

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АППАРАТ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель выпускной квалификационной работы - разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности организационной культуры компании

Объект выпускной квалификационной работы - сфера управления персоналом организации.

Предмет выпускной квалификационной работы - процесс формирования организационной культуры организации.

Задачи ВКР:

1. Изучить теоретические основы организационной культуры.
2. Проанализировать существующую корпоративную культуру компании.
3. Разработать направления совершенствования организационной культуры и определить эффективность предложенных мероприятий.

Базовые понятия

«Организационная культура»

Магура М., Курбатова М. определяют организационную культуру следующим образом: организационная культура – это убеждения, нормы поведения, установки и ценности, разделяемые большинством членов организации, которые являются неписаными правилами, определяющими, как должны работать и вести себя люди в данной организации.

Структура ООО «КОНИС»

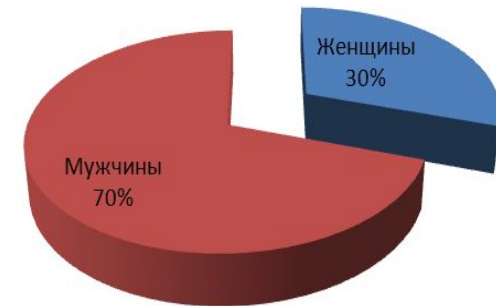


Характеристика структуры персонала

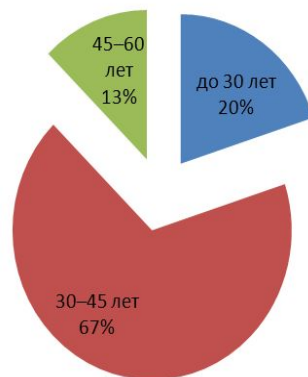
Структура персонала по уровню образования в 2011 г.



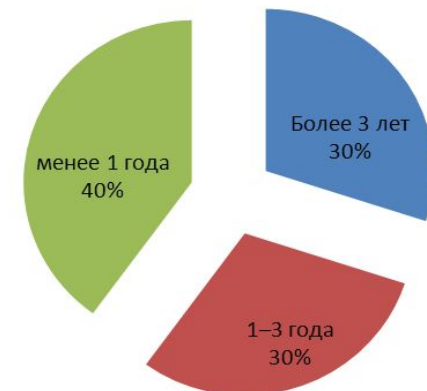
Структура персонала по половому признаку в 2011 г.



Структура персонала возрасту в 2011 г.



Структура персонала по стажу работы в компании в 2011 г.

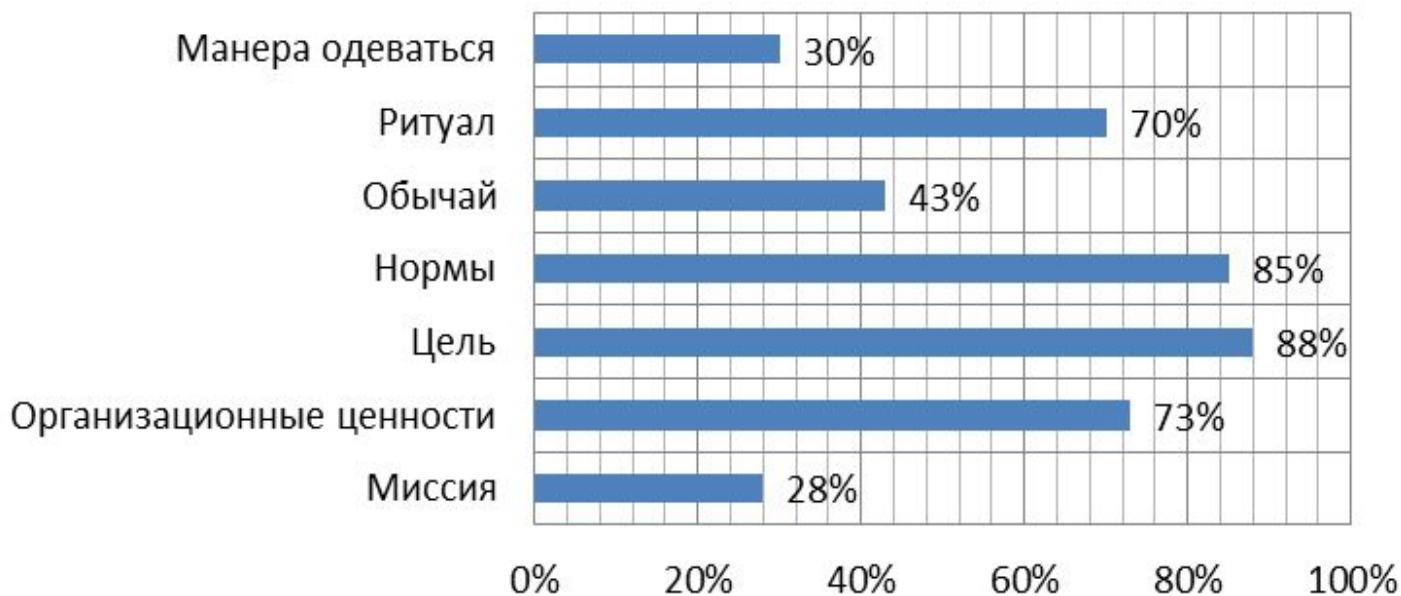


Параметры организационной культуры ООО «КОНИС»

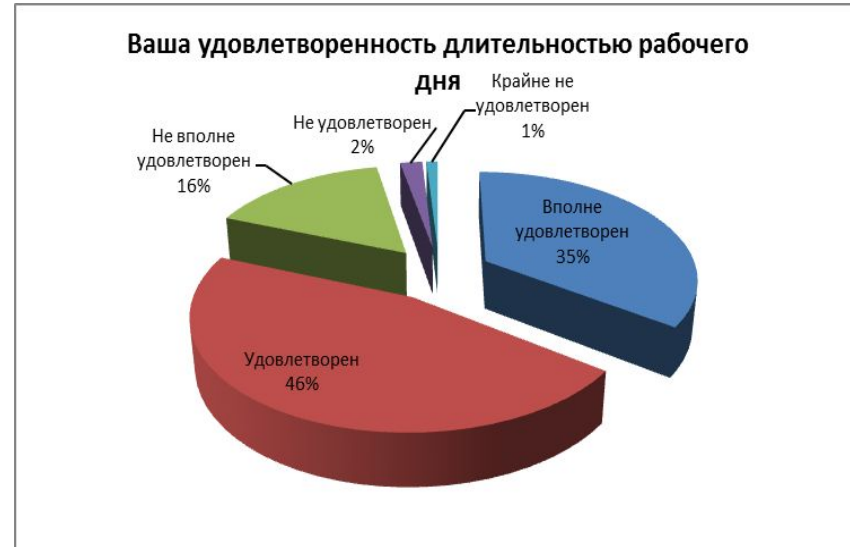
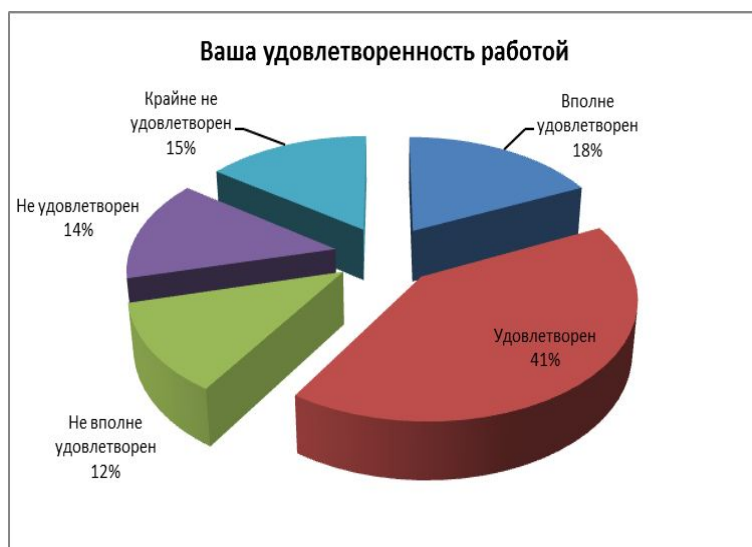
Параметр организационной культуры	Описание	Анализ
Миссия	Представляет набор концептуальных положений в обобщенной форме раскрывающих то, чему решила посвятить себя организация.	Есть
Организационные ценности	Являются индикатором организационной культуры и ключевой категорией, определяющей успех, удовлетворенность трудом и профессиональный престиж	Уважение коллег, творческое удовлетворение, трудолюбие, отзывчивость, справедливость, скромность, терпимость, инициативность, состязательность
Цель	Это желаемый результат, которого стремится добиться организация	Есть общие цели, нет целей для каждого подразделения
Нормы	Средства регуляции поведения индивидов и групп, общие правила	Нормы использования рабочего времени, начала и окончания рабочего дня и обеденного перерыва
Обычай	Устойчивая система норм поведения человека в различных сферах общественной жизни	Присутствуют
Ритуал	Система символических поведенческих актов	Традиции, которые существуют в компании долгое время (хорошие проводы на пенсию, душевный прием новичков)
Манера одеваться	Является неременным атрибутом организационной культуры	Наличие униформы для рабочих (однако без признаков принадлежности к данной компании) Для специалистов нет требований к внешнему виду

Информированность работников об элементах организационной культуры

**Количество сотрудников компании,
знакомых с элементами организационной
культуры**

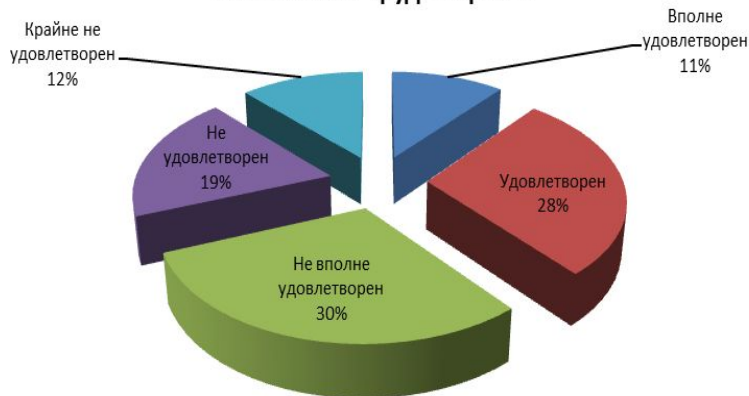


Анализ удовлетворенности работников



Анализ удовлетворенности работников

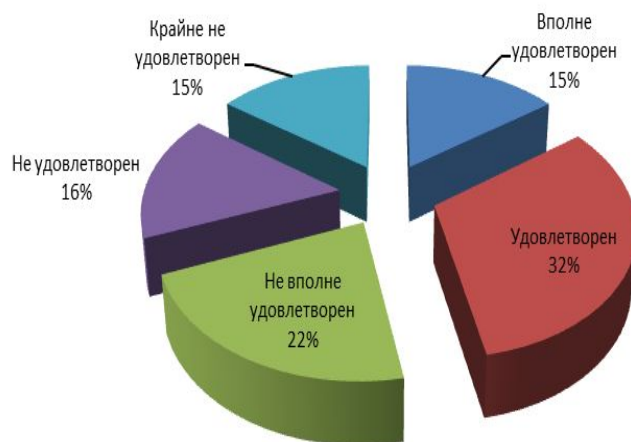
Ваша удовлетворенность зарплатой в смысле соответствия трудовозатратам



Ваша удовлетворенность зарплатой в сравнении с тем, сколько за такую работу платят на других предприятиях



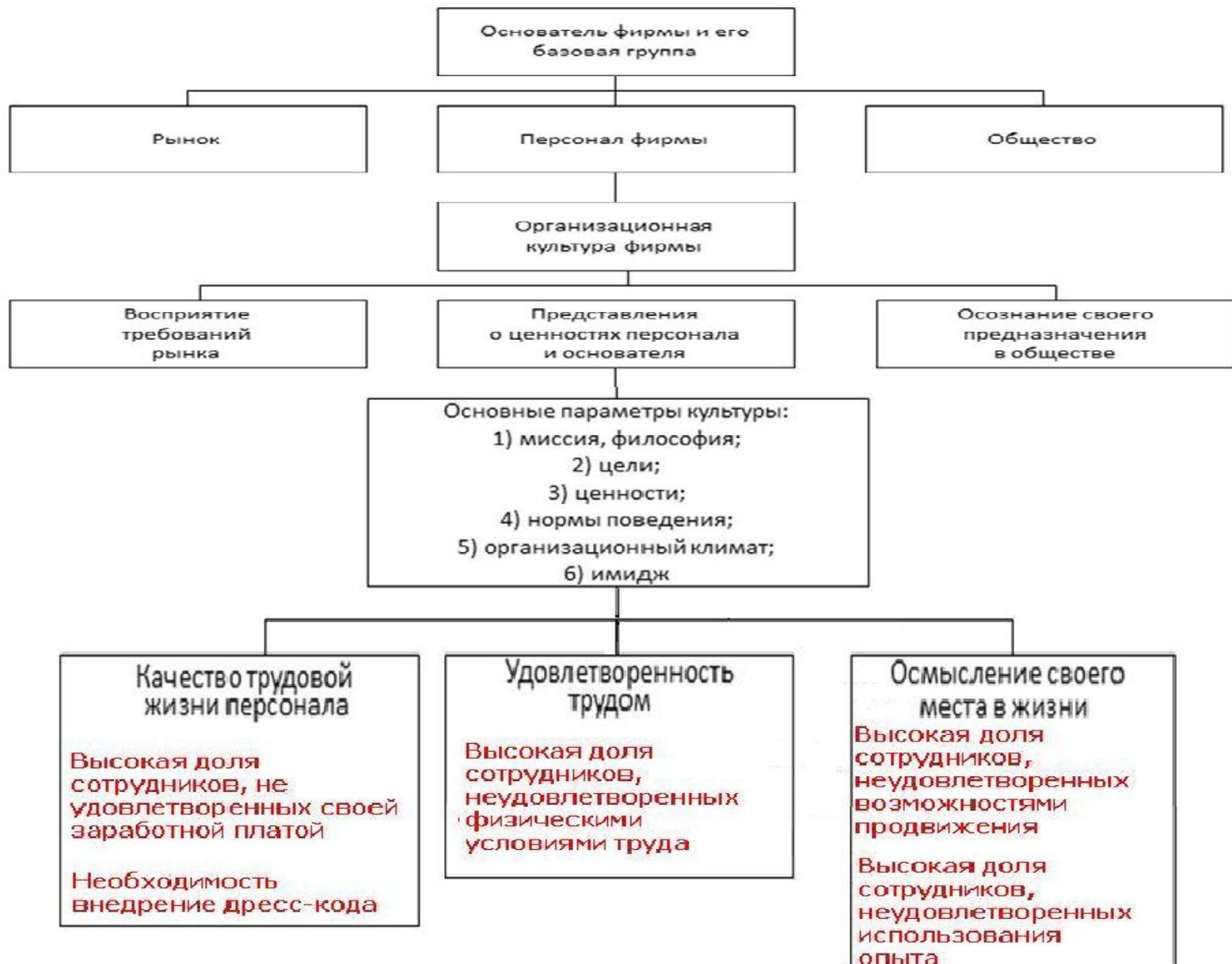
Ваша удовлетворенность возможностями продвижения



Ваша удовлетворенность тем, как Вы можете использовать свой опыт и способности



Схема содержания ОК



Проблемы организационной культуры

Элемент: качество трудовой жизни персонала

- Высокая доля сотрудников, неудовлетворенных своей заработной платой
- Необходимость введения дресс-кода

Элемент: удовлетворенность трудом

- Высокая доля сотрудников, неудовлетворенных физическими условиями

Элемент: результативность труда

- Высокая доля неудовлетворенных сотрудников компании

Элемент: осмысление своего места

- Высокая доля сотрудников, неудовлетворенных возможностями продвижения
- Высокая доля сотрудников, неудовлетворенных использованием опыта

Проблемы организационной культуры и пути их решения

№	Проблема	Решение проблемы	Результаты
1	Неудовлетворенность системой оплаты труда	Дополнительное материальное стимулирование работника	Удовлетворенность местом и ценностью и занимаемой им должности
2	Необходимость введение дресс-кода	Разработка «Положения о внешнем виде сотрудников» (проект в Приложении И).	Повышение профессионального статуса компании, соблюдение нововведения сотрудниками, избегая внутреннего конфликта
3	Высокая доля сотрудников неудовлетворенных физическими условиями труда	Внедрение технических средств частично уменьшающего физическую нагрузку сотрудников	Сохранение здоровья сотрудника, средств на оплату больничных листов, повышение эффективности труда (исключение вынужденного найма дополнительной рабочей силы) доверие администрации

№	Проблема	Решение проблемы	Результаты
5	Высокая доля сотрудников, неудовлетворенных возможностями продвижения	Создание кадрового резерва. Направление на обучение, как за свой счет, так и за счет фирмы.	Повышение эффективности труда, более рациональное использование средств как трудовых так и экономических ресурсов, выведение компании на новый уровень.
6	Высокая доля сотрудников, неудовлетворенных использованием опыта	Дополнительное стимулирование рационализаторских предложений	Избежание не благоприятных последствий исходя из опыта иных компаний

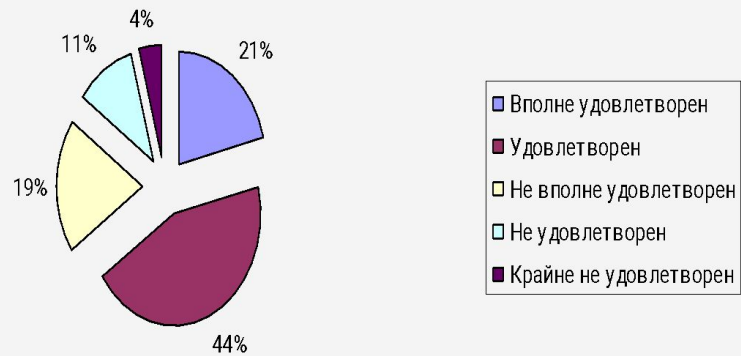
Календарный план проекта

№	Мероприятие	Период	Ответственный
1	Разработка положения о дополнительном материальном стимулировании	Янв. 2013	Директор
2	Разработка Положения о внешнем виде сотрудников	Янв. 2013	Исполнительный директор
3	Внедрение технических средств, частично уменьшающих физическую нагрузку сотрудников	Фев. 2013	Служба технического отдела

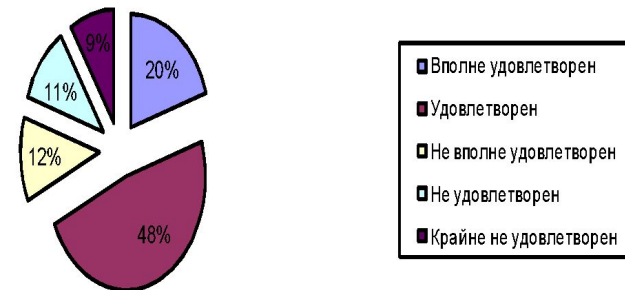
Календарный план проекта

№	Мероприятие	Период	Ответственный
4	Создание кадрового резерва. Направление на обучение, как за свой счет, так и за счет фирмы.	Март 2013	Специалист по работе с персоналом
5	Дополнительное стимулирование рационализаторских предложений	Янв. 2013	Главный бухгалтер
6	Доведение до сотрудников информации	Янв. 2013	Директор
7	Провести дополнительные исследования анализа рабочих мест	Март-апрель 2013	Специалист по работе с персоналом

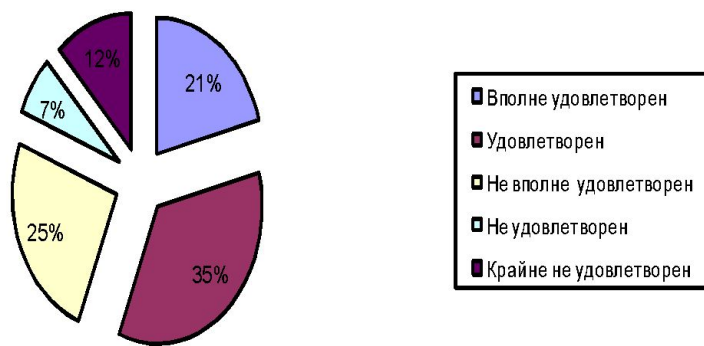
Ваша удовлетворенность предприятием, в котром Вы работаете



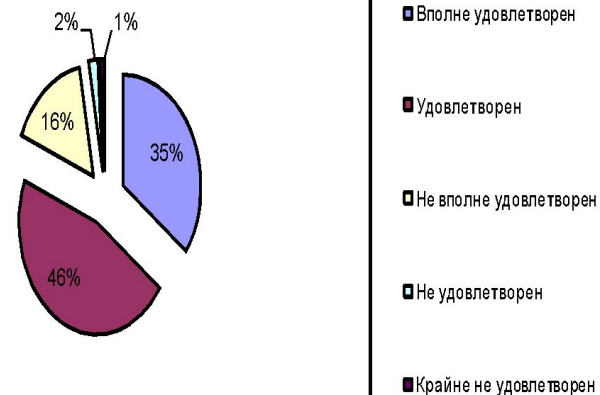
Ваша удовлетворенность работой



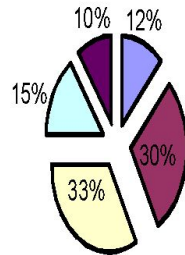
Ваша удовлетворенность физическими условиями (жара, холод, шум и т.д.)



Ваша удовлетворенность длительностью рабочего дня

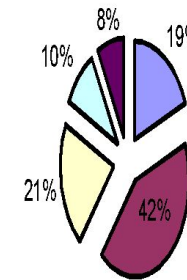


**Ваша удовлетворенность зар. платой в смысле соответствия
трудозатратам**



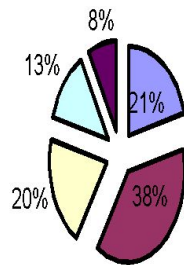
- Вполне удовлетворен
- Удовлетворен
- Не вполне удовлетворен
- Не удовлетворен
- Крайне не удовлетворен

Ваша удовлетворенность возможностями продвижения



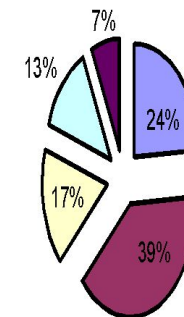
- Вполне удовлетворен
- Удовлетворен
- Не вполне удовлетворен
- Не удовлетворен
- Крайне не удовлетворен

**Ваша удовлетворенность зар. платой в сравнении с тем, сколько за такую
работу платят на других предприятиях**



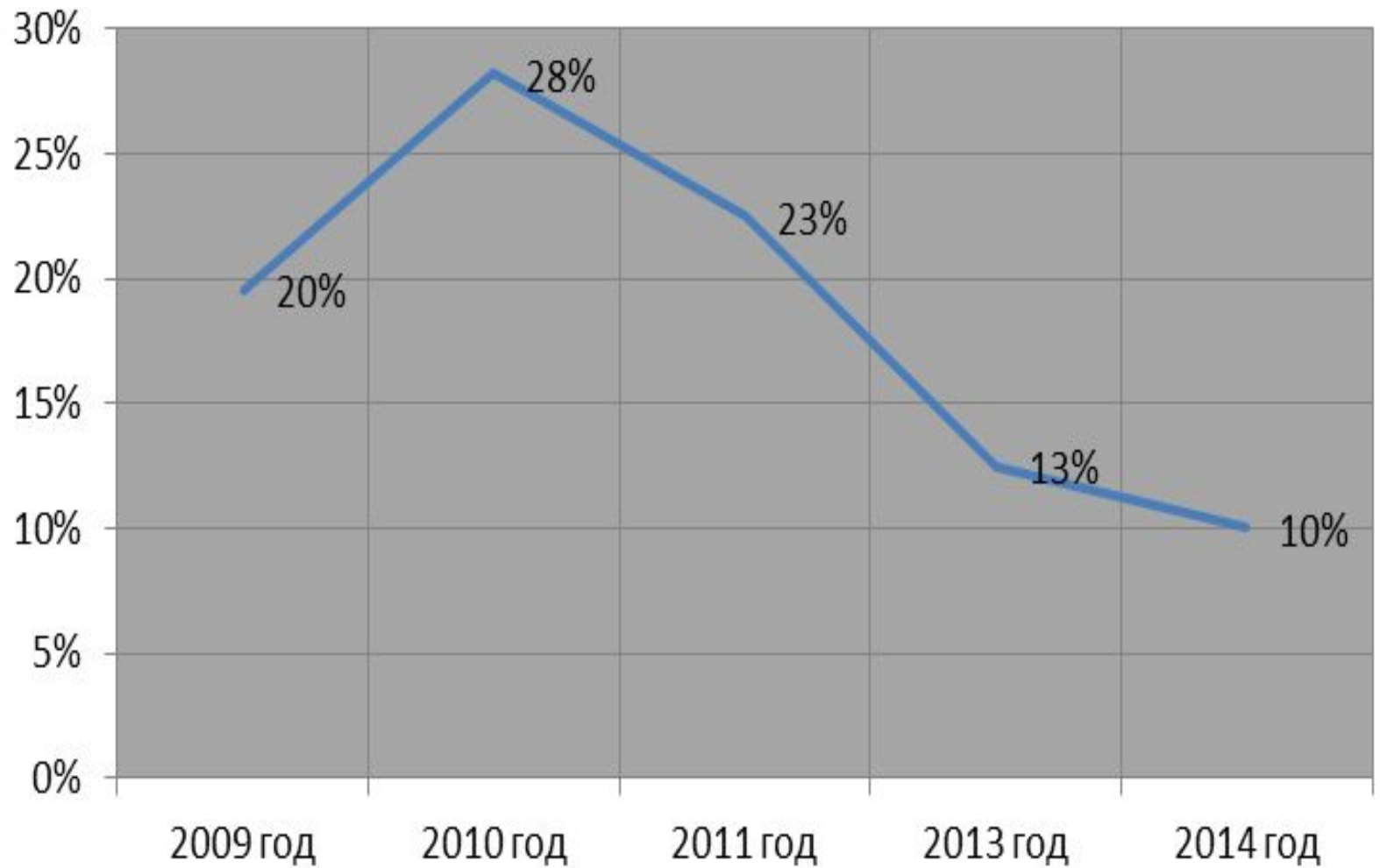
- Вполне удовлетворен
- Удовлетворен
- Не вполне удовлетворен
- Не удовлетворен
- Крайне не удовлетворен

**Ваша удовлетворенность тем, как Вы можете использовать свой опыт и
способности**



- Вполне удовлетворен
- Удовлетворен
- Не вполне удовлетворен
- Не удовлетворен
- Крайне не удовлетворен

Коэффициент текучести



Социальная эффективность проекта

Удовлетворенность местом и ценностями занимаемой им
должности .

Повышение профессионального статуса компании,
соблюдение нововведения сотрудниками, избегая
внутреннего конфликта.

Сохранение здоровья сотрудника, средств на оплату
больничных листов, повышение эффективности труда
(исключение вынужденного найма дополнительной
рабочей силы) доверие администрации.

Повышение эффективности труда, более рациональное
использование средств, как трудовых, так и экономических
ресурсов, выведение компании на новый уровень.

Прогнозные данные состояния компании

	2011	2013
Количество принимаемых на работу	9	5
Затраты на поиск и отбор персонала, тыс. руб./ 1 чел.	3 000	3 000
Итого затраты на поиск и отбор персонала	27 000	15 000
Затраты на обучение, руб./ 1 чел.	7 000	7 000
Итого затраты на обучение	63 000	35 000
Всего затраты на поиск, отбор и обучение, руб.	90 000	50 000
Итого:	40000	

Таким образом, экономическая эффективность от снижения текучести кадров составляет: 90 тыс. руб. – 50 тыс. руб. = 40 тыс. руб. за 2013 год.

Затраты на реализацию проекта

№	Мероприятие	руб.
1	Разработка Положения о дополнительном материальном стимулировании работника. (расходы на материальное стимулирование)	15 000
2	Разработка Положения о внешнем виде сотрудников.	0
3	Приобретение технических средств, частично уменьшающих физическую нагрузку сотрудников. (вентиляторы, обогреватели, наушники и т. д.)	45 000
4	Создание кадрового резерва. Направление на обучение, как за свой счет, так и за счет фирмы.	35 000
5	Дополнительное стимулирование рационализаторских предложений	15 000
6	Доведение до сотрудников информации	300
7	Провести дополнительные исследования анализа рабочих мест	0
	Итого	110300

Рассчитаем эффективность мероприятия по формуле:

$$E = \text{Э} / \text{З}$$

где,

Е – экономическая эффективность проекта;

Э – экономия или прибыль (дополнительная от внедрения мероприятий);

З – затраты на внедрение проекта.

Рассчитаем показатель:

$$E = 40 \text{ тыс. руб.} / 110,3 \text{ тыс.руб} = 0.36 = 0.4$$

Далее рассчитаем коэффициент экономической эффективности по формуле:

$$\text{Кэ.э.} = \text{Э} * 100\% / \text{З}$$

Рассчитаем показатель:

$$\text{Кэ.э.} = 40 \text{ тыс.} * 100\% / 110.3 \text{ тыс.} = 36\%.$$

Рассчитаем окупаемость мероприятия по формуле:

$$T = \text{З} / \text{Э}$$

где,

T – период окупаемости проекта

Рассчитаем показатель:

$$T = 110,3 \text{ тыс.} / 40 \text{ тыс.} = 2.6 \text{ года}$$