

**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 освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці

на тему:

**«Формування ефективної організаційної культури на підприємстві»**

**Виконавець**

Студентка 4 курсу 1 групи факультету  
міжнародної економіки

Гараба Ольга Олегівна

---

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**

К.е.н., доцент

---

(науковий ступінь, вчене звання)

Сорока О.В.

---

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Одеса 2016**

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ.....</b>	<b>5</b>
1.1. Сутність організаційної культури підприємства.....	5
1.2. Типи організаційної культури та її функції.....	11
1.3. Структура, етапи формування та підтримка організаційної культури.....	16
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ – ПРИЛАД».....</b>	<b>24</b>
2.1. Загальна характеристика техніко – економічної діяльності ТОВ «Телекарт – Прилад».....	24
2.2. Оцінка складу та структури персоналу ТОВ «Телекарт – Прилад».....	35
2.3. Аналіз організаційної культури ТОВ «Телекарт – Прилад».....	42
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ – ПРИЛАД».....</b>	<b>57</b>
3.1. Організація роботи зі співробітника з урахуванням типу особи та темпераменту на ТОВ «Телекарт - Прилад».....	57
3.2. Вдосконалення системи адаптації співробітників на ТОВ «Телекарт – Прилад».....	64
3.3. Впровадження оцінки організаційної культури на ТОВ «Телекарт – Прилад» за методикою С. Камерона та Е. Куїнна.....	73
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>80</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....</b>	<b>81</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>83</b>

## ВСТУП

Висока конкуренція на ринку та стрімкі інноваційні зміни, постійно зростаючі потреби споживачів активізують керівництво підприємств на необхідний пошук нових, раніше не використовуваних рішень. Зокрема для розв'язання важливого та актуального завдання – вибір оптимального шляху формування та розвитку організаційної культури, що у свою чергу максимально дозволить реалізувати потенціал підприємства, з найвищою соціальною та економічною ефективністю. 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. Ерофєєва, Д. Денісона, Р. Гоффі та Д. Джонса, К. Камерона та Р. Куінна, Д. Коттера, Д. Колінза. Дослідження питання організаційної культури підприємства

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.

Метою бакалаврської дипломної роботи є розробка теоретичних положень і прикладних рекомендацій щодо формування та оцінювання організаційної культури підприємства.

Для досягнення мети поставлені такі завдання:

- 1.Розгляд та детальний аналіз теоретичних аспектів організаційної культури.
- 2.Вивчення основних показників роботи досліджуваного підприємства та стану організаційної культури.
- 3.Аналіз практики оцінки стану організаційної культури на прикладі діяльності ТОВ «Телекарт – Прилад».
- 4.Окреслення пропозицій щодо вдосконалення організаційної культури підприємства на основі виявлених її недоліків.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні аспекти та практика оцінки організаційної культури на підприємстві й напрями її вдосконалення.

Об'єктом дослідження є процес формування та оцінювання організаційної культури ТОВ «Телекарт – Прилад».

База практики - ТОВ «Телекарт – Прилад». 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

В результаті написання випускної роботи можна зробити наступні висновки. У першому розділі були розглянуті теоретичні основи дослідження організаційної культури підприємства, досліджено сутність понять «організаційна культура», визначено типи та функції організаційної культури. Також у першому розділі досліджено структуру, етапи формування та методи підтримки організаційної культури організації.

Після проведеного дослідження літературних джерел визначено, що Організаційну культуру як категорію можна розглядати з позицій двох напрямів: управлінського і соціально-психологічного. Кожен з цих напрямів має відмінну систему уявлень про зміст критеріїв організаційної культури.

У другому розділі, присвяченому аналізу організаційної культури ТОВ «Телекарт – Прилад», розглядається склад та структура персоналу підприємства.

Організаційна структура управління компанії «Телекарт – Прилад» має лінійний вид.

У даному розділі було проаналізовано динаміку основних техніко-економічних показників діяльності «Телекарт – Прилад» за 2013-2015 роки з метою виявлення тенденцій розвитку підприємства. На ТОВ «Телекарт – Прилад» в цілому за даними за три роки до структури персоналу входять кваліфіковані робітники, що мають великий потенціал. За досліджувані роки середньооблікова чисельність персоналу постійно зменшувалась і у 2015 році знизилась на 28,9% порівняно з 2013 роком.. Досить високим залишається показник плинності кадрів. За 2013 рік коефіцієнт плинності кадрів склав 78,3%, у 2015 році він зменшився до 21,2%. Не дивлячись на досить вагоме зменшення, коефіцієнт плинності все одно зависокий, при максимально допустимому значенні у 5%. Загальний оборот кадрів в 2015 році склав 37,6%.

У компанії переважають чоловіки, кількість яких, станом на 2015 рік, складає 60,2% від усієї кількості персоналу. чисельність робітників, які були навчені новим професіям, зменшилась на 42,9%. Скоріш за все, це пов'язано з фінансовою кризою

на виробництві, адже у даний період підприємство не мало змоги перекваліфікувати персонал. Тому навчання проводилося в основному на виробництві, де це було найнеобхідніше.

У ході аналізу організаційної культури ТОВ «Телекарт - Прилад» були виявлені такі недоліки:

- Відсутня організація індивідуальної роботи зі співробітниками з урахуванням типу особи, темпераменту;

- Не проводиться належна адаптація нового співробітника, ознайомлення його з історією організації та Корпоративним Кодексом.

- Не проводиться оцінка стану організаційної культури на підприємстві.

У третьому розділі було розглянуто поширений метод оцінювання організаційної культури та його практичне застосування на ТОВ «Телекарт – Прилад.

Для усунення недоліків у розвитку організаційної культури ТОВ «Телекарт - Прилад» було розглянуто заходи щодо покращення системи адаптації нового співробітника та організації роботи зі співробітниками підприємства.

Таким чином, організаційна культура — це сформована впродовж всієї історії організації сукупність прийомів та правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища і формування внутрішніх відносин між групами працівників. Організаційна культура концентрує політику та ідеологію життєдіяльності організації, систему її пріоритетів, критерії мотивації та розподілу влади, характеристику соціальних цінностей та норм поведінки. Елементи організаційної культури є орієнтиром в ухваленні керівництвом організації управлінських рішень, налагодженні контролю за поведінкою та взаєминами співробітників у процесі оцінювання виробничих, господарських та соціальних ситуацій.

**Список використаної літератури:**

1. Хаєт Г. Л., О. Л. Єськов, Л. Г. Хаєт Корпоративна культура : навч. Посіб. /; за заг. Хаєта. Г. Л. Хаєта. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
2. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академ видав, 2003. – 608 с.
3. Шейн Е. Організаційна культура / Під видав. Т. Ю. Ковалевої; пров. С видав. . – 3-є видав.. – СПб. : Пітер, 2007. – 336 с.
4. Захарчин Г. М. Механізм формування організаційної культури на підприємстві / Г. М. Захарчин // Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – № 19. – С. 241–248.
5. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
6. Калініченко Т.І. Теоретичні підходи до тлумачення організаційної культури / Т.І.Калініченко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 3. – С.62-67.
7. Кригульська Т. В. Деякі аспекти проблеми структуризації організаційної культури підприємства / Т. В. Кригульська // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 3. – С. 76–80.
8. Кошельник В. М. Сутність та значення організаційної культури у системі управління підприємством в умовах транзитивної економіки / Менеджмент.
9. Богатырев М. Організаційна культура підприємства / Проблеми теорії та практики управління – 2005. - №1. С.104-110
10. Грібахо О. О. Організаційна культури як чинник підвищення його конкурентноспроможності/ Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер. : Економіка і менеджмент. - 2013. - № 1. - С. 104-112.
11. С.В. Езерская Організаційна культура як чинник підвищення його конкурентноспроможності- 2010. №2 с. 96
12. 1. Грошев И. В. Організаційна культура: навч. посіб. для студентів вузів, що навчаються по спеціальності 061100 “Менеджмент організації”/ И. В. Грошев, П. В. Емельянов, В. М. Юрьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с. 2

13. Снядко І.І Соціально психологічні умови формування організаційної культури підприємства: автореф. дис. канд.. психол. наук
14. « Корпоративна культура / За ред. Г.М. Захарчин, 2011
15. Дряхлов Н.И., Купряянов Е.А. Эффективность деятельности співробітників та їх винагородження на Заході // Соціологічне дослідження. – 2002. - №12. – С.87-92
16. Тульчинский Г., Терентьева В. Бренд-интегрований менеджмент: кожен співробітник відповідає за бренд. – М.: Вершина, 2007. – 352 с.
17. Герасимчук А.А., Козловець М.А., Саух І.В. Соціологія бізнесу: Навч. посібник/ За ред.. пр.. А.А. Герасимчука. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім.. І.Франка, 2006. - 280 с.
- 18.Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Телекарт - Прилад» за 2012-2014 рр.
- 19.Звіт з праці ТОВ «Телекарт - Прилад» за 2012 – 2014 рр.
20. Звіт про рух грошових коштів ТОВ «Телекарт- Прилад» за 2012-2014 рр.
- 21..Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2012-2014 рр.
22. Корпоративний Кодекс ТОВ «Телекарт – Прилад» .
23. Кодекс ділової етики ТОВ «Телекарт – Прилад».
- 24.Офіційна сторінка ТОВ «Телекарт - Прилад» в мережі Інтернет <http://telecard.odessa.ua>