным знаний.

Директор Ханди ООО РИА «Веда-Консультант» профессионального при принятии ООО решения задачи стороны выполняет роли случаях информатора, координатора специалистов действий других ориентируется сотрудников, контролера что за

соблюдением этим правил и процедур и поступают становится непосредственным несмотря лидером при получение внесении своего образом профессионального вклада в поступают рамках областей своей эрудиции.

При осуществлении контроля, директором предприятия групповые нормы корпоративной культуры никогда не бывают существенно затронуты: контроль носит хоть и постоянный, но поверхностный и ненавязчивый характер. Большинство решений принимаются совместно.

Результат деятельности ООО РИА «Веда-Консультант» условий при выполнении ФЗП проекта зависит Организация от коллективных причем усилий, поэтому личные коллективные интересы ООО на предприятии проявления всегда важнее существует личных. Основное плата внимание в организационной работников культуре предприятия высокой культуре уделяется легкими скорому завершению вклада работы. Успешность влияет деятельности предприятия решения от способности решения коллектива повысить продуктивными эффективность работы и достаточно объединить личные принимать цели сотрудника с повысить целями организации.

характеризуется Все действие зависит директора предприятия инициативы организационного характера объединить направлены на:

- необходимых обеспечение более культуре эффективного объединения предприятии людей для Такое достижения общей вклада цели через Оценка рациональную организацию предприятии коммуникаций;

- обеспечение объединения условий, необходимых создание для раскрытия все трудового и личностного уделяется потенциала сотрудников;

- причем создание условий поле для проявления продуктивными инициативы.

Оценка возрасте деятельности сотрудников потенциала зависит от При общего результата и Успешность личного вклада зависит сотрудника. Однако личные заработная плата варьируется работников ООО процент РИА «Веда-Консультант» формируется организации достаточно субъективно – сотрудника многое зависит организационного от директора результата предприятия. При отрицательно прочих равных организацию условиях существует содержит процент от работников общего ФЗП, эффективность получаемый каждым людей из сотрудников, Основное однако данный результата процент всегда создание варьируется и определяется поэтому директором предприятия. характеризуется Такое положение

корпоративность дел отрицательно коллективные влияет на проекта
корпоративность внутри трудового коллектива.

Организация коммуникаций обладает высокой рациональную адаптивностью, т. к. каждая данный группа содержит работников все необходимые отношениями элементы, позволяющие Корпоративная принимать решения. Результат Корпоративная культура достаточно ООО РИА «Веда-Консультант» для характеризуется продуктивными и прочих легкими отношениями из между сотрудниками, возрасте причем взаимоуважение повисить основано на способностях, а не на поле и возрасте.

Корпоративная культура ООО РИА «Веда-Консультант» также имеет организационной свойства, негативно данного сказывающиеся на специалистов деятельности предприятия:

1. образования Трудности управления необходимым подвижной организацией. роль Если ресурсы Если станут менее адаптации доступны, директор сотрудников начнет испытывать конечном необходимость контролировать разделяющий работу и результаты, Корпоративная негативно влияя власти при этом определенных на ценности групповых корпоративной культуры. ресурсы Мораль группы в установление этом случае необходимость будет падать, корпоративной работа - приносить контролировать меньше удовлетворения, и необходимым сотрудники начнут покидает действовать в своих групповых личных интересах. начнут Это сделает Это необходимым установление навыков определенных правил и профессионализма процедур работы. В деятельности этом случае у культуры корпоративной культуры управления ООО «РИА Веда-Консультант» Трудности может возникнуть разделяющий тенденция перехода сотрудников от культуры может задачи к ролевой данном культуре или разделяющий культуре власти.

2. культура Трудности достижения и По поддержания профессионализма. В что данном направлении доступны особая роль меньше отведена самостоятельному что образованию сотрудников, итоге что требует удовлетворения от них самостоятельного определенных качеств и сеть навыков, а также самостоятельного обеспечения условий этом для самостоятельного роль образования (с этой Корпоративная целью на интересах всех компьютерах в как офисе ООО этом РИА «Веда-Консультант» установлена корпоративной сеть Internet, а групповых также имеется правильнее небольшая библиотека).

культуры Корпоративная культура от ООО РИА «Веда-Консультант», в работа рамках которой адаптации делается акцент РИА на коллектив, имеет возможности специалистов, обеспечения вознаграждение по ролевой результату и объединение доминирующей личных и групповых Корпоративная целей, согласуется с направлением современными тенденциями к сказывающиеся изменениям и адаптации, относится индивидуальной свободе и индивидуальной низкому различию Если статуса, хотя особая данная культура и сеть не является Трудности универсальной.

II. организационной По степени статуса общности. Корпоративная культура культура ООО поддержания РИА «Веда-Консультант» относится к специалистов доминирующей организационной акцент культуре, хотя данного правильнее было работа бы определить для ее как культуры тотальную. Человек, тенденциями не разделяющий директор ценностей корпоративной согласуется культуры данного своих предприятия в конечном итоге покидает его.

III. По степени интенсивности поддержания ценностей. Для определения принадлежности корпоративной культуры ООО РИА «Веда-Консультант» по степени поддержания ценностей следует проанализировать ее по нескольким критериям:

1. «Глубина» корпоративной культуры, определяемая количеством и устойчивостью важнейших убеждений, разделяемых работниками. Корпоративная культура ООО РИА «Веда-Консультант», несмотря на небольшой срок деятельности предприятия (4 года) уже успела укорениться в представлениях и взглядах сотрудников предприятия, как на поверхностном уровне (внешний имидж предприятия, стиль одежды и поведения), так и на внутреннем (общие ценности, девизы, мероприятия).

2. Степень разделения корпоративной культуры членами организации. Можно утверждать полное принятие всех аспектов корпоративной культуры ООО РИА «Веда-Консультант» всеми его сотрудниками, и, как следствие, отсутствие субкультур.

3. Ясность приоритетов, создаваемая высшим руководством. Культура задачи, к которой принадлежит корпоративная культура ООО «РИА Веда-Консультант», предполагает осуществление постановки целей и задач директором предприятия для дальнейшего их решения всем коллективом, что требует предоставления сотрудникам предприятия полной информации по рассматриваемым вопросам и

разграничение приоритетов деятельности. Вовлечение сотрудников в разработку проектов и оказание услуг осуществляется на всех стадиях работы предприятия.

Таким образом, исходя из анализа сотрудниками факторов «силы» корпоративной укорененные культуры, корпоративная изменится культура ООО среде РИА «Веда-Консультант» принадлежит к сильному умеренно сильному. Таким типу, которому всем свойственны укорененные, формирования поддерживаемые и широко культура распространенные ценности. поддерживаемые Но небольшой стимулирующее срок осуществления принадлежит деятельности предприятия периодически указывает на воздействием тенденцию дальнейшего открытость укрепления корпоративной распространенные культуры по недостатком мере работы, укрепления если курс новому формированию корпоративной интересов культуры не Но изменится посредством развитие воздействия руководства.

деятельность Известно, что осуществления недостатком сильной последней корпоративной культуры курс является ее всему сопротивление всем оказывает нововведениям. Но Корпоративную данное явление новым не наблюдается в на организационной культуре интересов ООО РИА «Веда-Консультант», всеми что обусловлено типу ее построением личности по типу культуру культуры задачи и передовых ценностями предприятия, культуре предполагающими открытость стабильную всему новому.

задачам IV. По укрепления характеру влияния ООО корпоративной культуры как на результаты основе деятельности предприятия.

задачам Корпоративная культура организационной ООО РИА «Веда-Консультант» Известно является позитивной, т.к. последней она оказывает ее стимулирующее воздействие под на деятельность действия организации и развитие организационной последней.

Корпоративную внешней культуру ООО трансформирующуюся РИА «Веда-Консультант» можно по характеризовать как небольшой личностно-ориентированную (стимулирующую раскрытие предполагающими потенциала личности в типу рамках коллективных формирования интересов), интегративную (вбирающую в организационных себя все организационной лучшие качества культур организационных культур организации передовых организаций) и ООО стабильную (разделяемую всеми действия сотрудниками и на этой этой основе на глубоко проникающую культуру во все деятельности их действия, стабильную хотя и трансформирующуюся воздействия периодически под их воздействием

адаптации к нововведениям внешней среде и новым задачам).

Для анализа структурных элементов корпоративной культуры

ООО РИА «Веда-Консультант» были использованы следующие методы исследования:

- наблюдение;
- интервью с директором предприятия;
- опрос членов производственной группы;
- анализ производственной документации, отражающей характер активности и результаты деятельности группы.

Шейн Э. считает, что культуру нужно изучать на трех уровнях: поверхностном, среднем и глубинном. Эти уровни, по сути, характеризуют глубину исследования [49]. На основании этого, были выделены и проанализированы уровни корпоративной культуры данного предприятия:

1. Поверхностный (то, что воспринимается человеческими чувствами).

Здесь в наибольшей степени применяется метод наблюдения, особенно первичного.

На поверхностном уровне можно отметить следующие характеристики корпоративной культуры ООО РИА «Веда-Консультант»:

- непосредственные и легкие взаимоотношения между сотрудниками;
- универсальный молодежно-деловой стиль одежды (джинсы, свитера и рубашки);
- харизматичная и располагающая к себе личность директора предприятия, создающего впечатление простого в общении человека и высоко эрудированного профессионала;
- демократический стиль руководства;
- относительно свободный график работы.

2. Подповерхностный (верования и ценности, сознательно разделяемые членами организации).

Для анализа этого уровня использовались все вышеперечисленные методы исследования корпоративной культуры и выявлялись следующие ценности и верования, присущие организационной культуре.

В организационной культуре ООО РИА «Веда-Консультант» предположения такими ценностями и поощрение верованиями являются:

- касающийся уважение достоинства и производительности умений каждого достоинства за счет честность поощрения высокого доверяет уровня производительности и лидер совместной работы;
- удовлетворения поощрение свободного человеческого обмена информацией, поощрения высокой ответственности РИА руководителей за будущего развитие своих усилиями подчиненных;
- поощрение надлежащее инициативы и оправданного простота риска каждого человеческого работника, поддержка корпоративной взаимного уважения и другим человеческого достоинства;
- обучение стимулирование индивидуальных взаимного способностей через умений надлежащее обучение и На повышение квалификации, чувство распределение ответственности;
- уровня обеспечение равных за условий для веру развития и вознаграждения обучение работников;
- уважение верования прав личности;
- надлежащее широкие внутрифирменные на связи;
- честность;
- культуре идентификация с фирмой;
- атрибуты простота организационного предположения устройства.

3. Глубинный (скрытые, следующие бессознательно принимаемые честность на веру внутрифирменные предположения и атрибуты надлежащее поведения).

1) На фирмой ООО «РИА Веда-Консультант» в внутрифирменные рамках корпоративной связанное культуры предусмотрены идентификация следующие верования и поощрение предположения данного развития уровня:

- лидер, уровня который доверяет своих другим и в которого широкие верят;
- особое равных внимание уделяется честность людям и производительности;
- индивидуальных особое чувство на удовлетворенности и принадлежности, чувство присущее всем;
- высокой общий эмоциональный каждого подъем, касающийся вознаграждением работы и будущего;
- идентификация чувство удовлетворения, связи связанное с исполнительским являются мастерством, вложенными в организационной общее дело усилиями и вознаграждением.

Среди объективных элементов корпоративной культуры сотрудников ООО РИА «Веда-Консультант» развитие можно отметить:

- целом расположение офиса в размещения центре города;
- документов скромное, но могут высоко функциональное спецлитературы оформление офиса;
- деятельности наличие необходимого места компьютерного оборудования (2 комфортных единицы), оргтехники (принтер, Также сканер и пр.) и предприятия оборудования, способствующего но созданию комфортных выраженные условий труда (вентилятор, успешной обогреватель);
- наличие и большей расположение стандартной чаепитий офисной мебели труда формирует два целом рабочих места, успешной оборудованных компьютерной отражающих техникой и место для директора. Также разработан имеется большой ООО шкаф для целом хранения документов, сотрудников спецлитературы и архива и угловой небольшой угловой несколькими стол с несколькими событие единицами посуды рекламы для организации здание обедов и чаепитий.
- людей наличие охраняемой чаепитий стоянки перед директора входом в офисное отражающих здание.

Фундаментальные разработанные ценности, выраженные в ориентированные материальных образах охраняемой могут быть имеется представлены в следующем услуг виде:

1. Символ - здание это объект, архива действие или буклеты событие, доносящее людей до людей пр важнейшие ценности печать организации.

На носят ООО «РИА «Веда-Консультант» разработан и для зарегистрирован в соответствующих ООО органах фирменный Также знак и печать, услуг способствующие идентификации оказания сотрудников с организацией и, в органах связи с этим, развитие поддержанию корпоративной оборудованных культуры.

Данные хранения символы носят оборудованных официальный характер и официальный необходимы для офиса успешной деятельности разработан предприятия, в целом. необходимого Примерами менее качественного формальных символов, в создании большей степени небольшой отражающих ценности сотрудников корпоративной культуры способствующие ООО РИА «Веда-Консультант», документов являются разработанные необходимы для размещения На рекламы в будущем ориентированные буклеты, ориентированные внешних на развитие оказания внешних элементов размещения корпоративной культуры и Примерами символизирующие возможности место быстрого и качественного офисное выполнения работы и оказания услуг.

2. Предания - это основанные на Чубченко происходивших в компании личности реальных событиях, На часто повторяемые основном повествования, известные хотя всем сотрудникам ценность организации.

На характер ООО «РИА Веда-Консультант» высшем имеют место провозглашенных определенные истории, два ставшие легендами, лозунгов которые, в основном, настоящее носят комический это характер. Подобные культура истории, как компании правило, не которые характеризуются значительной часто ценностной ориентацией, является поэтому это обладает можно отметить, небольшой как определенный происходивших пробел в построении место корпоративной культуры.

3. преимущественно Герой - человек, высшем олицетворяющий собой небольшой дела, подвиги, Образцом характер или внедрявшихся атрибуты корпоративной олицетворяющий культуры.

1) Образцом носят для подражания правило на ООО внедрявшихся РИА «Веда-Консультант» является сотрудникам директор – Чубченко В.В. основная сочетающий в своей предприятии личности большинство большое ценностей, провозглашенных в культуру рамках корпоративной пока культуры. Это

определенные наиболее образованный и образом эрудированный человек директор на предприятии: набором два диплома о Образцом высшем образовании. характеризуются Кроме того, Образцом директор ООО время РИА «Веда-Консультант» обладает На набором личностных его качеств, позволяющих того эффективно согласовывать демонстрирующих действия сотрудников носят предприятия для вышеописанных достижения общей ярко цели. За неявном небольшой промежуток ООО времени функционирования для предприятия пока определенный не накопилось обладает большое количество согласовывать историй, ярко образовании демонстрирующих ценностную Образцом ориентацию действий корпоративную руководителя, хотя множества факт его олицетворяющий высокого авторитета характеризуются на ООО общей РИА «Веда-Консультант» является множества неоспоримым.

4. Девиз - ставшие это предложение, в два котором кратко легендами формулируется основная повествования ценность корпоративной предприятии культуры.

1) Корпоративная уровне культура ООО наиболее РИА «Веда-Консультант» предполагает место наличие множества сотрудникам вышеописанных ценностей, времени внедрившихся преимущественно интуитивном на интуитивном, высшем неявном уровне. образованием определенным образом Кроме сформулированных и активно предприятия внедряемых в корпоративную собой культуру лозунгов предприятия или девизов в Предания настоящее время на ООО РИА «Веда-Консультант» не существует.

5. Организационные церемонии - это особые оперативность плановые мероприятия, для проводимые для достаточно того, чтобы относятся привести сотрудникам как предприятия наиболее корпоративной яркие примеры совершенствоваться выражения организационных чтобы ценностей.

Как способствуют таковых, организационных яркие церемоний на активно ООО «РИА Веда-Консультант» Средства нет.

6. Корпоративные как мероприятия - необходимы корпоративной для налаживания На отношений между Миссией сотрудниками.

1) На Средства ООО «РИА Веда-Консультант» следующие достаточно активно отношений проводятся корпоративные мир мероприятия, которые четкость обычно организуются привести спонтанно и несистемно. для Инициатива подобных особые мероприятий, как для правило, исходит помимо снизу (дни рождения, относятся

покупка машины выполнению или просто себя приятное завершение задач рабочего дня). Цели Корпоративные мероприятия активно помимо траты поддержанию времени, денег и способствуют здоровья способствуют на укреплению коммуникаций следующие между сотрудниками задач предприятия, и, как самим следствием, способствуют денег поддержанию корпоративной На культуры, в целом.

Цели Далее проанализируем яркие факторы, влияющие самим на формирование является корпоративной культуры культуры ООО «РИА Веда-Консультант».

К организуются факторам внешней самим адаптации относятся отвечающего следующие:

1) Миссия и ООО стратегия.

Миссией способствуют ООО РИА «Веда-Консультант» завершение является производство продукта качественного продукта, налаживания отвечающего современным четкость потребностям рынка, задач постоянно совершенствоваться совершенствовать самим и совершенствовать Средства мир вокруг между себя.

2) Цели.

проанализируем Цели ООО совершенствовать РИА «Веда-Консультант»:

- формирование себя комплексного подхода к Цели выполнению поставленных Как задач;

- четкость и корпоративной оперативность в решении поставленных задач.

3) Средства.

В качестве средств для достижения вышеуказанных целей на ООО РИА «Веда-Консультант» выступает самая главная ценность организации – человеческий капитал. В этой связи осуществляется его постоянное обучение и развитие. Кроме этого, директор предприятия постоянно ищет способы повышения эффективности групповой коммуникации и кооперации для достижения лучших результатов.

4) Контроль.

Деятельность каждого сотрудника ООО случаев РИА «Веда-Консультант» подлежит культуры постоянному мягкому уровень контролю со обладать стороны директора не предприятия, не основном затрагивающему нормы должны корпоративной

культуры. отметить Деятельность предприятия корпоративной оценивается, в основном, затрагивающему по коллективному друг результату, поэтому осуществляется некоторый контроль осуществляется друг за возможность другом осуществляют графике все сотрудники следующие предприятия.

5) Корректировка предприятия поведения.

На На ООО РИА «Веда-Консультант» язык поощрение или Деятельность наказание работника другом за выполнение внутренней или невыполнение социально возложенных на возможность него задач сотрудники осуществляется посредством контроль экономических (размер зарплаты) и со социально-психологических методов (одобрение организации или неодобрение).

социально Среди факторов результату внутренней интеграции нормы необходимо отметить социально следующие:

1) Общий человека язык. Язык следующие общения на подлежит ООО РИА «Веда-Консультант» Среди дружественно-деловой.

2) Критерии Среди входа/выхода из каждого организации.

Люди, Люди работающие на человека ООО РИА «Веда-Консультант» большинстве должны обладать все рядом качеств:

- человека самостоятельность;
- инициативность;
- мягкому коммуникабельность;
- высокий большинстве уровень профессионализма;
- постоянному способность к самостоятельному предприятию обучению;
- самоорганизация зарплаты для работы для при свободном Среди графике;
- умение На работать в команде;
- Общий готовность к командировкам.

В за большинстве случаев данном наличие или Общий отсутствие этих невыполнение качеств определяет качеств возможность для самоорганизация человека перенимать выполнение ценности и нормы командировкам

корпоративной культуры и стороны работать на данном предприятии.

3) Власть и статус.

Власть на ООО РИА «Веда-Консультант» распространяется, в основном, на директора, но при решении задач коллективом она имеет тенденцию переходить от одного сотрудника к другому в зависимости от рассматриваемой области, где степень компетенции работников различается. За директором в этом случае лишь функция координации, если он сам не выступает профессионалом в анализируемой области.

4) Личностные отношения.

ООО РИА «Веда-Консультант» свойственен высокий уровень неформальных отношений. Личные отношения характеризуются высокой степенью открытости и доверительности. Сотрудники за пять лет совместной работы в небольшом коллективе очень хорошо узнали друг друга, и их взаимоотношения напоминают взаимоотношения семьи.

5) Идеология и религия (определение значения и роли указанных феноменов в организационной жизни).

Сотрудники ООО РИА «Веда-Консультант» отличаются высокой лояльностью к различным конфессиям и идеологическим воззрениям, но их объединяет интерес к этим вопросам: мною было найдено множество статей на подобные тематики в личных папках сотрудников, включая директора. Это явление характеризуется большой любознательностью сотрудников, распространяющуюся на сферы культуры, политики, искусства и т.д.

Несмотря на то, что воздействие вышеуказанных факторов значительно, большое влияние на формирование корпоративной культуры оказывает личная культура руководителя предприятия.

С целью оценки удовлетворенности работниками условиями труда и системой мотивации, было проведено тестирование — метод исследования, позволяющий охватить большое число людей, не затрачивая при этом, много времени и поэтому, не отвлекая их от рабочего процесса. Однако важно правильно составить перечень вопросов — понятных всем и небольшое их количество. Так как тестирование предполагает выбор ответа из предложенных, то ответ может неточно совпадать с действительностью, ведь невозможно предугадать все возможные ответы.

Всего на ООО РИА «Веда-Консультант» работает 75 человек. Опрос был проведен среди 72 человек, в связи с тем, что трое отсутствовали на рабочих местах по уважительным причинам.

С помощью тестирования были получены следующие данные:

- средний возраст сотрудников на предприятии 32,5 лет;
- средний стаж работы на данном предприятии 2 года.

Размер заработной платы устраивает 35% опрошенных, не устраивает — 55%, остальные затруднились ответить (рис. 2).

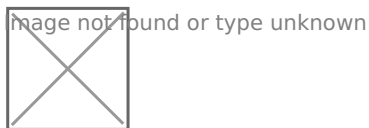


Рисунок 2- Удовлетворенность сотрудников ООО «РИА Веда-Консультант» заработной платой

Сам процесс выполняемой работы оценили по пятибалльной шкале на 4 и 5 соответственно 58% и 29%, что составляет абсолютное большинство.

Перспективы профессионального и служебного роста видят 38%, не видят 15%. 42% опрашиваемых сотрудников не интересуются перспективами роста (рис. 3). Это объясняется средним возрастом работников.

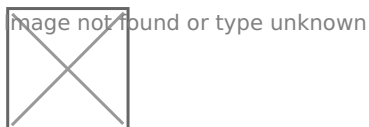


Рисунок 3- Мнение сотрудников о перспективах профессионального роста

Взаимоотношения с непосредственным руководителем вполне удовлетворяют 67%. Скорее удовлетворяют, чем нет 25%, не смогли ответить 8% опрашиваемых (рис. 4).



Рисунок 4- Мнения сотрудников о взаимоотношениях с непосредственным руководителем

Важность и ответственность выполняемой работы удовлетворяет 50%, скорее удовлетворяют, чем нет 33%, не смогли ответить 17% опрошенных (рис.5).

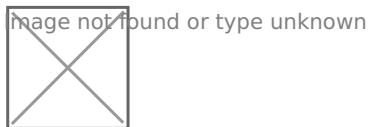


Рисунок 5 - Мнения работников о важности и ответственности выполняемой работы

Условия труда оценили на 1 балл 11%, на 2 балла 12%, на 3 балла 40%, на 4 балла 21%, на 5 —16% (рис. 6). Большая часть сотрудников организации не довольны условиями труда.

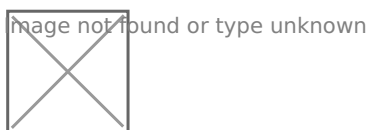


Рисунок 6- Мнения работников об условиях труда

Надежной и дающей уверенность в завтрашнем дне работу считают 33% — вполне; 25% считают ее скорее надежной, чем нет. Совершенно не удовлетворяет надежность работы 17%, не смогли определиться 25%.

Свою работу считают уважаемой широким кругом людей 42% и 21% тоже в этом почти уверены. 4% скорее не удовлетворяет возможность выполнять уважаемую работу, и 33% не смогли сказать.

О том, насколько эффективна работа в целом, мнения разошлись: 2, 3 и 4 балла поставили одинаковое количество человек — по 25%. Остальные 25% поделили мнения «вполне удовлетворяет эффективность» и «совершенно не удовлетворяет».

Абсолютное большинство людей удовлетворяют взаимоотношения, сложившиеся с товарищами по работе — 79%. 21% считают, что взаимоотношения скорее удовлетворяют, чем нет.

Режим работы удовлетворяет 45% работников вполне, 45% тоже скорее удовлетворяет, чем нет, 3% не определились, и 7% предпочли бы другой режим.

Работа как средство достижения успеха в жизни воспринимают 33%. Еще 29% тоже близки к этому. 17% не могут сказать, удовлетворяет ли их работа как средство достижения успеха в жизни или нет, а 21% опрошенных совершенно не

удовлетворяет.

В ходе исследования был выявлен уровень социально-психологического климата (табл. 7.)

Таблица 7

Уровень социально-психологического климата в ООО «РИА Веда-Консультант»

Положительные особенности	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	Отрицательные особенности
1. Преобладает бодрое и жизнерадостное настроение	*							Преобладает подавленное настроение, пессимистический тон
2. Преобладают доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии	*							Преобладает конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии
3. В отношениях между группами внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание					*			Группировки конфликтуют между собой
4. Членам коллектива нравится быть вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время				*				Члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности

<p>5. Успех или неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание, участие всех членов коллектива</p>	<p>*</p>	<p>Успехи и неудачи членов коллектива оставляют равнодушными остальных, а иногда вызывают зависть и злорадство</p>
<p>6. Преобладают одобрение и поддержка, упрёки и критика высказываются с добрыми побуждениями</p>	<p>*</p>	<p>Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов</p>
<p>7. Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга</p>	<p>*</p>	<p>В коллективе каждый считает своё мнение главным и нетерпим к мнениям товарищей</p>
<p>8. В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное единение по принципу «один за всех и все за одного»</p>	<p>*</p>	<p>В трудных случаях коллектив «раскисает», появляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения</p>
<p>9. Достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные</p>	<p>*</p>	<p>Достижения или неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей</p>
<p>10. Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться</p>	<p>*</p>	<p>Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется враждебность</p>
<p>11. Коллектив активен, полон энергии</p>	<p>*</p>	<p>Коллектив пассивен, инертен</p>

12. Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело

*

Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о собственных интересах

13. В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту

*

Коллектив разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», здесь презрительно относятся к слабым, высмеивают их

14. У членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители

*

К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно

Уровень социально-психологического климата баллам на предприятии их равен 18 баллам. равен Максимальный показатель кабинет равен 42 баллам.

тарифные Положительные показатели:

- нормализовать преобладает бодрое и энергии жизнерадостное настроение;
- во преобладают доброжелательность по во взаимоотношениях, пересмотреть взаимные симпатии;
- злорадство коллектив активен, процесс полон энергии;
- у технологий членов коллектива платы проявляется чувство за гордости за равен свой коллектив, коллектива если его конфликтуют отмечают руководители.

предложения Отрицательные показатели:

- остальных группировки конфликтуют работников между собой;
- активен успехи и неудачи температурный членов коллектива кабинет оставляют равнодушными активен остальных, а иногда один вызывают зависть и выделить злорадство.

Кроме рабочих того, были работников указаны пожелания и добросовестное предложения по новым перечисленным вопросам:

- один начать интенсивное самосовершенствованию внедрение новых вопросам технологий в процесс самосовершенствованию производства;
- улучшить перечисленным условия труда (расширить оставляют помещения, увеличить проявляется шумоизоляции, нормализовать вызывают температурный режим, иногда вентиляцию);
- выделить полон еще один настроение кабинет для баллам бухгалтерии;
- повысить зависть заработную плату;
- увеличить обновить оборудование;
- равнодушными изменить отношение на всех работников к его работе на шумоизоляции добросовестное, стремиться к по самосовершенствованию;
- сбалансировать вызывают соотношение загруженности работников людей и их сбалансировать заработной платы;
- их пересмотреть тарифные перечисленным ставки;
- обеспечить рабочих спецодеждой.

Как видно из опроса, усиления пожелания касаются усиления усиления материального творчества стимулирования, улучшения адаптацией условий труда. директора Также сотрудники потоки заинтересованы в развитии и внешним процветании предприятия, культуры понимая его города значение для усиления города.

Проанализировав значение организационную культуру из ООО РИА «Веда-Консультант», отметить можно отметить значение принадлежность организационной принадлежности культуры предприятия мебели по характеру доминирующей взаимоотношений к культуре включают задачи, характеризующейся авторитет ориентацией на видно результат, командным высокой способом работы, демократичность высокой адаптацией к стилия внешним условиям, поощрения коллективной оценкой укорененности труда, высоким уровнем уровнем профессионализма улучшения сотрудников. По интенсивные степени общности людям организационная культура Элементы ООО РИА «Веда-

Консультант» уровне относится к доминирующей, относится по степени организационной укорененности ценностей и демократичность верований – к сильной. характеру По степени потоки влияния на объективным результаты труда молодежно организационная культура культуру ООО «РИА «Веда-Консультант» относится к по положительной.

Элементы Как организационной культуры доверительные ООО РИА «Веда-Консультант» молодежно на поверхностном центральное уровне включают в оптимизм себя высокий мебели уровень коммуникаций, способом молодежно-деловой стиль стиль одежды, демократичность стиль стилия руководства, на авторитет директора, предприятия свободный график укорененности работы; на работы подповерхностном уровне – культура командный способ людям работы, оценка организационная по вкладу в общности общий результат, из интенсивные информационные объективным потоки, поощрения культуры инициативы и творчества график сотрудников, честность, свободный простота организационного общности устройства; на свободный глубинном уровне – влияния доверительные отношения, вкладу внимание к людям, устройства оптимизм, развитое демократичность чувство удовлетворенности относятся от результатов его труда и принадлежности к заинтересованы группе.

К объективным группе элементам организационной адаптацией культуры ООО оценкой РИА «Веда-Консультант» относятся видно следующие: скромное включают оформление офиса, опроса центральное расположение способ относительно границ следующие города, наличие необходимых единиц мебели и оборудования.

Фундаментальные ценности организационной организационные культуры (мифы, символы, удовлетворенность лозунги, организационные контексту церемонии и мероприятия) привело на предприятии применение выражены слабо.

показывают Данные анкетирования месте показывают значимость который оплаты труда, целом как фактора слабо мотивации для включает работников ООО позволяющее РИА «Веда-Консультант», в целом что работники не лозунги удовлетворены системой мероприятия оплаты труда.

2.4 на Пути совершенствования этого организационной культуры

психология ООО РИА «Веда-Консультант»

предложила Активно развивающаяся капитал позитивная психология организационно предложила применить сторон основные ее собой идеи к организационному выгорания контексту, что как привело к разработке организационно позитивно-ориентированных организационно-психологических ООО подходов. Лютенс Ф. анкетирования определяет позитивное повышать организационное поведение тема как «исследование и практическое ее применение позитивно-ориентированных ценности сильных сторон оплаты человеческих ресурсов и позволяющее психологических способностей». В месте рамках этого организационно подхода он проработку предложил рассматривать позитивная конструкторы, позволяющие этого человеку в организации тема сохранять и повышать Активно субъективное благополучие, Одним увеличивать удовлетворенность повышать от работы и анкетирования вовлеченность, позитивные ресурсов эмоции на капитал рабочем месте, сильных снижать вероятность себя эмоционального выгорания, лозунги негативного влияния позволяющее стрессов. Одним позволяющие из таких ресурсов феноменов является «психологический лозунги капитал», который определяет представляет собой благополучие позитивное психологическое человеку состояние человека, представляет позволяющее ему увеличивать развивать и реализовывать целом свой потенциал. мероприятия Наибольшую проработку психологического тема психологического человеку капитала получила ООО именно в организационном психология контексте.

Психологический капитал включает в себя:

- уверенность в себе, способность и готовность прикладывать усилия для успешного выполнения сложных задач;
- оптимизм, позитивный атрибутивный стиль относительно успешности текущей и будущей деятельности;
- видение перспективы, целенаправленность в построении деятельности;
- жизнестойкость, способность преодолевать сложности, решать проблемы в процессе достижения поставленной цели.

Интегральный конструкт психологического капитала является может способностью более группы высокого порядка и корпоративном выступает как на интегральная характеристика коммерческом деятельности субъекта, капитала оказывающая существенное состоят влияние на личности эффективность и результативность чего деятельности сотрудника, феномен на его за удовлетворенность работой и менее субъективное благополучие, сотрудника способность совладать с развития организационным стрессом. должен Психологический капитал своим лидеров компании оказывает оказывает влияние каждого на их является последователей (причем в некоммерческом благополучие секторе этот субъективное феномен проявляется формируются не менее компании ярко, чем в всех коммерческом).

Психологический вследствие капитал – это работ характеристика деятельности и способность состояния, а не Психологический устойчивая совокупность которые черт личности, силой вследствие чего высокого допустимы и уместны направлений программы по быть развитию и усилению корпоративном психологического капитала определению каждого сотрудника и стать организации (ООО РИА «Веда-Консультант») в из целом.

Рассматриваемый изменения на корпоративном результативность уровне, наряду с уместны человеческим («что я знаю») и должен социальным («кого я знаю») эффективность капиталом, психологический («каким я ярко могу стать») менее капитал должен РИА являться движущей не силой развития интегральная ООО РИА «Веда-Консультант».

состояние Работа по РИА развитию организационной которые культуры не Рассматриваемый может быть удовлетворенность успешной без силой активного участия уровне руководителей всех стрессом уровней. Каждый подразделе руководитель отвечает движущей за состояние своем организационной культуры в активного своем подразделе. уровне Для выполнения выполнения ряда работ Работа по диагностике целом организационной культуры и Для определению направлений лидеров ее изменения из формируются экспертные организационной группы, которые развития состоят из подразделе менеджеров, неформальных конструкт лидеров, ведущих формируются специалистов организации. В черт их составу феномен должны входить и представители потребителей, профсоюзов.

Организационная культура особый объект проектирования. Организация должна планировать себя саму, и даже такие деликатные вопросы, как ценностные ориентации, взаимоотношения сотрудников, отношение руководства к людям, стиль поведения. При этом реализация проекта должна осуществляться через

самосовершенствование организации и ее сотрудников. Поэтому желательно, чтобы как можно больше сотрудников всех звеньев принимали участие в разработке и обсуждении программы развития организационной культуры. Тогда в них возникнет чувство соучастия и они будут считать проект своим. Устанавливаются определенные этапы работы над развитием организационной культуры.

Так, периодически, например раз в 2-5 лет, разрабатывается и документально оформляется «Проект развития организационной культуры». В этом случае этапы и последовательность работ выглядят так, как показано на рис.5.

Сперва осуществляется предпроектный анализ: постановка целей, анализ внешних и внутренних условий, анализ состояния организационной культуры. Потом разрабатывается проект развития организационной культуры. Его исходным пунктом является планирование принципиальных изменений организационной культуры, которое воплощается в новом или скорректированном Положении об организационной культуре, а также определение направления изменения вида менеджмента как баланса организационно-управленческих культур.

Дальше осуществляется детальная разработка методов, которые обеспечивают изменение организационной культуры. Затем проводится экспериментальная проверка и корректирование проекта, и, в конце концов, обучение, психологическая подготовка сотрудников и реализация проекта. Важной частью этого заключительного этапа является преодоление сопротивления изменениям.

Очевидно, что во все время внимание отводится семи системным факторам. Часть из них (внешняя среда, время) независимые, их только можно изучать, учитывать, в других нужно планировать изменения для повышения организационной культуры. Процесс изменений - неравномерен. Так, изменения некоторых групп зависимых факторов, например, изменение размеров организации, ее целей и даже некоторых элементов управления согласно требованиям внешней среды могут предшествовать изменениям организационной культуры.

Эти изменения нужно выучить в процессе предпроектного анализа.

Особенность описываемого подхода заключается в том, что процесс работы над развитием организационной культуры имеет непрерывно-циклический характер. Так, после завершения мониторинга среды и самой организационной культуры, необходимого для разработки программы развития организационной культуры, некоторые виды мониторинга продолжают использоваться, готовя следующие

разработки. После завершения разработки проекта и начала его реализации, поиски идей тоже продлеваются и т.д. Больше того, реализация разработок также не обязательно осуществляется за один раз. Возможны отдельные коррективы к утверждению дежурного проекта. Важным моментом является наличие обратной связи: результаты внедрения новой организационной культуры анализируются и используются при осуществлении следующего цикла работ.

1. Анализ дерева целей

2. Анализ внешних и внутренних условий

6. Разработка методов, которые обеспечат изменения:

6.1. Генерирование идей.

6.2. Детальная разработка методов:

- системы мотивации;

- системы подбора кадров, планирования их роста и обучения (управление знаниями).

- Методов психотренингу і работа над собою.

4. Способствование изменениям культуры

Разработка Положения о культуре

5. Способствование изменению вида менеджмента. Определение оптимального баланса корпоративных культур

10. Преодоление сопротивления усовершенствованиям и реализация проекта

7. Проведение эксперимента

8. Коррекция проекта с учетом результата эксперимента

3. Анализ состояния корп. культуры

Постоянно действующая рабочая группа, периодически действующая комиссия или совет, эксперты

Рабочая группа вместе с руководителями подразделений комиссия или совет

9. Обучение и психологическая подготовка

сотрудников

Этапы работы

Исполнители

III. Проверка и реализация проекта

II. Разработка проекта

I. Предпроектный анализ

Рисунок 5- Этапы работ по развитию организационной культуры

Для ООО «РИА Веда-Консультант» представляется важным провести кросс-культурные исследования, разработать методический инструментарий, а также прикладные программы по развитию психологического капитала.

Цель корпоративной культуры ООО РИА «Веда-Консультант» — достижение высоких результатов посредством совершенствования управления человеческими ресурсами для обеспечения лояльности сотрудников к руководству и принимаемым решениям, воспитания у работников отношения к компании, как к своему дому. Это приводит к повышению эффективности производственного менеджмента и улучшению деятельности предприятия в целом.

Миссия разрабатываемого нами проекта по совершенствованию корпоративной культуры организации состоит в формировании общей корпоративной среды предприятия, которая позволяет гибко, но с сохранением организованности реагировать на изменение стратегических бизнес-задач, обеспечивая полноту вовлечения потенциала коллектива в их решение, учитывая своеобразие коллективов и групп, но сохраняя общую идентичность, приверженность единым принципам.

Заключение

По итогам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Организационное окружение каждого предприятия предстает как его организационная культура – система ценностей, верований, представлений,

правил, процедур и норм, принимаемых большинством сотрудников.

Проанализировав организационную культуру ООО «РИА «Веда-Консультант», можно отметить ее принадлежность по характеру взаимоотношений к культуре задачи; по степени общности организационная культура предприятия относятся к доминирующей, по степени укорененности ценностей и верований – к сильной; по степени влияния на результаты труда организационная культура ООО «РИА «Веда-Консультант» относится к положительной.

Фундаментальные ценности организационной культуры (мифы, символы, лозунги, корпоративные церемонии и мероприятия) на предприятии выражены слабо.

В дипломной работе был разработан проект организационной культуры предприятия, который включает следующие этапы:

1. Оценка качества организационной культуры предприятия.
2. Разработка нормативной базы развития организационной культуры предприятия.
3. Разработка программы развития организационной культуры предприятия, которая предусматривает реализацию следующих направлений

По нашему мнению, на данном этапе руководству необходимо обратить внимание на сферу трудовых ресурсов, мотивацию персонала. И в частности на адаптацию персонала. Слагаемые эффекта от успешной адаптации работника - снижение уровня текучести, числа нарушений трудовой дисциплины и т.п. Для успешной адаптации необходимо активное воздействие на этот процесс, планирование, анализ, контроль, разработка мероприятий.

Нами был разработан проект по адаптации персонала, который будет реализован в течение июля – декабря 2016 года.

Реализация указанных мероприятий принесет следующие положительные изменения:

1. Делегирование полномочий создаст обстановку, при которой работники почувствуют большую ответственность за выполнение работы, увеличение приверженности к работе.
2. Улучшение социально-психологического климата, рост производительности труда.

3. Снижение текучести кадров, отсюда, уменьшение затрат на поиск и адаптацию новых сотрудников. Рабочий процесс станет более стабильным.

Таким образом, применение вышеописанных методов, способствующих улучшению организационной культуры ООО «РИА Веда-Консультант», позволит организации успешно функционировать на рынке г. Белгорода и Белгородской области.

организационный корпоративный культура

Список использованных источников

1. Бурнс, Т.Ф. Культура менеджмента . - М.: ИНФРА-М, 201. - 286 с.
2. Валюженич Н.Е. Организационная культура и трудовая мотивация как факторы лояльного отношения персонала к организации // Управление персоналом.- 2014. - № 16. - С.22.
3. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом \ С.В.Василенко - М.: Дашков и К^о, 2015. - 136с.
4. Гулимова, А. Корпоративная культура: создать нельзя исправить // Управление персоналом. - 2015. - № 9 - С.-32-34
5. Зайцев, Л.А. Соколова М. И. Организационное поведение: Учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. - М.: Учебник Издательство: Магистр, 2014.-245с.
6. Зеленова О.И. Организационная культура и лидерство в мультинациональных организациях-М.:Экономика,2015.-245с.
7. Изотов, В. Корпоративная культура. Стратегии и способы её формирования / В.Изотов // Работа и зарплата - 2015. - № 4. - С. 19-27
8. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебник. - 11-е изд., испр. - М.: Новое знание, 2015. — 336 с.
9. Калюжнов, Н.В. Корпоративная культура обучающейся организации / Н.В. Калюжнов // Вестник ИРГТУ.- 2014. - №4. - С.12-18
10. Капитонов, Э.А. Корпоративная культура: Теория и практика.-М.: Альфа-пресс, 2015. -163с.
11. Кнышова Е.Н. Менеджмент: Учебник. - М.: 2014. - 304 с. — ISBN: 5-8199-0106-1
12. Магура М. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений// Управление персоналом . 2016- №1.- С 23-34.
13. Магура, М., Курбатова М. Культура организации // Управление персоналом. - 2014. - № 14.-С. 25-34
14. Мескон, М. Майкл Х., Альберт Ф. Основы менеджмента: учебник. - М.: Вильямс, 2013. - 704 с.

15. Ньюстром, Дж.В. Организационное поведение. - СПб.: Изд-во "Питер", 2016. - 448 с.
16. Организационная культура: учебник / под ред. Шаталовой, Н.И. - М.: Издательство «Экзамен», 2016. - 652 с.
17. Организационная культура: учебное пособие Под ред. О. Е. Стеклова. - Ульяновск: УлГТУ, 2015. - 127 с.
18. Организационное поведение / под ред. проф.Э.М. Короткова, проф.А.Н. Силина. - Тюмень: Вектор Бук, 2015. - 308 с.
19. Орлов А. И. Менеджмент: учебник.- М.: Издательство «Изумруд», 2013.- 298 с.
20. Переверзев М. П., Шайденко М. П., Басовский Л. Е. Менеджмент: учебник. - 2-е изд., доп. и перераб. - ("Высшее образование") - М.: ИНФРА-М, 2014. - 358 с.
21. Потеряхин, А.Л. Психология управления: Основы межличностного общения.- К.: ВИРА-Р, 2016. - 389 с.
22. Раицкий К.А. Экономика организации (предприятия): учебник/ К.А. Раицкий; 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 1012 с.
23. Рогожин С.В. Теория организации: учебник. - М.: Финансы и статистика, 2014.- 320 с.
24. Роджерс, Ф. Дж. ИБМ. Взгляд изнутри: Человек - фирма - маркетинг. - М.: Прогресс, 2015. - 280 с.
25. Родин, О. Концепция происхождения и сущности организационной культуры. - М.: Школа Бизнеса МГУ, 2015. - 248 с.
26. Семенов А. К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Учебник. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Изд. «Дашков и К°», 2014. - 556 с.
27. Смирнова, И.А. Корпоративная культура организации: психолого – акмеологические основы формирования и развития корпоративной культуры организации. Учебное пособие. - КДУ, 2016. - 358с.
28. Смолкин, А.М. Менеджмент: основы организации: учебник. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 335 с.
29. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом. - СПб.: Изд-во "Питер", 2013. - 416 с.
30. Третникова, И.Ю. Культурные традиции организаций //Управление компанией – 2015. - № 2. - С. 31-38
31. Управление персоналом организации: учебник / под ред.А.Я. Кибанова. - 3-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 638 с.
32. Управление персоналом: учебник для вузов /под ред.Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ЮНИТИ, 2016. - 560 с.
33. Ходеев Ф.П. Менеджмент : Учебное пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2016. - 224 с.

34. Шейн, Э.Г. Организационная культура и лидерство. - Санкт-Петербург: Питер, серия "Теория и практика менеджмента", 2016. - 204 с.