

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

**Кафедра управління персоналом та економіки праці**

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 051 «Економіка»

за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці»

**на тему: «Управління організаційною культурою підприємства (на прикладі компанії «Інтертоп»)»**

Виконавець:

Студент ФЕУП, 43 гр

Вареник А.І. \_\_\_\_\_ /підпис/

Науковий керівник: к.е.н., доцент

Сорока О.В. \_\_\_\_\_ /підпис/

Одеса

2022

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність дослідження.* В даний час більшість організацій акцентують увагу на формуванні та розвитку організаційної культури як важливого фактору, що надає вплив на результативність та продуктивність організації. Практика показує, що в компаніях, які розвиваються, відзначається більш високий рівень організаційної культури. Проблема формування ефективної організаційної культури є одним із актуальних питань у галузі менеджменту людських ресурсів.

У сучасних ринкових умовах кожна організація потребує формування системи цінностей, що поділяються всіма членами цієї організації. Ефективне формування та втілення в життя організаційної культури сприяє покращенню продуктивності організації. Завдяки організаційній культурі організація набуває унікального образу в представленні ділових партнерів і споживачів, за допомогою чого вона й досягає конкурентних переваг.

Організаційна культура як поняття та інструмент ефективного менеджменту людських ресурсів у своїх наукових працях розглядалася такими вітчизняними й зарубіжними науковцями як: Т. Алексєєвим, В. Гаєвським, Ю. Давидовим, Г. Дмитренко, В. Кравченко, М. Коулом, Т. Кицаком, А. Масловим, Б. Мільнер, В. Нікіфоренко, М. Портером, Т. Пітерсом, Г. Хаєтом, С. Хенді, Г. Чайка, М. Чеплюком та ін.

*Метою кваліфікаційної роботи* є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо управління організаційною культурою компанії «Інтертоп».

Для досягнення поставленої мети поставлено та вирішено такі *завдання*:

1) вивчити теоретичні засади управління організаційною культурою, а саме:

- концепцію організаційної культури підприємства;
- теоретична модель та сутність механізму формування організаційної культури підприємства;
- підходи до оцінювання результативності організаційної культури підприємства.

2) проаналізувати організаційну культуру у компанії «Інтертоп» :

- дати загальну характеристику підприємства та провести аналіз його фінансово-економічної та господарської діяльності;
- проаналізувати систему управління персоналом та стан плинності кадрів;
- здійснити діагностику організаційної культури досліджуваної компанії.

3) розробити рекомендації та програму заходів щодо вдосконалення управління організаційною культурою компанії «Інтертоп»:

- систематизувати та порівняти особливості формування та розвитку організаційної культури в зарубіжних компаніях;
- обґрунтувати необхідність впровадження адаптивного управління організаційною культурою компанії «Інтертоп»;

- описати план підтримки організаційної культури компанії «Інтертоп».

*Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи* є процес управління організаційною культурою підприємства.

*Предметом дослідження кваліфікаційної роботи* виступає сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управління організаційною культурою підприємства.

*Методи дослідження.* При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, обробці й аналізі інформації використовувалися *наступні методи*: загальнонаукові: аналіз і синтез (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій); системний і комплексний підходи (при дослідженні практики формування організаційної культури підприємства); аналітичні методи: традиційні методи і прийоми економічного аналізу: табличний (для представлення розрахунків і конкретних результатів дослідження), графічний (для побудови графіків), індексний; метод експертних оцінок та метод ілюстративного аналізу.

*Інформаційну базу дослідження* склали праці вітчизняних і зарубіжних учених з даної проблематики, фінансова звітність досліджуваного підприємства, монографічні дослідження та статті вітчизняних і зарубіжних авторів, власні спостереження автора, матеріали мережі Інтернет.

*Практичне значення результатів проведеного дослідження* полягає у тому, що прикладний аналіз та обґрунтовані теоретичні положення, викладені у роботі, доведені до рівня рекомендацій і можуть бути реалізовані суб'єктами господарювання

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлений на 67 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 13 таблиць, 16 рисунків, 1 додаток. Бібліографічний список нараховує 40 літературних джерел, що викладені на 4 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні засади управління організаційною культурою підприємства**» проаналізовано її структуру та надана класифікація її елементів, систематизовані вітчизняні та зарубіжні моделі організаційної культури підприємства та методи їх оцінки.

У другому розділі «**Діагностика організаційної культури компанії «Інтертоп»**» проаналізовано господарську діяльність підприємства та використання персоналу на ньому. Проведено діагностику стану організаційної культури та виявлено проблем щодо її формування та підтримки.

У третьому розділі «**Рекомендації щодо вдосконалення управління організаційною культурою компанії «Інтертоп»**» сформовані шляхи вдосконалення управління організаційною культурою у компанії «Інтертоп»

запропоновані організаційно-економічні заходи, які необхідно впровадити, розкрита їх доцільність.

## ВИСНОВКИ

В ході дослідження обґрунтовано теоретичні та методичні засади і розроблено практичних рекомендацій щодо управління організаційної культурою компанії «Інтертоп» за рахунок виконання наступних завдань.

Організаційну культуру пропонується розглядати як систему матеріальних і духовних цінностей, проявів, поведінки, властивих підприємству, що відображають її індивідуальність, специфіку поведінки, сприйняття себе та інших у навколишньому середовищі. Завдяки ефективно діючій організаційній культурі підприємства можуть перебудовувати свою як внутрішню, так і зовнішню політику, що дає можливість ефективно реагувати на будь-які прояви ринкового середовища, бути лідером на ринку, мати високу конкурентоспроможність.

В ході дослідження було проведено вивчення компанії «Інтертоп». «Інтертоп» (англ. INTERTOP Ukraine) — українська компанія, яка управляє роздрібними мережами магазинів взуття і одягу.

Аналізуючи наведені показники варто відзначити, що «Інтертоп» активно розвивається і розширює виробництво і в цілому в компанії спостерігається зростання виручки в 2021 році в порівнянні з 2020-м на 32,31%. Так, обсяг випуску продукції в 2021 році в порівнянні з 2020 роком збільшився на 32,26%. Це пов'язано з відкриттям 2х магазинів в Києві і за рахунок активного просування бренду.

Коефіцієнт постійності кадрів знаходить на невисокому рівні. Це означає непостійність та нестабільність роботи персоналу. За аналізований період простежується зменшення коефіцієнта постійності кадрів з 37,1% до 35,9%. Це негативно характеризує кадрову роботу в компанії. Коефіцієнт загального обороту підвищився на 16,2 в.п.

Компанія «Інтертоп» гідно витримує конкуренцію, привертає все більше нових покупців, що забезпечує компанії популярність, престиж і стабільність. Але, незважаючи на такий стан речей, організаційна культура за проведеною діагностикою та анкетуванням серед співробітників має ряд як позитивних, так і негативних моментів.

Серед негативних моментів можна віділити: не всі співробітники мають чітке уявлення про місію, цілі та стратегії компанії. Місію компанії не знають або погано уявляють 62% опитаних, зі стратегією компанії не знайомі 42% співробітників; не всі працівники ознайомлені з правилами поведінки на підприємстві. Більше 20% опитаних про них не знають; присутня недостатня задоволеність персоналу кліматом в колективі; 27% опитаних не мають наміру довго працювати в компанії, планують покинути підприємство найближчим часом, що говорить про можливість ще більшого підвищення плинності кадрів. Всі показані недоліки взаємопов'язані між собою. Таким чином, необхідно удосконалювати управління організаційною культурою досліджуваного компанії.

У роботі було запропоновано основні заходи щодо вдосконалення управління організаційною культурою, які полягають в наступному: досліджувати та грамотно застосовувати досвід закордонних компаній; впроваджувати адаптивне управління організаційною культурою компанії; планувати підтримку організаційної культури компанії «Інтертоп».

## АНОТАЦІЯ

**Вареник А.І. «Управління організаційною культурою підприємства (на прикладі компанії «Інтертоп»)»**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 051 «Економіка» за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці». Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2022.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти дослідження феномена організаційної культури та її складових. Систематизовані вітчизняні та зарубіжні моделі організаційної культури підприємства та методи їх оцінки.

Проаналізовано господарську діяльність компанії «Інтертоп», кількісний та якісний склад персоналу у компанії. Проведено діагностику організаційної культури та аналіз відношення співробітників компанії «Інтертоп» до організаційної культури

Запропоновано шляхи вдосконалення управління організаційною культурою у компанії «Інтертоп»

**Ключові слова:** організаційна культура, моделі організаційної культури, цінності, місія, діагностика, адаптивне управління.

## ANNOTATION

**Varenik AI «Management of organizational culture of the enterprise (on the example of the company » Intertop «)».**

Qualification work for the bachelor's degree in specialty 051 «Economics» in the educational program "Personnel Management and Labor Economics». Odessa State Economic University- Odessa, 2022.

The paper considers the theoretical aspects of the study of the phenomenon of organizational culture and its components. Systematized domestic and foreign models of organizational culture of the enterprise and methods of their evaluation.

The economic activity of the company «Intertop» is analyzed. and the quantitative, qualitative composition of the company's staff. Diagnosis of organizational culture and analysis of the attitude of the employees of the company "Intertop." to organizational culture

Ways to improve the management of organizational culture in the company «Intertop»

**Keywords:** organizational culture, models of organizational culture, values, mission, diagnostics, adaptive management.