

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

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Никифоренко В.Г.

“ ___ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 6.030505 – Управління персоналом та економіка праці
за темою:

**УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ЧИННИК
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Виконавець

студент 42 гр. ФМЕ

Деде О.В.

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

Науковий керівник

д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Никифоренко В.Г.

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

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ	6
1.1. Сутність організаційної культури.....	6
1.2. Теоретичні аспекти механізму впливу організаційних структур управління персоналом на формування організаційної культури.....	12
1.3. Підходи до формування ефективної організаційної культури.....	19
РОЗДІЛ 2.ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТОВ «ЦЕМЕНТ»	25
2.1. Характеристика основних показників діяльності підприємства.....	25
2.2. Оцінка стану організаційної культури.....	37
2.3. Аналіз ефективності діючої організаційної культури.....	53
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ	62
3.1 Доцільність впровадження закордонних сучасних форм організаційної культури в ТОВ «Цемент».....	62
3.2 Напрямки підвищення ефективності організаційної культури.....	70
ВИСНОВКИ	82
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	84
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Роль організаційної культури в діяльності підприємств переоцінити важко. Адже ціль організаційної культури полягає в забезпеченні якісної системи правових і моральних орієнтирів, чіткості рекомендацій з поведінки в ситуаціях конфлікту інтересів що у свою чергу сприяє високій прибутковості організації за рахунок оптимізації кадрів і поліпшення лояльності робітників до підприємства.

Поняття організаційної культури тісно пов'язане із проблемою керування персоналом. Нові економічні відносини, породжені переходом України до ринкової системи, висувають і нові вимоги до персоналу. Це не тільки добір, навчання й устрій кадрів, але й формування нової свідомості, менталітету, а отже, і організаційної культури.

Актуальність теми: в умовах, які склалися в Україні на нинішньому етапі її розвитку, проблема організаційної культури набула важливе значення, оскільки рішення завдань, які постають перед суспільством, можливе лише за умови створення належної організаційної культури на підприємстві, здатної спонукувати працівників підприємств до ефективної діяльності й відповідальності.

Носіями організаційної культури є люди. Однак в організаціях зі стійкою організаційною культурою вона начебто відділяється від людей і стає фактором організації, її частиною, яка впливає на членів організації, модифікуючи їх поведінку відповідно до тих норм і цінностей, які представляють її основу.

Культура організації забезпечує гармонізацію колективних і індивідуальних інтересів працівників. У рамках організаційної культури кожний працівник підприємства усвідомлює свою роль у загальній системі управління, те, що від нього чекають і як щонайкраще він на це може відреагувати конкретною роботою. Зрештою, кожний відчуває, що коли він порушить «писані» або «неписані» норми підприємства, то буде покараний і що це покарання може йти не обов'язково від вищого керівництва, а й від колег, співробітників. Таким чином, сформована організаційна культура, а конкретніше корпоративна культура мобілізує енергію його членів і направляє їх на досягнення стратегічних цілей, подальший розвиток організації.

Таким чином, результати роботи будь-якої організації тісно пов'язані з її організаційною, або корпоративною, культурою, яка, в одному випадку, допомагає виживанню, у другому – досягненню найвищих результатів, у третьому – веде до банкрутства.

Тому що організаційна культура не має явно вираженого прояву, її вивчення має певну специфіку. Вона відіграє дуже важливу роль у житті організації й повинна бути предметом пильної уваги з боку керівництва.

Об'єкт дослідження. Організаційна культура на підприємстві.

Предмет дослідження. Методи й засоби формування й розвитку ефективної організаційної культури.

Метою роботи є розробка основних напрямків і практичних рекомендацій щодо формування й підтримки ефективної організаційної культури на підприємстві.

Для досягнення зазначеної мети був визначений і вирішений такий ряд завдань:

- розкрити сутність організаційної культури;
- визначити теоретичні аспекти механізму взаємодії організаційних структур управління й організаційної культури;
- визначити підходи до формування ефективної організаційної культури;
- провести аналіз ефективності діючої організаційної культури;
- визначити напрямки вдосконалення підходів до формування організаційної культури як передумови стратегічного управління персоналом;
- визначити доцільність впровадження закордонних сучасних форм організаційної культури в ТОВ «Цемент»;
- визначити напрямки підвищення ефективності організаційної культури.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення організаційної культури й впровадження відповідних рекомендацій у діяльність підприємства.

Теоретичною й методологічною основою дослідження служать роботи вчених в області соціальної політики, економіки праці, управління персоналом і людськими ресурсами, інтелектуального, людського й соціального капіталу, основні положення вітчизняного законодавства, які регулюють соціальну політику, соціальний розвиток і соціально-трудова сферу підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України з проблем відтворення та використання людського потенціалу, матеріали державної статистичної звітності ТОВ «Цемент», наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, ресурси мережі Internet, матеріали отримані в процесі дослідницької праці на ТОВ «Цемент».

У ході написання роботи були використані наступні методи дослідження: аналіз, спостереження, анкетування, систематизація, класифікація, порівняння, фінансовий аналіз і ін.

Також були використані комп'ютерні програми Microsoft word і Microsoft excel.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеної в дипломі роботи можна зробити певні висновки.

Організаційна культура - це набір найважливіших припущень, прийнятих членами організації, які одержують вираження в заявлених організацією цінностях, і задають людям орієнтири їх поведінки й дій. Ці ціннісні орієнтації передаються індивідам через «символічні» засоби духовного й матеріального внутрішньорганізаційного оточення. Розрізняють сильну й слабку культуру.

Сильна культура характеризується головними цінностями організації, які інтенсивно підтримуються, чітко визначені й широко поширюються. Ефективність вимагає, щоб культура організації, її стратегія, оточення (зовнішнє середовище) і технологія (внутрішнє середовище) були наведені у відповідність.

Культуру організації можна розглядати як похідну двох складових: 1) припущень і переваг тих, хто її створив, 2) досвіду, привнесеного їхніми послідовниками. Її підтримка на необхідному рівні безпосередньо залежить від добору працівників, дій вищих керівників і методів соціалізації.

Утримування організаційної культури впливає на спрямованість поведінки й визначається не простою сумою припущень, а тем, як вони зв'язані між собою і як вони формують певні зразки поведінки. Відмінною рисою тієї або іншої культури є відносний порядок, у якому розташовуються її базові припущення, який указує на те, яка політика і які принципи повинні превалювати у випадку виникнення конфлікту між різними наборами припущень.

Корпоративна культура орієнтована на внутрішнє середовище й проявляється, насамперед, і головним чином в організаційній поведінці працівників. Що безпосередньо впливає на їхню мотивацію й продуктивність праці.

З метою аналізу ефективності діючої організаційної культури в ТОВ «Цемент» було проведено соціологічне опитування серед працівників усіх категорій. Треба відзначити, рівень корпоративної культури ТОВ «Цемент» досить гарний. Взагалі працівники задоволені своєю роботою, відношенням керівництва.

Однак були виявлені певні незадоволеності працівників виробничих відділів. Так особлива акцент був зроблений на такі аспекти праці як: комунікації, управління, робота.

За результатами аналізу організаційної культури підприємства були виявлені наступні проблеми:

1. Відсутність документа, у якому прописувалася б корпоративна культура підприємства;
2. Слабка сила управлінської культури;
3. Низький рівень задоволеності працею робочих виробничих підрозділів;
4. Незадоволеність працівників системою соціального забезпечення;
5. Низької рівень організації дозвілля працівників;
6. Погана організація системи комунікацій.

Для вирішення зазначених проблем пропонується ввести наступні заходи:

1. Розробити Кодекс організації, який буде містити в собі організаційні цінності.
2. Для того, щоб поліпшити саму технологію і якість керування, для керівників структурних підрозділів необхідно організувати семінари, або курси підвищення кваліфікації й навичок керування.
3. Необхідно поліпшити умови й організацію праці робочих виробничих підрозділів.
4. Впровадити програму додаткових виплат і соціальних пільг за принципом «кафетерію».
5. Розробити й реалізувати заходи щодо організації культурного дозвілля працівників підприємства.
6. Поліпшити внутрішні комунікації за рахунок уведення сучасних інформаційних систем.
7. У відділ управління персоналом увести посаду штатного фахівця з корпоративної культури, з освітою психолога.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Кодекс законов о труде Украины
2. Закон Украины об охране труда [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
3. Веснин В. Р. Менеджмент персонала: Учебное пособие./ В. Р. Веснин. - М.: ТД Элит 2000, 2012. - 304 с.
4. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник, 6-е изд. - М.: Гардарика, 2014. - С.327.
5. Воронин А. Г. и др. Основы управления муниципальным хозяйством: Учеб.пособ./ А. Г. Воронин и др. – М.: Дело. 2008. - 128 с.

6. Воронкова А.С., Корпорации: управление и культура. Монография.. -Дрогобыч: Измерение, 2006. - С.265
7. Галкина Т. П. Социология управления. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 224 с.: ил. - С.59.
8. Гвишиани, Д. М. Краткий словарь по социологии. - М.: Политиздат, 1989. С. 73.
9. Гриджук І. Інноваційна складова стійкого розвитку економіки регіонів / І. Гриджук // Теорії мікро-макроекономіки: Збірник наукових робіт. - Випуск 29. - К.: Академія муніципального управління, 2008. - С.239-240
- 10.Грошев І.В. Організаційна культура : Учебное пособие / І.В. Грошев.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014.- 288с.
- 11.Дональдсон М.К., Дональдсон М. Умение вести переговоры. - М.: Диалектика, 2010. - 324 с.
- 12.Захарчин Г. М. Предпосылки развития организационной культуры на предприятии в условиях глобализации // Экономическое пространство. - 2019. - №23/1. - С. 57-63
- 13.Иванов А. Н., Патрушева В.И. Социальный менеджмент: учеб.пособ. / Под. Ред. В. Н. Иванова. В. І. Патрушева. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Высшая школа. 2012. - 271 с.
- 14.Иванов А. П. Менеджмент: Учебник. / А. П. Иванов. - Спб.: Изд-Во Михайлова В. А.. 2012. - 440 с.
- 15.Кабушкин Н.І. Основы менеджмента: Учеб.пособие. - 7-е изд., - М.:Новое знание, 2004. - 336с.
- 16.Казакевич Г. Традиционные основы современного китайского бизнеса // Персонал. - 2012. - № 1. - 212 с.
- 17.Казначевская Менеджмент. / Автор-Сост. - Ростов-Н/Д.: Феникс. 2000. - 352 с.
- 18.Казак Ю.Г., Новацький В.М. Міжнародна економіка: Учебное пособие – К.: Центр учебной литературы, Издательство “Артек”, 2012. - 436 с.
- 19.Козлов В. В. Корпоративная культура: опыт, проблемы и перспективы развития: Монография. - М., 2011. - С.9.

- 20.Коротков Э. Г. Концепция менеджмента/ Э. Г. Коротков. - М.: Изд-Во Консалтинговая Компания «Дека, 1997. - 363 с
- 21.Красовский Ю. Д. Организационное поведение: Учеб.пособ. для вузов. / Ю. Д. Красовский. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 236 с.
- 22.Китаенко С. Штрихи образа японских корпораций // Персонал. - 2001. - № 9. - 180 с.
- 23.Лысый В. Консалтинг в контексте американского стиля управления // Персонал. - 2011. - № 12. - 116 с.
- 24.Максимцев М. М., Игнатъева А, В.,Менеджмент. Уч. для вузов.: Банки и Биржи, ЮНИТИ, 2004.- 405 с.
- 25.Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основы менеджмента –Киев: Лыбедь, 1999. - с.680.
- 26.Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, Г. Альберт, Ф. Хедоури/ Пер. с англ. – М.: Дело, 2000. - 704с.
- 27.Осовська Г.В. Основы менеджмента : учебное пособие / Г.В. Осовська, О.А. Осовський.- К.: "Кондор", 2006.- 664 с.
- 28.Радугин А. А., Радугин К. А. Социология: курс лекций – 3-е изд., перераб. и дополн. - М.: Центр, 2013. - 224 с.: ил. - С. 61.
- 29.Роббинз С. Основы организационного поведения. - М.: Вильямс, 2016. - С. 320.
- 30.Ромашов В. П., Л. О. Ромашова. Социология и психология управления. Учебное пособие для вузов/- М.: Издательство «Экзамен», 2002. - 268-269.
- 31.Тесачная Н. В. Миссия и корпоративная культура. - М.: СКРИП- Холдинг, 2013. - С.13.
- 32.Ходырев А. Культурный слой // Карьера. - 2001. - №3.
- 33.Официальный сайт Одесского цементного завода [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.odessacement.com.ua/>
- 34.Немченко Т.А., Чернышева А.О., Некоторые аспекты корпоративной культуры организации // Научные работы КНТУ. Экономические науки, 2010, вып. 17 [Электроний ресурс] http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/49.pdf