

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Управление развитием организационной культуры органов местного
самоуправления (на примере Администрации Даниловского
Муниципального образования Аткарского муниципального района
Саратовской области)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Гладышевой Анны Сергеевны

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента в образовании,

к.и.н., доцент _____ «__» _____ 2021г. / О.И. Алимаева /

Зав.кафедрой

д-р соц.н., доцент _____ «__» _____ 2021г. / Н.В. Медведева/

Саратов 2021

Введение. Значение норм и принципов организационной культуры в органах местного самоуправления нередко недооценивается, несмотря на то, что формирование и реализация системы правил поведения муниципальных служащих оказывает благотворное влияние на ряд показателей деятельности органов местного самоуправления.

Организационная культура представляет собой совокупность ценностей и норм, определяющих поведение муниципальных служащих. Она также может быть определена как система ценностей, идей и поведенческих норм муниципальных служащих.

Таким образом, актуальность работы связана с тем, что перспективы развития муниципальной службы во многом определяются организационной культурой органов местного самоуправления, что и обуславливает необходимость ее исследования в рамках настоящей выпускной квалификационной работы.

Объект исследования: Администрация Даниловского муниципального образования Аткарского муниципального района Саратовской области.

Предмет исследования: управление развитием организационной культуры органов местного самоуправления.

Целью работы является исследование комплекса вопросов управления развитием организационной культуры органов местного самоуправления на примере деятельности Администрации Даниловского муниципального образования Аткарского муниципального района Саратовской области и выработка рекомендаций по ее совершенствованию.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд последовательных логически взаимосвязанных задач:

- раскрыть понятие, исследовать источники и составляющие организационной культуры органов местного самоуправления как предмета научных исследований;

- исследовать особенности формирования организационной культуры органов местного самоуправления;

- провести исследование организационной культуры;
- разработать рекомендации по совершенствованию организационной культуры;

Структура выпускной квалификационной работы. Работа состоит из введения, трех глав, списка литературы и приложений.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены цель, задачи, объект и предмет исследования.

В первой главе раскрыто понятие, исследованы источники и составляющие организационной культуры органов местного самоуправления как предмета научных исследований; исследованы особенности формирования организационной культуры в органах местного самоуправления;

Во второй главе представлена общая характеристика деятельности Администрации Даниловского муниципального образования Аткарского муниципального района Саратовской области; проанализирована система управления персоналом и организационных коммуникаций в Администрации Даниловского муниципального образования Аткарского муниципального района; проведена диагностика развития организационной культуры Администрации Даниловского муниципального образования Аткарского муниципального района Саратовской области.

В третьей главе разработаны мероприятия по совершенствованию организационной культуры Администрации Даниловского муниципального образования Аткарского муниципального района Саратовской области; проведена оценка социально – экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организационной культуры Администрации Даниловского муниципального образования Аткарского муниципального района Саратовской области

В заключении обобщены результаты проведенного исследования и сформулированы основные выводы.

Основное содержание работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников.

Персонал любой организации, включая органы местного самоуправления (далее – ОМС), играет одну из основных ролей в их деятельности. Учитывая цели и задачи, возложенные на ОМС, следует сделать вывод о том, что от того, насколько эффективно работают муниципальные служащие, напрямую зависит результат работы ОМС. Необходимо отметить, что система ценностей специалистов среднего и высшего управленческого звена влияет на организацию деятельности ОМС.

Организационная культура ОМС представляет собой совокупность ценностей и норм, определяющих поведение их сотрудников. Организационная культура также может быть определена как система ценностей, идей и поведенческих норм муниципальных служащих.

В настоящее время существует ряд методик исследования организационной культуры в ОМС. Авторы методик описывают свое мнение, отличное от мнения других авторов схожих методик исследования, и нередко эти мнения являются противоположными. Рассмотрим методики, которые применяются для исследования организационной культуры на муниципальной службе:

- холические методы;
- метаморфические методы;
- количественные методы.

Наиболее распространенными и часто применяемыми на практике в западных странах являются количественные методы исследования организационной культуры. К ним относятся:

- методика OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) К. Камерона и Р. Куинна;
- методика OCI (Organizational Culture Inventory) Кука и Лафферти, методика Поста и Конинга;

- методика OCS (Organizational Culture Survey) ГласераиЗаманову;
- методика «Культурное поле» Т.О. Соломандиной и многие другие.

Значимость организационной культуры на муниципальной службе определяется ее функциями, которыми являются:

- охранная функция;
- интегрирующая функция;
- регулирующая функция;
- замещающая функция;
- адаптивная функция;
- образовательная и развивающая функции;
- функция управления качеством;
- функция достижения баланса между организационными ценностями внешней среды, приспособления ОМС к нуждам общества;
- функция регулирования партнерских отношений;
- функция ориентирования на потребителей услуг.

Полное наименование исследуемой организации: Администрация Даниловского муниципального образования Аткарского муниципального района Саратовской области. Организация «Администрация Даниловского муниципального образования Аткарского муниципального района Саратовской области» зарегистрирована 16 декабря 2005 года по адресу 412409, Саратовская область, Аткарский р-н, с. Даниловка, ул. Центральная 88. Компании был присвоен ОГРН 1056403817788 и выдан ИНН 6438911671. Основным видом деятельности является деятельность органов местного самоуправления сельских поселений. Компанию возглавляет Боева Наталья Васильевна. Состояние: Прекращение деятельности юридического лица путем реорганизации в форме слияния.

Для оценки организационной культуры Администрации была составлена адаптивная анкета, которая состоит из 36 вопросов. В опросе принимали участие муниципальные служащие Администрации. Так как организационная культура отражает базовые коллективные представления персонала ОМС,

опрос сотрудников проводился по известным зарубежным методикам. Для определения типа организационной культуры Администрации использовались следующие методики:

- методика «OCAI», которая основана на теоретической модели «Рамочная конструкция конкурирующих ценностей» с построением профиля организационной культуры;

- методика Ч. Хэнди «Определение типа организационной культуры по Ч. Хэнди».

На первом этапе проводилось анкетирование сотрудников Администрации, в котором приняло участие 50 человек из разных отделов, а также высшее руководство Администрации. Анкетирование проводилось в период 19.12.2020 – 21.12.2020.

Каждому сотруднику было предложено заполнить анкету, которая состояла из шести блоков вопросов методики «OCAI» и 86 утверждений указанной методики «Определение типа организационной культуры по Ч. Хэнди».

На втором этапе полученные данные были обработаны, и был построен профиль организационной культуры. Для обработки эмпирических данных и наглядного представления в виде графиков и таблиц применялись методы математической и описательной статистики.

После обработки полученных данных было построено семь профилей организационной культуры Администрации.

- общий организационный профиль;
- характеристики Администрации;
- общий стиль лидерства в Администрации;
- управления персоналом;
- основная сущность Администрации;
- стратегические цели;
- критерии успеха.

На третьем этапе осуществлялась интерпретация профилей организационной культуры и полученных данных по результатам методики «Определение типа организационной культуры по Ч. Хэнди». На основе построенных профилей организационной культуры и ее атрибутов осуществлена интерпретация результатов с трех разрезов Администрации, которые были выделены К. Камероном и Р. Куинном:

- по настоящему доминирующему типу культуры;
- по различию между существующей и предпочтительной культурой;
- по согласованности профилей различных атрибутов культуры.

Для дополнительной оценки организационной культуры, а именно для рассмотрения ее в разрезе характера управления, которая преобладает в Администрации, использовалась методика «Определение типа организационной культуры по Ч. Хэнди».

Из полученных результатов следует, что наиболее высокие оценки были получены по типу «Культура задачи». Анализ полученных данных позволяет сделать вывод о том, что в Администрации культура управления направлена на решение задачи, сутью которой является выявление проблем и подбор необходимых материальных и человеческих ресурсов для их решения. Обучение осуществляется по принципу передачи и получения новых знаний и навыков в процессе межличностного взаимодействия.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что на сегодняшний день Администрация является ОМС с четко распределенными ролями и командной работой, но лишь в рамках одного функционального подразделения.

Каждый отдел неуклонно следует своим внутренним целям и должностным инструкциям. При изменении условий внешней среды или изменении направлений деятельности неохотно реагирует на них, что обуславливает возможность возникновения межфункциональных разногласий и конфликтов.

По результатам исследования можно сделать следующие выводы. В настоящее время организационная культура Администрации больше напоминает клановый тип, в основе которого лежат семейные отношения внутри коллектива, доверие и сплоченность.

При проведении анализа существующей в Администрации организационной культуры были выявлены проблемы, препятствующие эффективному функционированию и достижению целей ее деятельности.

Первой и наиболее важной проблемой в Администрации является недовольство муниципальных служащих существующей системой мотивации. Для решения указанной выше проблемы необходимо стимулировать работников, что позволит обеспечить рост качества выполняемой работы.

Для этого предлагается:

- увеличить надбавку за сложность и напряженность работы;
- выделять материальную помощь на оплату медицинских услуг;
- компенсировать оплату проезда.

Кроме того, в Администрации необходимо развивать систему наставничества для того, чтобы сотрудники, имеющие большой опыт работы могли передать свои знания и опыт молодым специалистам. Для обеспечения духовной сплоченности коллектива необходим сильный руководитель, который поведет за собой весь коллектив.

Для этого необходимо обеспечить общение сотрудников организации вне работы, организовывать совместные походы на концерты, в театр, поездки за город.

Необходимо разработать правила поведения и нормы общения в коллективе, стремиться к искоренению грубой манеры общения.

Для решения выявленных проблем необходимо разработать проект по совершенствованию организационной культуры Администрации. Цели разработки и реализации этого проекта заключаются в повышении эффективности функционирования Администрации. Внедрение проекта запланировано на 2021 год, бюджет проекта составляет 235 000 рублей.

Разработка рекомендаций по совершенствованию организационной культуры Администрации осуществлялась с использованием методики «Уровень корпоративной культуры», которая была разработана К. Камероном и Р. Куинном с выявлением методов, способствующих организационному изменению.

На основе данных, которые были получены в результате исследования типа организационной культуры, разработаны рекомендации по изменению уровня организационной культуры Администрации.

Оценка конкретных составляющих существующей организационной культуры Администрации позволила выявить проблемы в ее духовной и материальной составляющих.

Прежде всего, руководству Администрации необходимо выделить ключевые ценности, являющиеся принципиальными для функционирования всей организации.

Заключение. В выпускной квалификационной работе проведено исследование проблем управления формированием организационной культуры Администрации и выработаны рекомендации по ее совершенствованию. По результатам проведенного исследования были сделаны следующие основные выводы.

Организационная культура муниципальной службы представляет собой совокупность ценностей и норм, определяющих поведение муниципальных служащих. Организационная культура органов местного самоуправления формируется под влиянием таких факторов, как уровень образования муниципальных служащих; система принятых норм поведения в обществе и на рабочем месте; социальное окружение муниципальных служащих.

Формирование организационной культуры в органах местного самоуправления должно основываться на целях и задачах их деятельности. Организационная культура органов местного самоуправления обладает такими признаками, как всеобщность, неформальность, устойчивость.

Оценка организационной культуры показала, что на сегодняшний день в Администрации преобладает клановый тип организационной культуры, а предпочтительным является баланс кланового, адхократического и рыночного типов организационной культуры. Это свидетельствует о том, что организация построена по типу родственности семейных отношений, основными элементами в ней являются социально-психологический климат и личное развитие каждого работника. Персоналом Администрации было отмечено, что они хотели бы в будущем видеть организацию более гибкой и динамично развивающейся.

Кроме того, в исследуемой организации хорошо распределены роли внутри организации и существует командная работа, но только в рамках структурного подразделения.

Наиболее высоко сотрудники оценивают следующие элементы существующей организационной культуры: униформа и нормы поведения в организации. Наиболее низкие баллы получили интерьер офиса, легенды и мифы организации. Работники Администрации не замечают духовных элементов организационной культуры.

Для решения выявленных проблем в работе разработан проект по совершенствованию организационной культуры Администрации, целью которого является повышение эффективности ее функционирования.

В рамках реализации проекта руководству Администрации рекомендуется выделить ключевые ценности, которые являются принципиальными для функционирования всей организации. В качестве основных способов трансляции организационной культуры во внешнюю среду предлагается использовать веб-сайт Администрации, что позволит развивать политику ее открытости, а также улучшить его имидж среди граждан, что для органов местного самоуправления является особенно важным.

Для распространения основных ценностей внутри Администрации рекомендуется создать «Корпоративный кодекс», который позволит повысить стандарты организационной культуры, а также имеет немаловажное значение

для повышения доверия к Администрации со стороны граждан, поскольку дает возможность объективно оценить ее достижения и основные принципы ее работы.

Кроме того, в работе рекомендуются мероприятия по повышению мотивации персонала и развитию системы наставничества, что будет способствовать росту лояльности персонала к Администрации. Это позволит повысить эффективность работы персонала и снизить текучесть кадров, что окажет положительное влияние на результаты деятельности Администрации.