

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри УП і ЕП
Д.е.н., проф. В.Г.Никифоренко
«_____» _____ 20__ р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття ступеня «бакалавр»

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці
на тему:
«Організаційна культура як складова системи стратегічного управління
підприємством »

Виконавець:

Студентка 4 курсу ФМЕ
Піщупіна Дар'я Павлівна

Науковий керівник:

д.е.н., проф. В.Г.Никифоренко

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ	
1.1 Поняття організаційної культури.....	7
1.2 Типологія організаційних культур, характеристика основних типів.....	15
1.3 Методи та принципи формування і підтримки організаційної культури.....	25
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»	
2.1 Характеристика основних показників діяльності «Одескабель».....	34
2.2 Оцінка складу та структури персоналу «Одескабель».....	43
2.3 Оцінка впливу організаційної культури на ефективність діяльності підприємства.....	50
2.4 Оцінка стану задоволеності персоналу рівнем організаційної культури.....	53
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ» ЯК ЧИННИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА СТАДІЇ ЙОГО ЗРІЛОСТІ	
3.1 Напрямки вдосконалення організаційної культури підприємства.....	57
3.2 Пропозиції щодо вдосконалення організаційної культури як чинника конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель».....	61
3.3 Розрахунок ефективності заходів щодо підвищення рівня організаційної культури ПАТ «Одескабель».....	67
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	73
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність теми: На сучасному етапі розвитку ми бачимо постійні зміни у зовнішньому середовищі, у виробничій та комерційній діяльності підприємств, значення фактора часу та зріст обсягів і отримання інформації підвищують значущість внутрішніх джерел економічного росту, які здатні забезпечити приріст виробництва. Ефективна діяльність кожної компанії залежить від якісно нового стилю мислення, який відповідатиме вимогам сучасності.

Висока конкуренція на ринку та стрімкі інноваційні зміни, постійно зростаючі потреби споживачів активізують керівництво підприємств на необхідний пошук нових, раніше не використовуваних рішень.

Організаційна культура є одним із інструментів менеджменту, який сприяє підвищенню інноваційної активності підприємства, припускає оволодіння новітніми управлінськими технологіями і формуванню особливого організаційно-культурного підходу, що дає комплексне розуміння процесів еволюції і функціонування підприємств з урахуванням поведінки людей в гнучких динамічних адаптивних структурах. Актуальність обраної теми обумовлена тим, що персонал підприємства є ключем до ефективної діяльності підприємства.

Продуктивна діяльність персоналу насамперед залежить від організаційної культури, що панує в організації. Тому перед керівництвом стоять проблеми підвищення ефективності роботи підприємства. Саме формування та удосконалення організаційної культури є важливою передумовою продуктивної праці організації та її економічної стабільності. Істотний внесок у вивчення та розкриття сутності організаційної культури здійснили зарубіжні вчені. Вивченням культури підприємства займалися такі класики наукової думки, як Р. Аккоф, І. Ансофф, Г. Беккер, П. Вейл. Сутність організаційної культури підприємства детально досліджено в працях Т. Діла, Д. Мартіна, У. Оучи, Д. Отта, С. Роббінза, Дж. Сайласа, Ю. Семенова, В. Співака, Т. Соломанидіної, О. Тихомирової, Е. Шейна. Вплив організаційної культури на ефективність діяльності підприємства відображено у працях А. Асаула та П. Ерофеева, Д. Денісона, Р. Гоффі та Д. Джонса,

К. Камерона та Р. Куінна, Д. Коттера, Д. Колінза. Дослідження питання організаційної культури підприємства 4 в останні роки знаходить відображення в працях вітчизняних науковців: Н. Авакена, Т. Василькова, А.Воронкової, Н. Жовніра, Г. Захарчин, А. Колота, О. Кузьміна, Д. Ліфінцева, Т. Соколенка, В. Усачової, Г. Хаєта, О. Харчишиної, Ф. Хміля, Н. Царенко, В. Ячменьової та інших. Ними розглянуто сутність, функції, механізми формування та моніторингу організаційної культури.

Об'єктом дослідження виступає ПАТ «Одескабель».

Предметом дослідження є оцінка організаційної культури на ПАТ «Одескабель».

Мета випускної роботи полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення організаційної культури підприємства на прикладі ПАТ«Одескабель».

Для досягнення мети поставлені такі *завдання*:

- розгляд та детальний аналіз теоретичних аспектів організаційної культури;
- вивчення основних показників роботи досліджуваного підприємства та стану організаційної культури;
- аналіз практики оцінки стану організаційної культури на прикладі діяльності ПАТ «Одескабель»;
- розробка пропозицій щодо вдосконалення організаційної культури підприємства на основі виявлених її недоліків.

База практики - ПАТ «Одескабель». Теоретично-методологічною основою роботи є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, нормативні акти з господарських питань. У процесі дослідження використовувалися наступні наукові методи: порівняльний підхід до оцінки економічних явищ, аналізу та синтезу, статистичні, анкетування, графічний. Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що їх впровадження сприятиме підвищенню ефективної діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Останнім часом питання організаційної культури, особливо на великих підприємствах, дедалі більше привертає увагу теоретиків та практиків управління. Воно відносно нове і недостатньо висвітлене з наукової точки зору як в нашій країні, так і за кордоном.

Дана робота була направлена на дослідження організаційної культури на різних стадіях життєвого циклу на прикладі ПАТ «Одескабель». В ході виконання даної роботи було досягнуто всі поставлені цілі та виконано усі заплановані завдання.

В першому розділі роботи були розглянуті теоретичні аспекти організаційної культури. Зокрема, було розглянуте поняття організаційної культури, систематизовані автором зарубіжні та вітчизняні підходи до його трактування, визначена структура організаційної культури, складена її узагальнена типологія, виявлено основні елементи, що притаманні організаційної культурі, проаналізовано формування і характеристика організаційної культури на різних стадіях життєвого циклу підприємства.

З'ясовано, що на різних стадіях розвитку підприємства виникають різні проблеми в формуванні корпоративної культури. Тому при побудові, підтримки або зміні корпоративної культури, перш за все необхідно визначити на якій стадії життєвого циклу знаходиться підприємство.

У другому розділі, присвяченому аналізу організаційної культури ПАТ«Одескабель », розглядається склад та структура персоналу підприємства.У даному розділі було проаналізовано динаміку основних техніко-економічних показників діяльності ПАТ «Одескабель».

Таким чином, виявлено, що підприємство ПАТ «Одескабель» знаходиться на стадії «зрілість», адже головними елементами корпоративної культури для підприємства є: цінності, норми і правила, лідерство, мотивація, традиції, символіка, дизайн, зовнішній вигляд персоналу. Для глибшого вивчення основних матеріальних і духовних об'єктів наявної організаційної культури ПАТ "Одескабель", було проведено опитування співробітників організації ґрунтоване на

ситуаційній бальній оцінці. Результати дослідження показали, що основною проблемою на підприємстві є невідповідність існуючої організаційною культури її основної діяльності.

До головних слабких сторін управління організаційною культурою можна віднести:

- низький рівень інформованості співробітників;
- ігнорування потреб працівників;
- нерозуміння значущості безперервного навчання;
- низький рівень лояльності працівників до організаційного оточення як результат відсутності (або неприйнятності для всіх) єдиної корпоративної культури.

Третій розділ включає розробку напрямків та рекомендацій щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на основі формування елементів організаційної культури, а також економічне обґрунтування доцільності їх впровадження.

Після вибору стратегії розвитку культури в бік зміни до адхократичного типу підприємству ПАТ «Одескабель» слід обрати наступні напрямки вдосконалення організаційної культури: підвищення рівня інформованості співробітників про засади корпоративної культури; подолання опору змінам з боку співробітників; вдосконалення системи мотивації персоналу; зміна стилю керівництва в бік демократичного стилю.

Виходячи з обраних напрямків, доцільно запропонувати наступні заходи щодо вдосконалення організаційної культури ПАТ «Одескабель»:

- 1) проводити роз'яснювальні роботи та організувати на підприємстві заходи з навчання трудового колективу основам корпоративної культури, зокрема нормам і правилам ділової етики та поведінки; нормам і правилам зовнішнього вигляду.
- 2) активно пропагувати серед працівників підприємства невидимі елементи корпоративної культури підприємства;
- 3) організовувати конференції трудового колективу для обговорення пропозицій з розвитку корпоративної культури на підприємстві;

- 4) розробка та здійснення комплексу колективних заходів;
- 5) розробити систему заохочення інноваційності, новаторства, особистої ініціативи;
 - 6) делегування більших повноважень лінійним керівникам;
 - 7) вдосконалення системи мотивації персоналу, як матеріальної, так і нематеріальної
 - 8) створення на об'єктах інформаційних стендів.

Впровадження запропонованих заходів щодо вдосконалення організаційної культури ПАТ «Одескабель» може забезпечити зростання прибутку підприємства на 1,3 % і отримало б додатковий прибуток в розмірі 771,03 тис. грн. Річний економічний ефект від реалізації заходів з вдосконалення корпоративної культури становитиме 693,61 тис.грн., тобто підприємство отримує майже 10 грн. з кожної гривні, вкладеної в корпоративну культуру.

Отже, результати діяльності будь-якого підприємства необхідно пов'язувати з організаційною культурою підприємства, оскільки вона є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності організації.

Але для того, щоб побудувати ефективну організаційну культуру, підприємству слід звернути увагу на свою стадію життєвого циклу, тому що на кожній стадії культура підприємства має свої особливості при формуванні і підтримці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Асаул А.Н., Асаул М.А., Ерофеев П.Ю., Ерофеев М.П. Культура организации: проблемы формирования и управления: Учеб. - СПб.: Гуманистика, 2006. - 201с.
2. Башук Т.О. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві / Т.О. Башук, А.М. Жолудева // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2014. - №2. - С. 179-184.
3. Верхоглядова, Н. Методолгічні основи формування організаційної культури підприємства / Н. Верхоглядова, Я. Слабко // Економіка та підприємництво Держава та регіони. – 2013. – №6. – С. 56-60.
4. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз: Навч. посіб. / Б.Є.Грабовецький. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 256 с.
5. Грібах О. О. Організаційна культура як чинник підвищення його конкурентноспроможності/ Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер. : Економіка і менеджмент. - 2013. - № 1. - С. 104-112.
6. Євтушевський В.А. Корпоративне управління : підручник / В.А. Євтушевський. – К. : Знання, 2011. – 406 с.
7. Захарчин, Г.М. Технологічні аспекти формування організаційної культури на підприємстві / Г. М. Захарчин // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2009. – №5(640). – С. 279-285.
8. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління: підручник. / І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 600 с.
9. Калініченко Т. І. Оцінювання організаційної культури НВАО «Масандра» / Калініченко Т. І. // Держава та регіони. – 2010. - № 4. – С. 71-76.
10. Качан И. В. Методики диагностики организационной культуры предприятия / И. В. Качан, В. В. Зубенко // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія : економічна. – Донецьк : ДонНТУ, 2008. – Вип. 33-1. – С. 187–191.

11. Колесніков, Г.О. Підходи щодо формування організаційної культури українського бізнесу / Г. О. Колесніков // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – №3. – С. 120-123.
12. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз: Підручник / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна. – К., Центр учбової літератури, 2012 – 392 с.
13. Курмакаев К. Какая корпоративная культура нужна современному бизнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.forbes.ru/sobytiya-column/lyudi/219591-kakaya-korporativnaya-kultura-nuzhna-sovremennomu-biznesu>
14. Поручник А. М. Диверсифікація організаційно-економічних форм діяльності університетів в умовах постіндустріального суспільства [Електронний ресурс] / А. М. Поручник, Т. Є. Суловська // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія "Економічні науки". Збірник. – Чернігів : ЧДТУ, 2010. – № 43. – Режим доступу : www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vcndtu/2010_43/12.htm.
15. Слабко, Я.Я. Управління організаційною культурою підприємства: інноваційний аспект / Я. Я. Слабко // Інвестиції : практика та досвід. – 2013. – №7. – С. 19-22.
16. Система розкриття інформації на фондовому ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.smida.gov.ua>
17. Усачева Г. М. Влияние корпоративной культуры на эффективность работы компании / Г. М. Усачева, Е. А. Косьмина // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія : економічна. – Донецьк : ДонНТУ, 2014. – Випуск 82. – С. 11–17.
18. Филлер, А. Диагностика организационной культуры: "То что можно измерить, можно изменить" / А. Филлер // Управление персоналом (укр.). – 2009. – №7. – С. 37-40.
19. Формирование корпоративной культуры [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ir-sintez.com/content/view/78/84/>

20. Харчишина О. В. Теоретико-методологічні засади формування організаційної культури підприємства / О. В. Харчишина // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2011. – № 1 (55). – С. 288–290.

21. Харчишина О.В. Організаційна культура як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства/ Харчишина О.В. // Наукові праці НУХТ. — 2009, №29. – С. 139-141

22. Харчишина О. В. Порівняльний аналіз сучасних підходів до типології організаційних культур [Електронний ресурс] / О. В. Харчишина // Економіка. Управління. Інновації. – 2009. – № 2 (2). – С. 67–72. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2009_2/09hovtok.pdf

23. Хаєт Г.Л. Корпоративна культура: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 403 с.

24. Чайка Г.Л. Культура ділового спілкування менеджера: Навч. Посібник. - К.: Знання, 2015.- 442 с.

25. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн; пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. – СПб : Питер, 2011. - 336 с.