

ИССЛЕДОВАНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ИКЕА ДОМ»)

Выполнила: Буянова М.В.
студентка 4 курса, очной формы обучения, направление
«Менеджмент», профиль «Международный менеджмент».
Научный руководитель: Чупров К.К.

ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ:

Совершенствование организационной культуры
ООО «ИКЕА ДОМ».

ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ:

ООО «ИКЕА ДОМ» - дочерняя компания нидерландской
фирмы ИКЕА.



ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ:

Анализ существующей организационной культуры гипермаркета ООО «ИКЕА ДОМ» и разработка рекомендаций по ее совершенствованию.

ЗАДАЧИ

ИССЛЕДОВАНИЯ:

1. Раскрыть основные понятия организационной культуры;
2. Изучить основные типологии организационной культуры;
3. Проанализировать взаимное влияние типов организационной культуры и концепций лидерства;
4. Проанализировать хозяйственную и организационную деятельность ООО «ИКЕА ДОМ»;
5. Провести исследование действующей организационной культуры ООО «ИКЕА ДОМ»;
6. Выявить недостатки в действующей организационной культуре ООО «ИКЕА ДОМ»;
7. Разработать рекомендации по совершенствованию организационной культуры ООО «ИКЕА ДОМ»;
8. Провести анализ эффективности от предложенных рекомендаций по совершенствованию организационной культуры ООО «ИКЕА ДОМ».



СОДЕРЖАНИЕ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

В первом разделе рассматриваются теоретические аспекты понятия «организационная культура», методологии ее исследования, типологии культур и выявлено взаимное влияние концепций лидерства и типов организационной культуры.

Во втором разделе анализируются особенности организационной культуры ООО «ИКЕА ДОМ», а так же выявляются ее сильные и слабые стороны, препятствующие дальнейшему развитию организационной культуры.

В третьем разделе на основе проведенного анализа излагаются практические рекомендации по совершенствованию организационной культуры ООО «ИКЕА ДОМ» и предоставляется анализ эффекта от предложенных рекомендаций.



ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОМУ РАЗДЕЛУ

Уровни оргкультуры

I поверхностный
 Может увидеть сторонний наблюдатель

АРТЕФАКТ

II средний
 Снаружи можно увидеть только небольшую часть

ЦЕННОСТИ,
 НОРМЫ

III глубинный

ПОВЕДЕНИЕ
 АРХЕТИПЫ

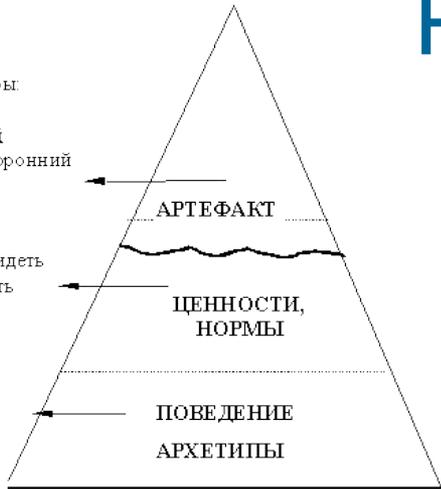
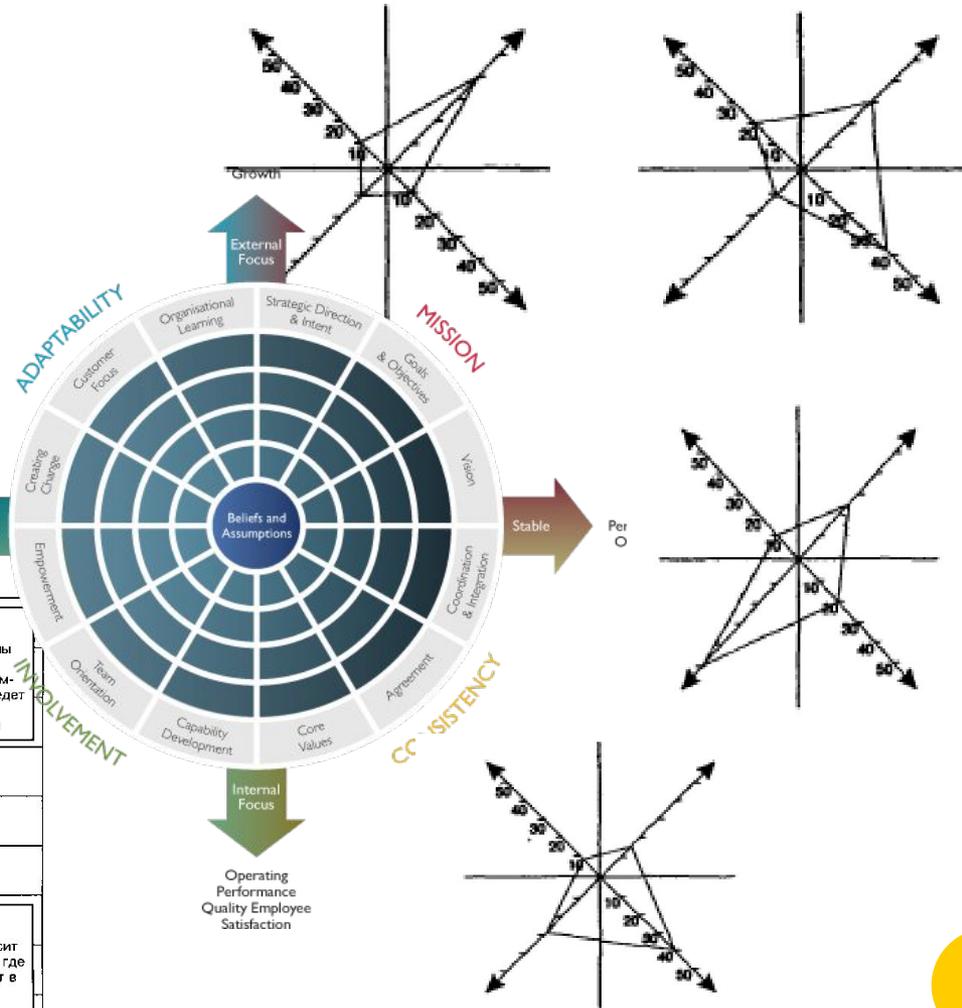


Схема 1. Модель организационной культуры Шейна



Высокая	9	1,9 Управление в духе загородного клуба Скрупулезное внимание к удовлетворению потребностей людей ведет к созданию комфортной и дружелюбной атмосферы и рабочему ритму в организации	9,9 Групповое управление Производственные успехи обусловлены преданностью своей работе людьми, взаимозависимость через общее стремление к организационным целям ведет к созданию взаимоотношений, основанных на доверии и уважении
	8		
	7		
	6		
	5	5,5 Организационное управление Можно добиться хорошей организации управления путем балансирования необходимости в производственных результатах и поддержания на удовлетворительном уровне морального настроя людей	
	4		
	3		
	2	1,1 Обедненное управление Приложения минимальных усилий для достижения необходимых производственных результатов достаточно для сохранения членства в организации	9,1 Власть — подчинение Эффективность производства зависит от создания таких рабочих условий, где человеческие аспекты присутствуют в минимальной степени
Низкая	1		
		1	9
		Низкая	Высокая



ООО «ИКЕА ДОМ»



ВИД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В России компания появилась в 2000 г. Основной вид деятельности: розничная торговля мебелью и товарами для дома.



МИССИЯ

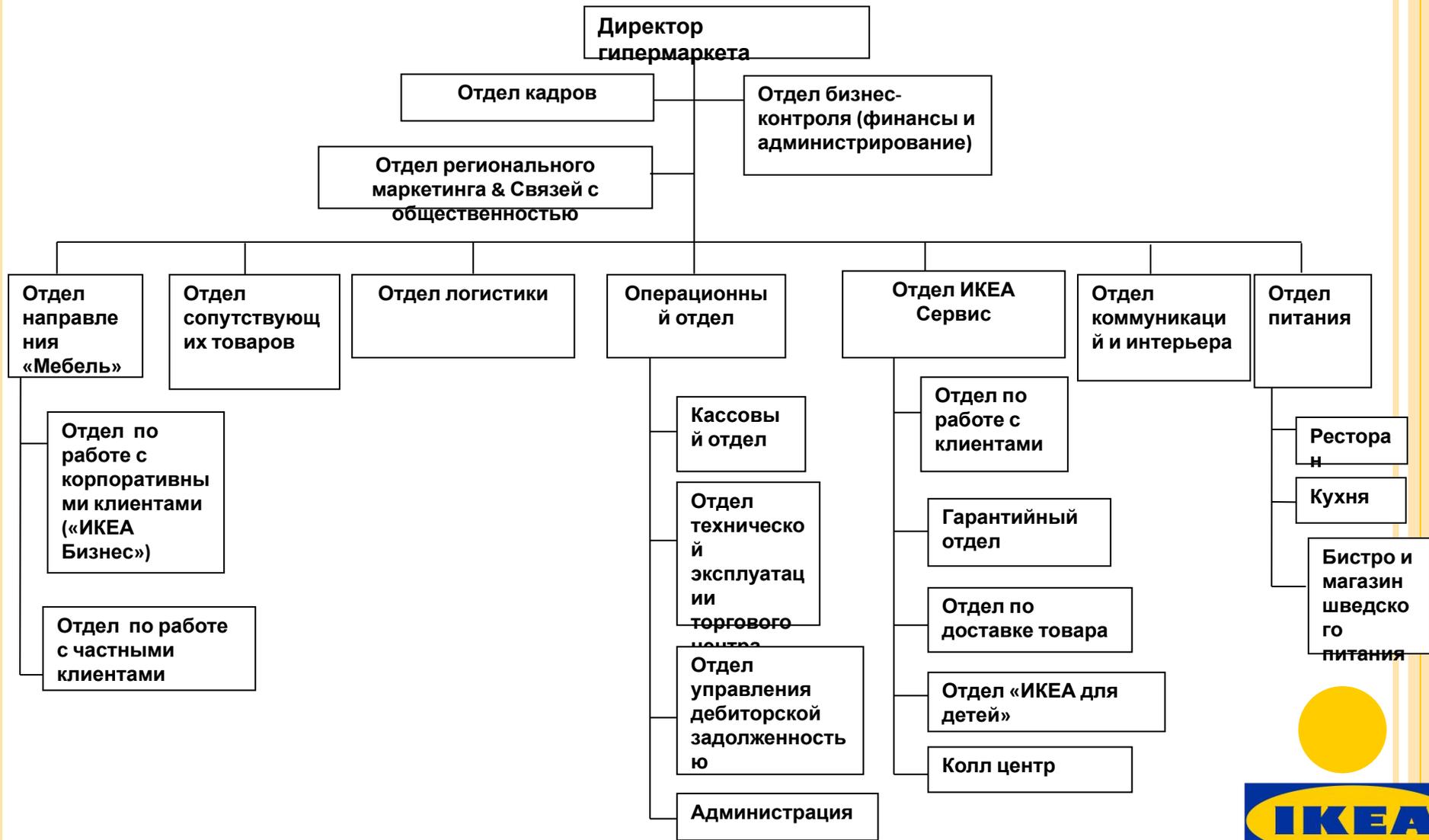
Изменить к лучшему повседневную жизнь многих людей.



БИЗНЕС-ИДЕЯ

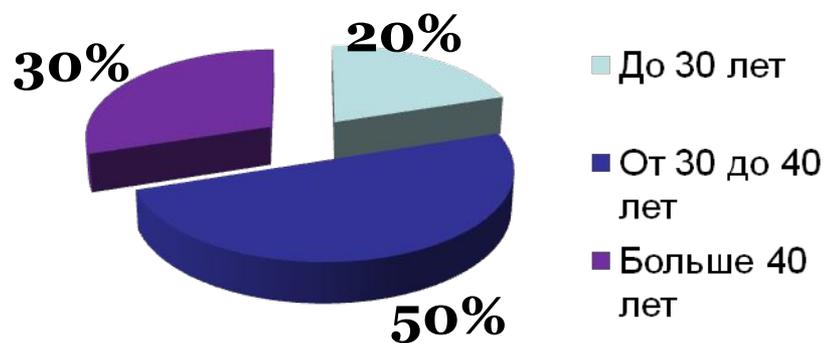
Предлагать широкий ассортимент удобных и функциональных товаров для обустройства дома по таким низким ценам, чтобы как можно больше людей могли их купить.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ООО «ИКЕА ДОМ»

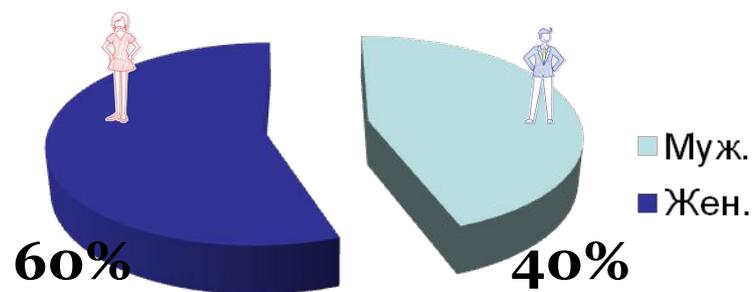


СОСТАВ И СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ООО «ИКЕА ДОМ»

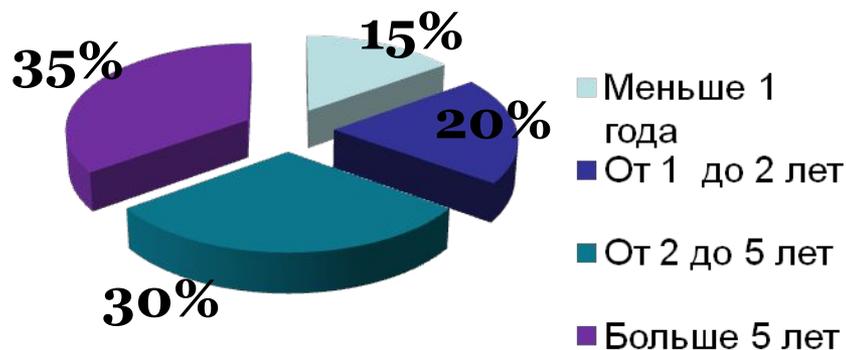
Возраст сотрудников



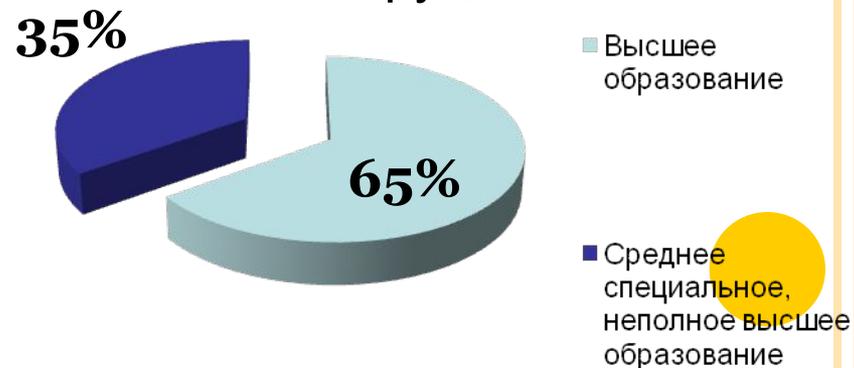
Гендерная характеристика сотрудников



Стаж сотрудников



Высшее образование сотрудников



АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ООО «ИКЕА ДОМ»



1) Трехуровневая модель Э. Шейна.



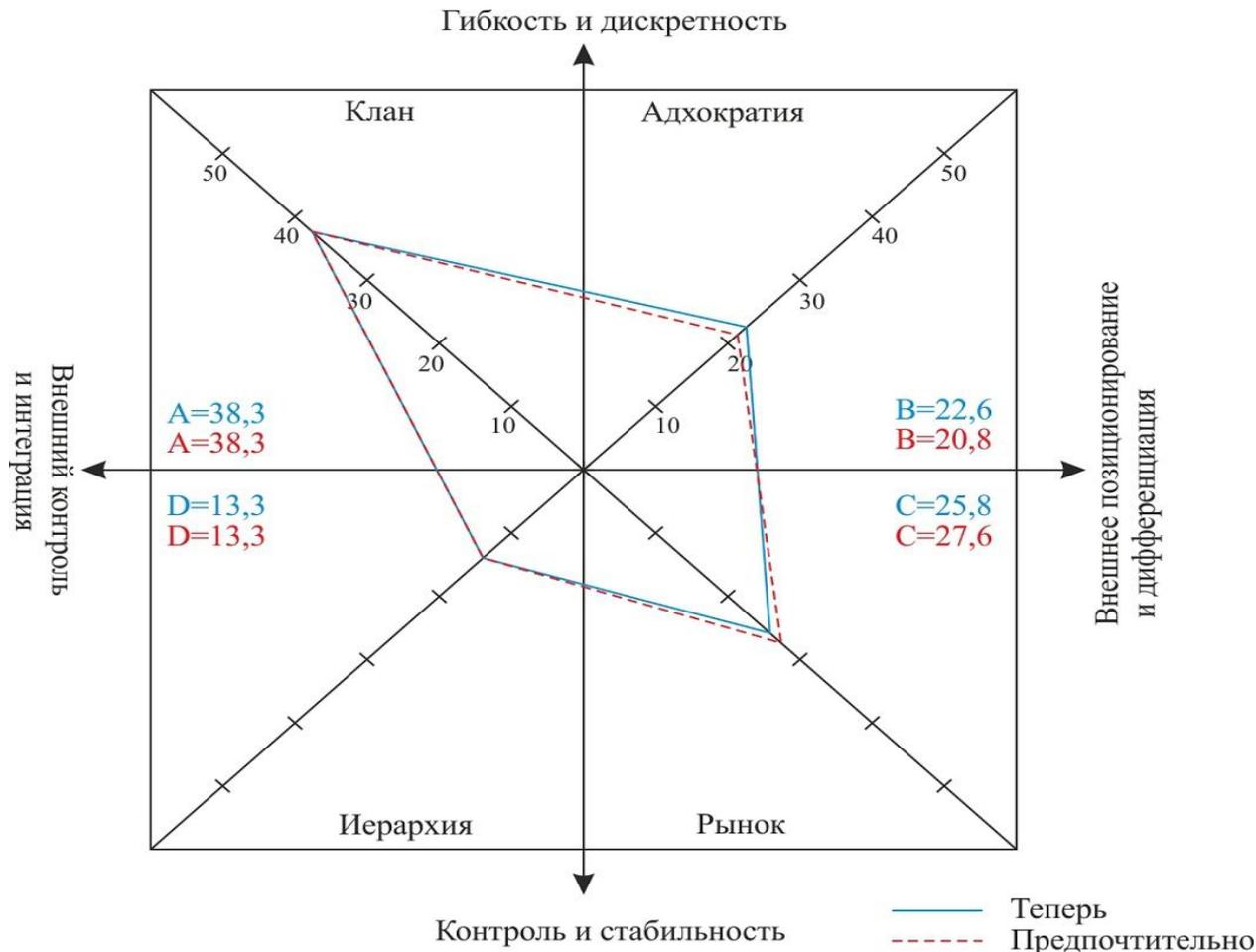
АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ООО «ИКЕА ДОМ»

2) Анализ организационной культуры ООО «ИКЕА ДОМ» по типологии Г. Хофстеде.



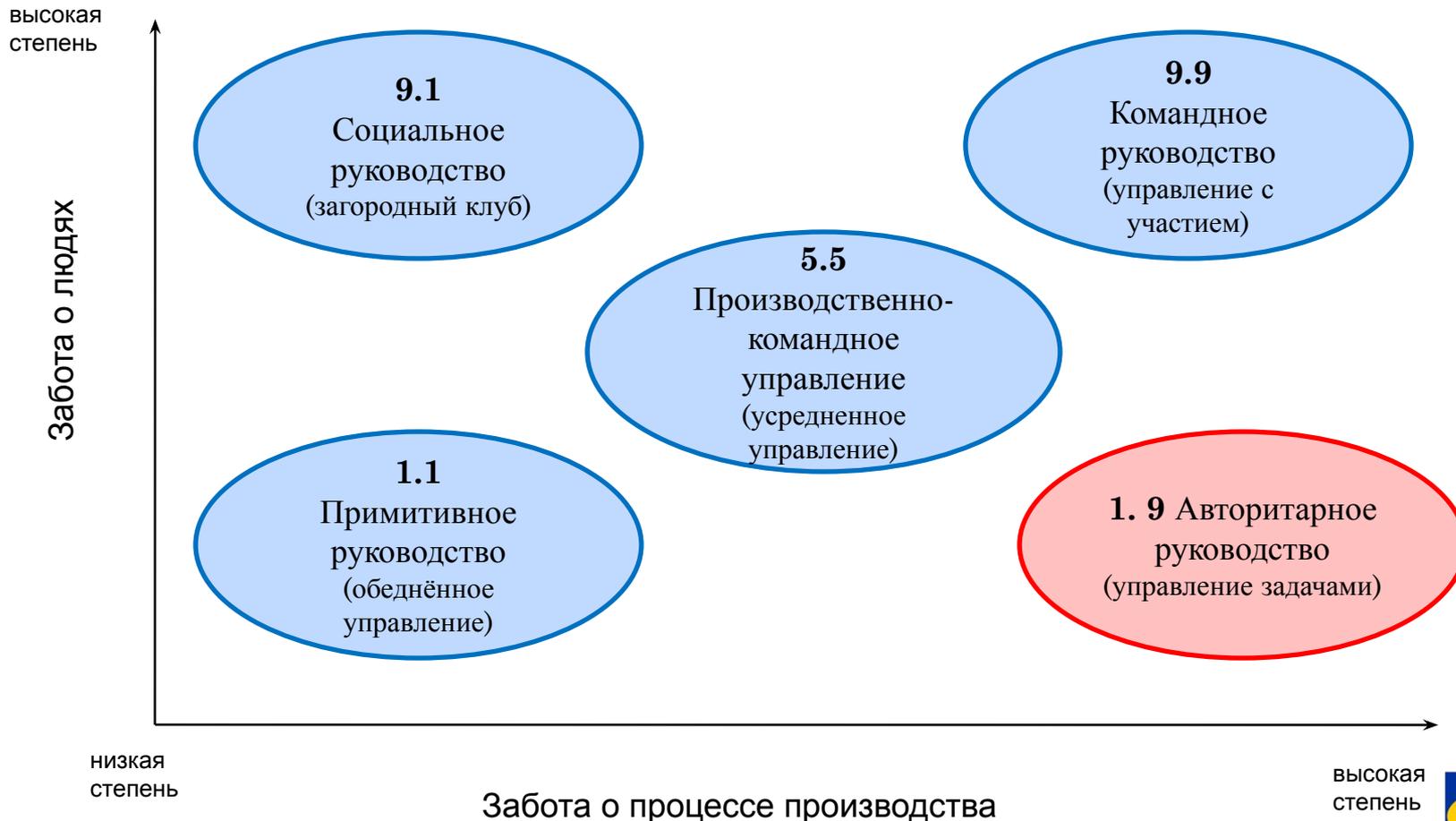
АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ООО «ИКЕА ДОМ»

3) Методика «OCAI» Кима Камерона и Роберта Куинна.



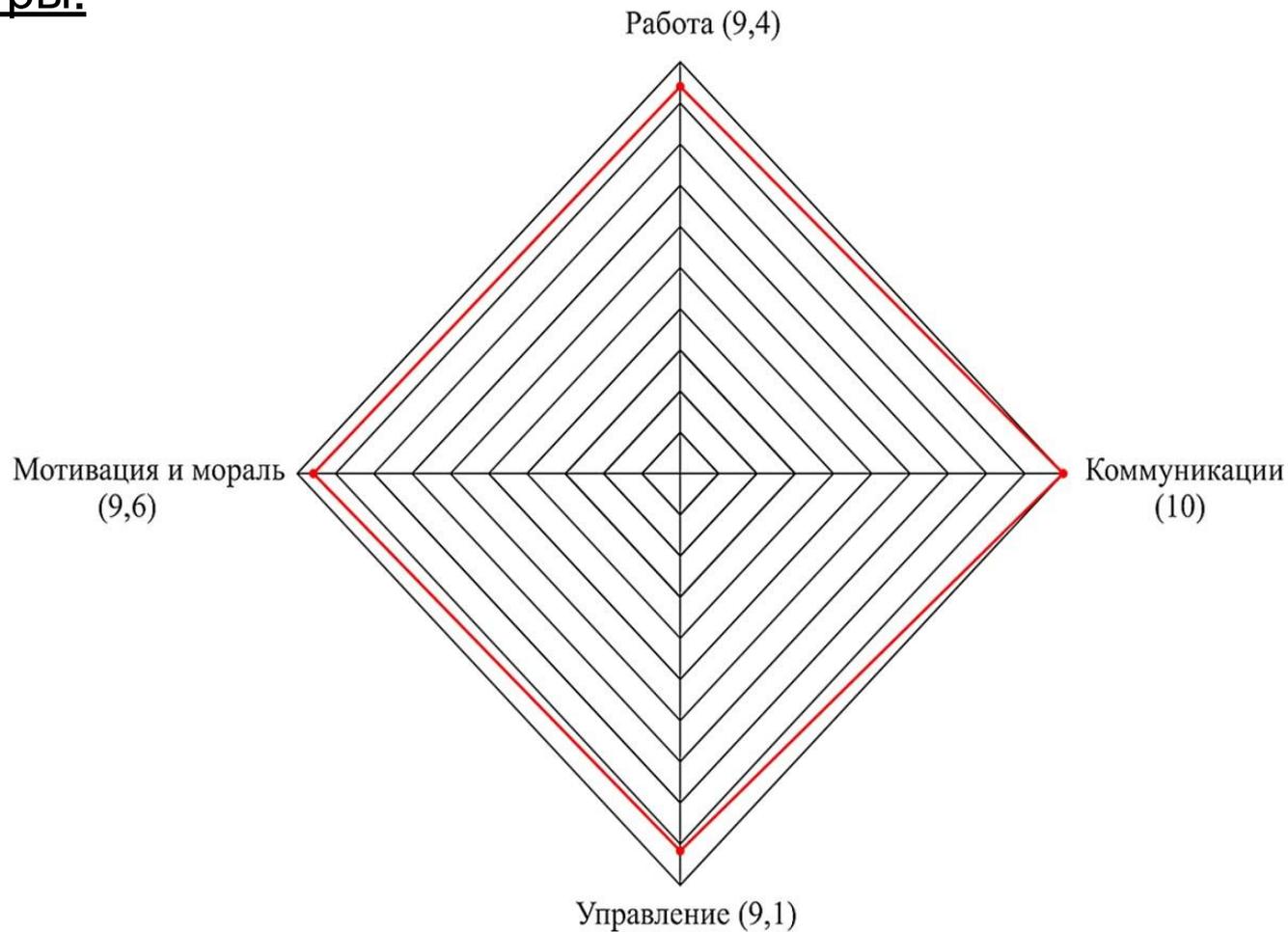
АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ООО «ИКЕА ДОМ»

4) «Управленческая решетка» Блейка-Моутона.



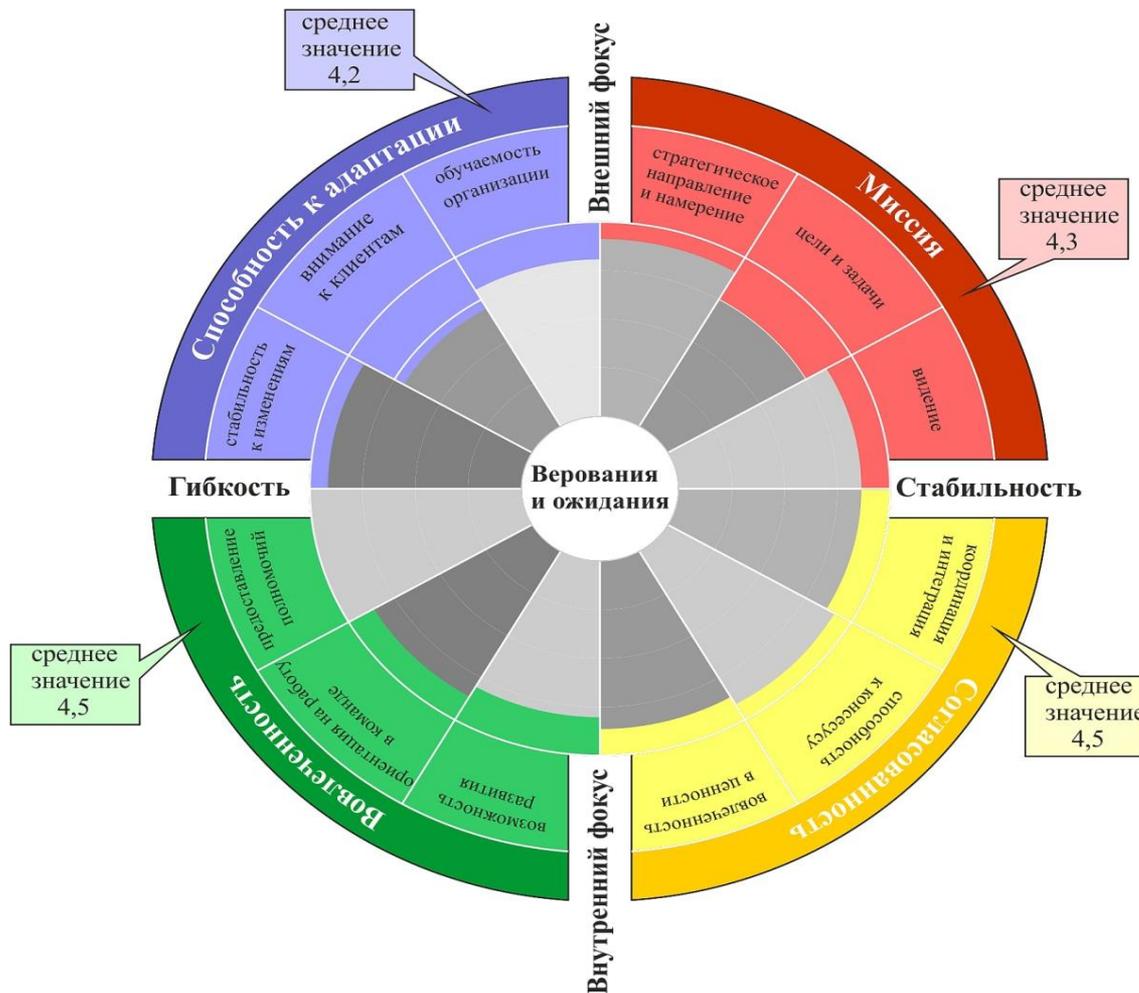
АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ООО «ИКЕА ДОМ»

5) Экспресс – диагностика для определения уровня организационной культуры.



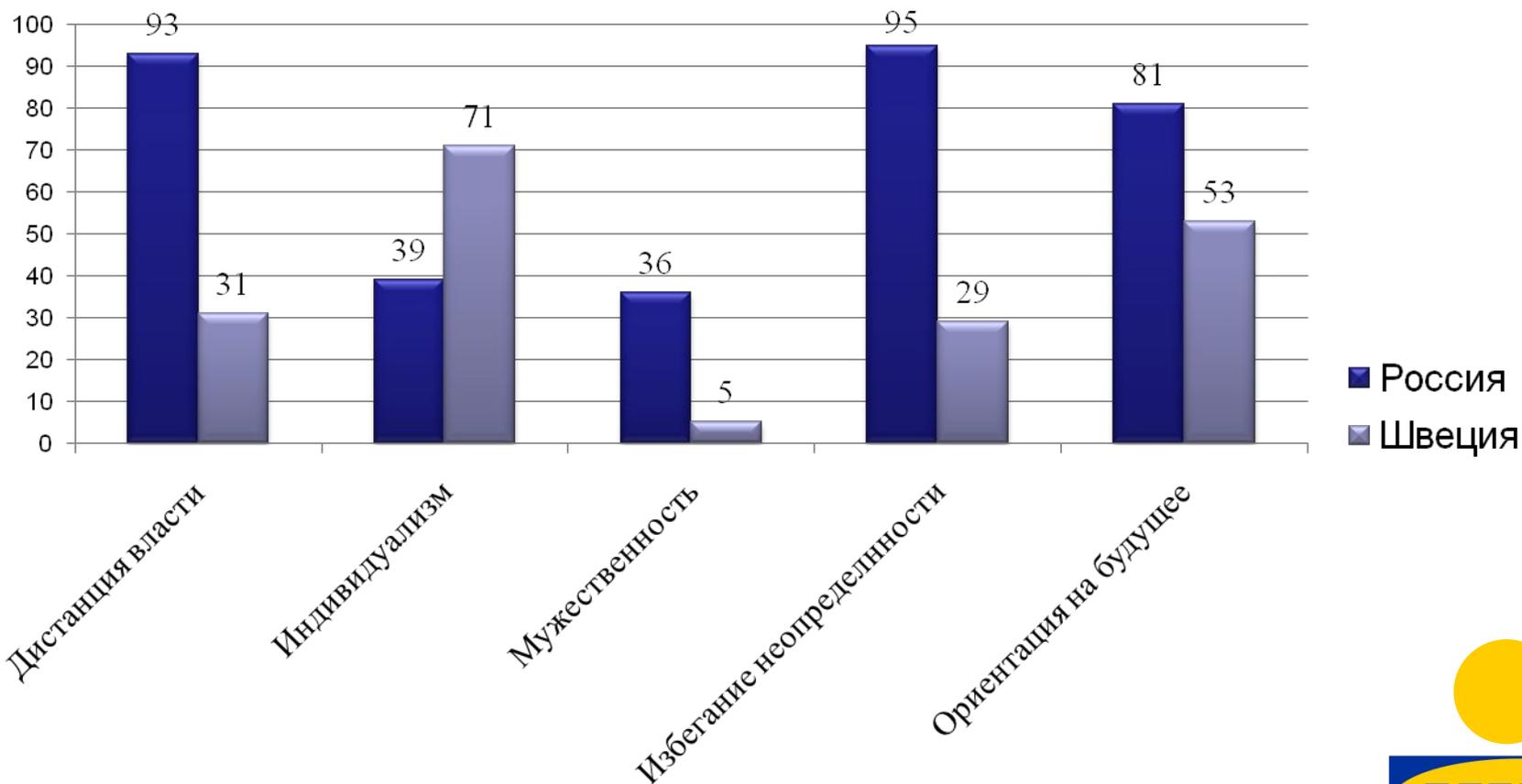
АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ООО «ИКЕА ДОМ»

6) Модель Д. Денисона.



АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ООО «ИКЕА ДОМ»

7) Сравнительная характеристика национальной культуры Швеции и России по Г. Хофстеде.



ВЫЯВЛЕННЫЕ НЕДОСТАТКИ

- Непунктуальность сотрудников;
- Высокая степень централизации управления на низовом звене;
- Авторитарный стиль лидерства на низовом звене управления;
- Не аккуратное и безответственное выполнение работы российскими сотрудниками;
- Случаи коррупции, местничества.



РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Усиление шведской культуры ведения бизнеса

Предоставление стажировок
российским менеджерам в
Швецию, для получения
новых навыков и знаний
ведения бизнеса

Затраты на 1 человека:
173 000 руб.

Проведение в России
семинаров шведскими
руководителями с целью
ознакомления с
особенностями шведского
управления и его
преимуществами

Затраты на 1 человека:
90 500 руб.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Смена авторитарного стиля лидерства низового звена
на социальный стиль

Обязательное
предоставление
транспорта (такси) для
сотрудников, чей
рабочий день
заканчивается позже 12
часов ночи.

Затраты на предоставление
транспортного
средства сотрудникам гипермаркета
за 1 день:
300 000 руб.

Доведение целей
компании до
сотрудников и
определение, какие
выгоды он получит при
достижении этой цели.

Налаженный диалог
«начальник –
подчиненный» в ходе
обсуждения целей,
разработки планов и
оценки результатов.
Участие сотрудников
при разработке целей
отдела.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Адаптация артефактов гипермаркета к российской культуре

Улучшение информирования покупателей о наличии коротких путей в магазине.

Затраты на приобретение напольных указателей и замены шторок :
22 000 руб.

Расширение меню в столовой для сотрудников и в ресторане для посетителей магазина – добавление излюбленных национальных русских блюд таких как: блины (на протяжении всего дня), пельмени, борщ и т.д.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

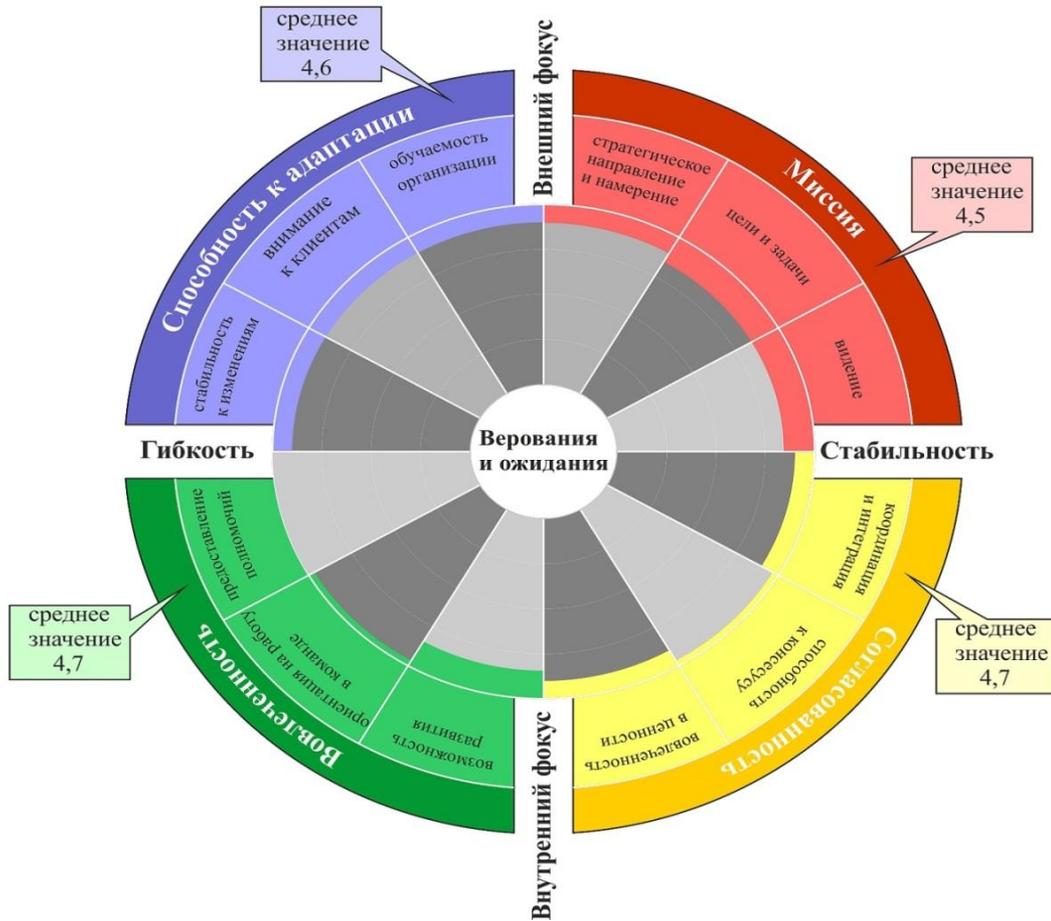
Организация системы обратной связи с покупателями магазина

В торговых залах разместить пультаы оценки качества работников. Данная система позволит оценить работу сотрудников торговых залов, склада самообслуживания и кассиров непосредственно во время посещения магазина.

Затраты на приобретение пультов оценки качества работников (66 шт.):
396 000 руб.



ЭФФЕКТИВНОСТИ ОТ ПРЕДЛОЖЕННЫХ РЕКОМЕНДАЦИЙ



Согласно модели Денисона изменение данной характеристики отразится на доле продаж, доходах и доле рынка.

Прогноз профиля организационной культуры по модели Д. Денисона после проведения предложенных мероприятий.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

