

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Способы совершенствования организационной культуры  
(на примере ООО «Крафт»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Рыжовой Ирины Геннадьевны**

Научный руководитель:

доцент кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ, н.и.н.,

доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / О.И. Алимаева /

Зав.кафедрой:

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / Н.В. Медведева /

Саратов 2018

**Введение.** Актуальность выпускной квалификационной работы обусловлена рядом факторов. Организационная культура является неотъемлемой частью организации. Многие российские организации среднего и малого бизнеса не оказывают должного внимания организационной культуре, в результате чего их деятельность развивается значительно хуже конкурирующих организаций, в которых организационной культуре отведено не последнее место. Однако совершенствование организационной культуры является фактом, который необходимо применять всем организациям, в том числе для избегания спада производства или уменьшения производительности труда.

Объектом исследования в данной бакалаврской работе является ООО «Крафт».

Предметом исследования – способы совершенствования организационной культуры ООО «Крафт».

Цель выпускной квалификационной работы заключается в оценке существующей организационной культуры ООО «Крафт» и разработке способов ее развития.

Для решения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- 1) изучить общую характеристику организационной культуры;
- 2) рассмотреть классификацию организационных культур;
- 3) дать общую характеристику и провести анализ финансовой отчетности ООО «Крафт»;
- 4) провести анализ организационной культуры ООО «Крафт»;
- 5) предложить мероприятия по совершенствованию организационной культуры ООО «Крафт»;
- 6) рассчитать экономическую и социальную эффективность предложенных мероприятий.

Практическая значимость бакалаврской работы состоит в возможности применения предложенных мер для практического совершенствования организационной культуры ООО «Крафт».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка использованных источников и приложений. В первом разделе «Общее понятие организационной культуры» представлен теоретический материал по теме исследования, подробно раскрывается сущность организационной культуры, ее основные направления и виды. Второй раздел посвящен анализу существующей организационной культуры ООО «Крафт». В третьем разделе представлены проектные предложения по совершенствованию организационной культуры, расчеты экономической эффективности предлагаемых мер, а также прогнозы социальных эффектов после реализации некоторых проектных предложений.

**Основное содержание работы.** *Понятие организационной культуры.* Организационная культура представляет собой совокупность материальных, духовных, социальных ценностей, созданных и создаваемых сотрудниками компании в процессе деятельности и отражающих неповторимость, индивидуальность данной организации.

Корпоративная культура представляет собой важный компонент успешной работы фирмы, она выступает фундаментом для роста и развития деятельности.

В первой главе работы представлены типологии организационных культур таких ученых, как: Ч. Хенди, Э. Шейн, Г. Хофстеде, К. Кеммерон, Р. Куинн, Г. Колесников.

Значение организационной культуры определяется рядом обстоятельств. Она формирует организационную идентичность, формирует представления об организации. Представляет собой своего рода фундамент стабильности и безопасности. В организационной культуре отражаются заслуги творческих и эффективных работников.

Классификация организационных культур применяют в качестве инструмента для проведения сравнительного анализа корпоративных культур нескольких организаций, или различных подразделений одной организации.

Классификация организационных культур проводится по следующим критериям: по стилю управления, по типу преобладающей организационной культуры, по возрасту организации, по силе воздействия, по направлению воздействия, по степени инновации, по характеру развития.

*Характеристика деятельности ООО «Крафт».* Основным видом деятельности ООО «Крафт» является «Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом».

Из проведенного SWOT –анализа определены следующие решения:

- реализация услуг новым клиентам;
- довести до клиентов, что у нас самые условия по исполнению услуг;
- показать потенциальным клиентам, что качество услуг зависит от стоимости;
- конкуренты могут предложить услуги по более низким ценам.

PEST – анализ показал влияние на ООО «Крафт» таких факторов как:

- политические. Нет определенной государственной политики для услуг организации; отсутствие единых государственных организаций, занимающихся выдачей различного рода лицензий, разрешений и т.д.;
- экономические. Высокая налоговая нагрузка на организацию и возможность ее усиления; рост цен на энергоносители, транспортные расходы и т.д.;
- социальные. Влияние предпочтений потребителей;
- технологические. Необходимость создания интернет- сайта организации.
- Отсутствие определенной политики государства означает, что организация должна контролировать ситуацию на протяжении всей своей деятельности.
- Рост цен на энергоносители и высокая налоговая нагрузка, оказывают влияние на стоимость предоставляемых услуг клиентам,

следовательно, при росте цен и повышению налогов, увеличивается стоимость услуг.

- Изменение предпочтений потребителей приводит к созданию новой продукции, расширению ассортимента.

- Создание интернет- сайта способствует дополнительной рекламе организации, при, чем такая реклама в настоящее время является достаточно действенной.

Анализ финансовой отчетности отражает увеличение дебиторской задолженности с нулевого значения до 1140000 рублей; снизился объем долгосрочных обязательств с 1555000 до 1201000 рублей, а сумма краткосрочных обязательств осталась неизменной и составляет 500000 рублей; выручка снизилась на 538000 рублей.

Оценка организационной культуры по Э. Шайну:

Поверхностный уровень:

- в организации существует своя технология осуществления деятельности;

- наблюдаемые образцы поведения сотрудников мало чем отличаются от поведения большинства офисных работников;

- стиль одежды представляет собой классический костюм «Белый верх, темный низ» допускаются незначительные отклонения от нормы;

- эмоциональная атмосфера организации представляет собой сплоченную команду без больших конфликтов и разногласий;

- рабочие места в организации снабжены всем необходимым для деятельности оборудованием;

- в ООО «Крафт» большое внимание уделяется досугу сотрудников в праздничные дни: проводятся внутрифирменные празднования дней рождений, (с вручением подарков от коллектива), также празднуются Новый год, Международный женский день, День защитника Отечества и т.д.

– деятельность организации связана с предоставлением услуг, поэтому большая часть работы осуществляется не в офисе а на выезде и по телефону, поэтому организация оплачивает все транспортные расходы своих сотрудников, а также предоставляет корпоративные SIM- карты для разговоров ежемесячно пополняя счета карт.

Подповерхностный уровень:

– организация осуществляет социально ответственную стратегию деятельности (создание дополнительных рабочих мест, обустройство мест отдыха, благоустройство района);

– на первое место в ООО «Крафт» ставятся не материальные ценности, а общечеловеческие;

– нормы поведения. В организации запрещено использование ненормативной лексики. Сотрудники организации одинаково хорошо относятся ко всем категориям клиентов. Нет дискриминации по полу, национальности или мировоззрению.

– главной целью организации является предоставление услуг клиентам.

Глубинный уровень:

– деятельность организации на прямую мало воздействует на природу, однако в организации постоянно сборы средств в поддержку вымирающих видов животных, в весеннее- летний период сотрудники организации участвуют в мероприятиях по озеленению г. Саратова;

– менталитет организации складывают сотрудники, именно поэтому он предусматривает творческое направление деятельности.

Оценка организационной культуры по С. Ханди: существующая модель организационной культуры представляет собой культуру власти. Данный вид организационной культуры характеризуется как организация, зависящая от центрального источника власти с жесткой иерархией. При организационной культуре власти решения принимаются быстро в результате баланса влияния,

критерием для продвижения по службе является – личная преданность. При культуре власти руководитель организации принимает рискованные меры, ориентирован на власть и результат является уверенным в себе.

Предпочтительной организационной культурой является организационная культура, включающая в себя все виды организационной культуры. Однако культура власти при данной модели значительно сократит свое влияние и только авторитет руководителя опрашиваемые сотрудники оставили без изменения.

Исходя из данных полученных после оценки по Э. Шайну в ООО «Крафт» существуют не все компоненты организационной структуры.

Анализ показал, что наиболее полно в организации развит поверхностный уровень организационной культуры его проще всего изменить, что в данном случае не является обязательным мероприятием.

Для решения проблемы связанной с несоответствием организационной культуры были предложены следующие меры:

- ввод новой системы премирования;
- ввод неденежными способами мотивации сотрудников;
- коммуникабельность и доступность руководства;
- предоставить возможность карьерного роста;
- формирование имиджа организации.

**Заключение.** Организационная культура представляет собой сформированную на протяжении всей истории организации совокупность приемов и правил адаптации организации к требованиям внешней среды и формирования внутренних отношений между группами работающих.

Экономическое значение организационной культуры состоит в сочетании трех основных организационных направлений: рациональной внутренней иерархической структуры организации, действующих стимулирующих механизмов и высокой организационной культуры обеспечивают высокую сплоченность и единство социальных организаций, необходимую для гибкой адаптации и устойчивости их в рыночных условиях.

Социальное значение организационной культуры заключается в том, что организационная культура способствует сплоченности коллектива организации, мотивирует сотрудников для осуществления деятельности.

В выпускной квалификационной работе подробно описаны способы совершенствования организационной культуры организации.

В первой главе работы рассмотрена общая характеристика организационной культуры и классификация организационных культур.

В практической части работы рассмотрена общая характеристика и анализ финансовой отчетности ООО «Крафт», а также проведен анализ существующей в ООО «Крафт» организационной культуры.

PEST- анализ показал возможности развития организации путем создания сайта в сети интернет. Указал моменты наибольшим образом влияющие на деятельность организации, а также были предложены пути минимизации негативных последствий этих моментов.

Анализ финансовой отчетности организации показал увеличение дебиторской задолженности на 1140000 рублей, в тоже время количество долгосрочных обязательств снизилось на 354000 рублей. Также было отмечено снижение выручки организации на 538000 рублей.

Анализ организационной культуры ООО «Крафт» показал, что существующая организационная культура не соответствует желаемой организационной культуре.

В целях совершенствования организационной культуры были предложены следующие мероприятия:

- ввод новой системы премирования;
- ввод нематериальных методов мотивации сотрудников;
- совершенствование коммуникабельности и доступности руководства;
- предоставление возможности карьерного роста;
- акцентировать внимание на формировании имиджа организации.

Далее был проведен расчет экономической эффективности мероприятий по введению новой системы премирования.

Общая сумма всех вознаграждений всем сотрудникам за год составит 1190868 рублей. Причем данная сумма является максимальной, а на практике данные выплаты могут значительно сократиться за счет того, что будут выплачиваться не всем сотрудникам.

Социальным эффектом от введения мероприятий можно считать создание комфортного психологического климата в коллективе, удовлетворение потребностей сотрудников в самовыражении, росте и развитии.