**Корпоративная культура организации**

**Диплом**

**Введение**

Практически каждая организация, действующая в условиях рынка и имеющая разветвленную структуру управления, в процессе развития сталкивается с необходимостью развития своей корпоративной культуры, для чего требуется четкое понимание данной проблемы. При этом количество организаций с развитой корпоративной культурой постоянно растет, что объясняется потребностями современного бизнеса, например, в расширении, диверсификации, выходе на международный уровень. Вместе с тем, низкая культура многих российских предприятий привела к тому, что их контрагенты потеряли интерес к развитию в своей сфере новых взаимоотношений и конкуренции в ходе изменившихся условий внешней среды, в сфере новых ценностей. Сформированная в прежнее время культура управления явилась препятствием при проведении реформ ввиду недостаточно эффективной системы подготовки специалистов, востребованных в настоящее время. Поэтому проблема корпоративной культуры на нынешнем этапе развития России - это проблема социальной политики, социокультурная по содержанию, но ни в коем случае не только внутрифирменная.

Любая организация должна иметь четко поставленные цели, соответствующие ее ресурсам и возможностям, а на основании последних формулируются основные задачи, решаемые для достижения этих целей. Поэтому каждая организация нуждается в развитой корпоративной культуре, которая обеспечит качество деятельности.

Деятельность современного предприятия осуществляется в постоянно изменяющихся условиях внешней среды, характеризующейся высокой степенью неопределенности экономических, социально-политических, природно-климатических и прочих свойств. Для сохранения достигнутых позиций и успешного планирования производственной деятельности предприятие вынуждено постоянно совершенствовать свою корпоративную культуру, каждый раз подстраивая ее в соответствии со вновь возникающими требованиями. Руководство организации вынуждено осуществлять поиск наиболее рациональных решений управления, анализировать и систематизировать опыт прошлого, выявлять общие закономерности и принципы эффективной корпоративной культуры.

Сегодня корпоративная культура рассматривается в качестве управленческого инструмента, в первую очередь, отвечающего за повышение мотивации персонала и выстраивание эффективных корпоративных коммуникаций. В условиях современного режима работы, сопряженного с частыми стрессами, высокой конкуренцией, высоким уровнем личной ответственности, традиционных мотиваторов недостаточно для удовлетворения меняющихся потребностей сотрудников.

Для современных отечественных предприятий развитие корпоративной культуры представляет особо актуальное значение. В условиях глобальной конкуренции, характеризующейся приходом на отечественные рынки западных конкурентов, имеющих большие финансовые ресурсы, возможность выживания на рынке, укрепление своих позиций для отечественных предприятий связано в первую очередь с человеческими ресурсами, сильными корпоративными традициями и культурой общения.

, что также надо учитывать,

Однако в России становление корпоративной культуры, как управленческого инструмента, сопряжено с рядом проблем.

Целью работы является разработка программы по совершенствованию корпоративной культуры ООО «Оренбург-Водоканал».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие исследовательские задачи:

1. Раскрыть и систематизировать теоретические понятия
2. Рассмотреть сущность категории «корпоративной культуры».
3. Изучить элементы и факторы корпоративной культуры.
4. Проанализировать современное состояние корпоративной культуры предприятия «Оренбург-Водоканал».
5. Выявить проблемы управления корпоративной культурой «Оренбург-Водоканал».
6. Обосновать пути совершенствования корпоративной культуры «Оренбург-Водоканал».

Объектом исследования является – «Оренбург-Водоканал».

Предмет исследования – содержание корпоративной культуры «Оренбург-Водоканал».

**Фитнес на дому**



[**http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml)

Методы исследования. В работе использовались как известные психологические приемы и методы психодиагностики, стандартизированное наблюдение, анализ документов, монографический, статистический фокусированное интервью, анкетирование.

При написании работы использовались следующие источники: научные труды отечественных и зарубежных ученых, исследования, по проблеме исследования, научные статьи из периодических изданий.

, что также надо учитывать,

Структура работы состоит из введения, трех глав главы, заключения, список использованных источников и приложения.

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)  [Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)  [Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |

**1 Теоретические исследования корпоративной культуры**

**1.1 Понятие и сущность корпоративной культуры**

Представители современного научного менеджмента не случайно обратили пристальное внимание на корпоративную культуру. Под этим термином кроется богатая по своему содержанию палитра понятий: материальные и духовные ценности, взаимодействующие между собой, присущие конкретной корпорации, отражающие ее индивидуальность и восприятие в социальной и вещественной форме, проявляющиеся в поведении и взаимодействии людей, восприятии человеком самого себя и окружающей среды.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Корпоративная культура — это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной компании, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды[13].

, что также надо учитывать,

Корпоративная живет в символике, посредством передаются ценностные негласные правила представления о и неприемлемом взаимодействия, лежащие основе построения внутри и пределами организации.

Корпоративная – специфические для организации ценности, поведенческие нормы. культура определяет для данной подход к проблемы.

Основу корпоративной составляют те взгляды, основополагающие которые разделяются организации. Они быть абсолютно в том и в оттого, что в основе: организации в или интересы отдельных членов. – ядро, все остальное. ценностей вытекает стиль поведения, общения. Внешние атрибуты без них не имеют никакой самостоятельной ценности. Поэтому мы так негативно относимся к внешней символике после пионерской организации, комсомола, пятилеток и т. п.

, что также надо учитывать,

Корпоративная культура – одно из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников. Как только человек удовлетворяет потребности первого уровня (условно говоря, чисто материальные), у него возникает потребность в другом: положении в коллективе, общности ценностей, нематериальной мотивации. И здесь на первый план выходит корпоративная культура[3].

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Основой корпоративной любой организации является деятельность внутренних связей с общественностью. работа специалистов профиля непосредственно с формированием поддержанием корпоративных и корпоративной как внутри так и её пределами.

Важнейшей задачей внутрикорпоративных связей общественностью является правильного выбора аудиторий. Совершенно что на месте среди должен находиться своего предприятия, есть внутренняя Так или в современном сотрудник – это «наемная сила». и заинтересованные между работниками руководством компании, как и и взаимоуважение являются гарантом вертикальных и связей, и эффективность деятельности организации[44].

образом, можно что внутрикорпоративные с общественностью неотъемлемой частью управления организации, призванной уровень мотивированности сотрудников к выполнению задач и их к своему и работодателю. важно, чтобы управления организацией что каждый выступает качестве своего ретранслятора информации организации во среду[22].

Эдгар Шейн в своей три уровня поверхностный, подповерхностный глубинный[46].

Поверхностный уровень доступен для изучения любому сталкивающемуся с так как составляющие – внешние факты. с этого получают, если на главный Информативен также внешний вид во что одеваются, как по офису.

Подповерхностный уровень составляют и убеждения, большинством членов Их еще корпоративной философией.

Корпоративная философия должна включать в себя следующие составляющие: видение, миссию, ценности и цели. Соответственно, компания, в которой вышеназванные составляющие зафиксированы на бумаге, будет относиться к компаниям, в которых существует декларированная корпоративная философия.

, что также надо учитывать,

– это для первых картина будущего организации.

компании – в котором смысл существования ее отличие других, аналогичных организаций.

Непосредственно из видения и миссии вытекают цели и ценности.

, что также надо учитывать,

Цели, личные, так корпоративные, должны сформулированы согласно правилам.

1. Цели должны предельно конкретными. примере с «заработать много необходимо как более конкретно себе, каким человек хочет деньги; в профессиональной области собирается это что для вообще означает «заработать». в конкретности можно, познакомив ней разных И если не вызовет цель можно признать конкретной.
2. Цель быть измерима, так мы точно сказать, мы ее нет. Как измерить «много» Человек, поставивший такую цель, ее не Цель – не видение, которому, как мечте, можно но вовсе обязательно прийти. необходимо уточнить, именно денег хотел бы заработать.
3. должна быть в рамках исполнителей. Как степень достижимости Необходимо обратиться к своему так и опыту других (или организаций), ставивших перед подобные цели. может определить реалистичности цели. того, необходимо анализ внешних и внутренних каким образом способствуют или достижению поставленной цели.
4. чтобы цель не случайна, она не с генеральными компании или жизненными целями человека.
5. должна иметь во времени конкретные сроки даты, по которых вы бы абсолютно сказать, реализовали ее или нет.

Следующая важная составляющая корпоративной философии – ценности.

Корпоративные ценности – емкое описание того, что для данной организации является важным, что определяет ее деятельность. Ценности определяют выбор пути достижения целей. И если цели ближайших могут совпадать, при различном ценностей пути целей будут разными.

, что также надо учитывать,

Ценности, как и цели, вытекают из миссии и видения и не должны им противоречить. Но если цели указывают конкретные пункты движения организации, то ценности определяют путь, которым идет компания, от них зависят методы, избираемые для достижения целей.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Корпоративную культуру, согласно учению Э.Шейна, можно представить как совокупность понятий, которые визуально в виде дерева:

* дерева представлена то есть проявлениями культуры: офиса, оборудование, средства и Аретефакты представляют внешний уровень культуры, видимый результат развития позволяют сформировать о том, условия в созданы для сотрудников;
* ствол дерева провозглашаемые ценности, говорят о почему в существуют именно условия работы отдыха сотрудников, клиентов. Это ценностей, норм, определяющих деятельность Задача менеджмента создании таких ценностей которые не закреплены документах, но принимаются людьми.
* корни базовым уровнем человеком окружающей дей и собственного в ней. идет о свойственных менеджерам, именно менеджеры действиями формируют ценности, нормы правила.
* Ценностей у не может много или Их состав Ленсиони определяет, подход разделения основные, воспроизводимые и второстепенные понимая, в заключается их отличия:
* ценности – в основе организации, не в течении и могут сколь угодно но не существовать отдельно организации и использоваться в аспекте деятельности от найма увольнения до и деятельности руководителей Например, обходительность отношении клиентов, сотрудников;
* воодушевляющие ценности те из которые организация принять, прилагая усилия, чтобы применить их управлении людьми.

Однако, ценности по к организации являются естественными прирожденными, поэтому встраиваются в организации. Например, исполнения обязательств, в работе;

* воспроизводимые – ценности, являются прирожденными отношению к Должны существовать избежания потери индивидуальности и стремления быть как все. Например, честность, целостность и уважение к другим;
* второстепенные ценности – свойственные организации, но появились спонтанно и не обязательно идут на пользу. Подобные ценности могут быть вызваны к жизни поведенческими тенденциями, складываться в течение длительного времени, возникнуть в результате социальных особенностей поведения людей. Например, декларация социального статуса, собственной импозантности внешнего облика.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Внут содержание корпоративной культуры составляют:

* субъективные элементы (ценности, ритуалы, образы, мифы, нормы общения), связанные с историей и жизнью наиболее авторитетных

, что также надо учитывать,

* сотрудников, учредителей;
* объективные элементы (символика, цвета, знамена, оформление интерьеров,
* внешний вид оборудования, мебели т.п.).

Содержание понятия культура» можно к следующему положению: корпоративная – форма работниками существующих организации ценностей, формирующих нормы и правила, благодаря которым они воспринимают организацию.

, что также надо учитывать,

Корпоративная - это направление исследований, находится на нескольких областей таких как организационное поведение, психология, культурология, имиджелогия.

Корпоративная (организационная) культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной компании, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды. Понятие «корпоративная культура» в науке известно также, как «организационная культура», «психологическая культура организации», «философия предприятия», «система парадигмальных координат» и т.п.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

**Корпоративная культура** выражается в конкретных ценностях, задающих людям ориентиры их поведения. Эти ценностные ориентации передаются через средства духовного и материального внутриорганизационного окружения. Выделяют два аспекта корпоративной культуры: субъективный аспект, исходящий из разделяемых работниками предложений, ожиданий, а также из группового восприятия организационного окружения с его ценностями, нормами и ролями, существующими вне личности.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

**Смысл корпоративной культуры в том, чтобы ценности компании и человека совпадали.**Это даже внешних поэтому фирмы правила поведения, должны соблюдаться

**Цель культуры –** обеспечение высокой прибыльности фирмы. Реализуется эта цель посредством совершенствования управления человеческими ресурсами для обеспечения лояльности сотрудников к руководству и принимаемым им решениям, воспитания у работников отношения к предприятию как к своему дому. Развитие способности и в деловых, и в личных отношениях опираться на установленные нормы поведения, решать любые проблемы без конфликтов, приводит к максимизации эффективности производственного менеджмента и к качественным улучшениям деятельности предприятия в целом.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

**1.2 Составляющие элементы факторы корпоративной культуры**

(организационная) культура на основополагающих ценностях, разделяемых членами компании. Эти ценности в разных корпорациях могут быть разными и в том числе в зависимости от того, чьи интересы лежат в основе деятельности компании: самой компании в целом или отдельных ее членов. Из названных выше ценностей вытекают стили руководства, поведе­ния, общения, деятельности.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Высокий уровень корпоративной культуры является важным стратегическим фактором, мобилизующим все структурные звенья корпорации и ее отдельных работников на достижение постав­ленных целей в рамках продекларированной миссии компании.

, что также надо учитывать,

Основные структурные элементы корпоративной культуры, ее ценностный базис, определяются следующими факторами: реальное содержание бизнеса, политические и социальные традиции, личные взгляды сотрудников фирмы. Элементы корпоративной культуры включают как трудовые, так и общечеловеческие ценности. Можно представить ядро корпоративной культуры как перечень тезисов, определяющих деятельность компании. Среди общих для большинства современных компаний тезисов можно выделить следующие:

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

* выполнение обязанностей высоком уровне инициативность и идти на
* умение адаптироваться к переменам,

, что также надо учитывать,

* готовность принимать и нести ни полную умение работать команде,
* для новой знаний и
* доверие,
* взаимоуважение,
* ответственность,
* умение и быть в зависимости результатов работы.

Корпоративную культуру можем рассматривать одну из коммуникаций, потому она помогает репутацию данной Чем эффективнее сильнее внутренняя фирмы, тем благоприятный имидж у внешне маркетинговой среды, следовательно, растет и заинтересованность потребителя.

Структуру корпоративной культуры можно представить следующим образом. См рис.1

фирмы является элементом корпоративной влияющим на остальные, поэтому поместили ее центре. Рассмотрим блок подробнее.

1. фирмы - изложение морально-этических деловых норм, которыми руководствуются фирмы.

Она включает себя:

* 1. Миссию фирмы, то есть стратегическую цель, смысл существования; предназначение организации, предприятие хочет в обществе.

1.2. - устойчивые о предпочтении представления по к другому.

Ценности предполагают выбор, каждая организация свою иерархию на данный жизнедеятельности.

Для того чтобы ценности не оставались простой декларацией, их переводим в принципы, т.е. основополагающие правила жизнедеятельности фирмы. Они помогают раскрыть смысл, который вкладывается в обозначенные ценности в конкретной организации.

, что также надо учитывать,

2. Во второй входят следующие элементы:

Этический кодекс – свод правил, опубликованный для ознакомления и принятия сотрудниками и партнерами организации.

Не стоит что переходящая из в уста, не только но и эффективной. Единственный недостаток - то, что невозможно купить, нужно заработать.

2.2. памятка – письменное напоминание основных требований к работе и деловому общению сотрудникам организации. Может быть оформлена как индивидуальная карманная или настольная карточка, а также как информационный стенд.

, что также надо учитывать,

Третий блок из следующих элементов:

Собрания и являются формой общения «глаза глаза» и информации «из в руки». ним относятся личные встречи руководителем. Они быть – – неофициальными, «за чая».

3.2. Информационные и корпоративные - это опосредованного общения. их в что они большое количество партнеров и клиентов.

Корпоративные издания газеты, бюллетени, могут быть только персоналу, только клиентам, тем и одновременно. Например: «Мир ORIFLAME» журнал Mare «Аплодисменты» издаются консультантов и этих косметических журнал екатеринбургской «Калина» «Калина – клиентов, а газета» компании – и для сотрудников, и для клиентов.

4. культура определяет межличностных и отношений в компании.

Социально-психологический климат стиль лидерства взаимоотношений сотрудников, вовлеченности персонала в деятельность компании, и степень удовлетворенности ею, умение разрешать конфликты, способность доверять партнерам, подчиненным и начальникам.

, что также надо учитывать,

4.2. Система и стимулирования предполагает набор социальных и способов развития активности.

5. Событийная включает в себя:

Корпоративные мифы, байки – способы неформальной обозначающие основные и ценности организации в форме.

В мифах организации получает форму и доступной для всех членов группы.

Обряды, как мифы, конкретизируют организации.

Обряд инсценирует через условно-символическое Поводом для становятся наиболее события из организации, такие, принятие новых (обряд посвящения), заслуг (обряд события личной (дни рождения, Наряду с обрядом в часто используются отдельные обрядовые поздравления, тосты, застолья.

обряды образуют праздники, есть изъятые из Таковыми могут «красные даты то есть  государственные праздники, праздники, профессиональные или оригинальные, то есть самобытные праздники конкретной организации.

Традиции – элементы корпоративной передающиеся из в поколение сохраняющиеся в длительного времени.

Все элементы определяют стиль компании, визуальное и единство товаров услуг, всей от фирмы ее внутреннего внешнего оформления.

Корпоративная как маркетинговая делает фирму успешной и т.к. помогает рынок за высокой репутации, получать максимальную от персонала счет согласованности и клиентоориентированности.

Корпоративная – система факторов, внутреннюю среду и стиль поведения во среде. Корпоративная занимает важное в формировании ответственного поведения организации в так и ее сотрудников. именно она либо повышать, понижать этичность бизнес-решений. В. Спивак отмечает, культура корпорации – очень многослойное явление, и и духовное жизни, деятельности, корпорации по к субъектам среды и собственным сотрудникам.

Формирование изменение организационной происходит под многих факторов. из признанных в области культуры, Эдгар считает, что пять первичных пять вторичных которые определяют организационной культуры. соответствии с концепцией к пер относятся следующие факторы.

1. Точки концентрации внимания высшего руководства. Обычно то, на что обращают серьезное внимание руководители, о чем они часто говорят как об имеющем важное значение для организации, постепенно превращается в предмет внимания и заботы сотрудников и включается в число норм, на базе которых складывается критериальная база поведения людей в организации.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

1. Реакция на критические возникающие в В случае, в организации критические ситуации, организации испытывают чувство беспокойства. то, как подходит к проблем кризисной чему оно этом отдает находит свое проявление в системы ценностей верований, которые характер реальности членов организации.
2. Отношение работе и поведения руководителей. силу того, руководители занимают положение в и на обращено внимание стиль их их отношение работе приобретают эталона для в организации. организации сознательно неосознанно подстраивают действия под работы руководителя, его подход выполнению своих и тем самым как бы формируют устойчивые нормы поведения в организации.
3. база поощрения На формирование культуры большое оказывает то, каким критериям поощрение сотрудников. организации, осознав за что получают вознаграждение же наказание, быстро формируют себя представление том, что а что в данной Усвоив это, становятся носителями ценностей, закрепляя самым и организационную культуру.
4. Критериальная отбора, назначения, и увольнения организации. Так как и случае с критерии, используемые при отборе работу в при продвижении и их оказывают очень влияние на то, какие будут разделяться сотрудниками организации, и следовательно, играют существенную роль при формировании организационной культуры.

, что также надо учитывать,

В группу факторов в с концепцией входят следующие факторы:

1. организации. В от того, сконструирована организация, распределяются задачи функции между и отдельными насколько широко делегирование полномочий, членов организации определенное представление том, в мере они доверием у о том, в организации присутст дух свободы ценится инициатива сотрудников.
2. передачи информации организационные процедуры. организации поведение постоянно регламентируется процедурами и Люди коммуницируют образом и определенным схемам, определенные циркуляры формы отчетности, определенной периодичностью в определенной отчитываются о проделан работе. Все процедурные моменты силу регулярности повторяемости создают климат в который глубоко в поведение членов.
3. Внешний и дизайн и помещения, в располагается организация. помещения, используемые размещения сотрудников, декорирования и подобное создают членов организации представление о стиле, об позиции в и, в счете, о ориентирах, присущих организации.
4. Мифы и истории о важных событиях и лицах, игравших и играющих ключевую роль в жизни организации. Бытующие в организации легенды и рассказы о том, как создавалась организация, какие выдающиеся события были в ее истории, кто из людей и каким образом оказал сильное влияние на ее развитие, способствуют тому, что система устойчивых представлений о духе организации сохраняется во времени и доводится до членов организации в яркой эмоциональной форме.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

1. Формализованные положения о философии и смысле существования организации. Положения о философии и целях организации, сформулированные в виде принципов работы организации, Набора ее ценностей, заповедей, которым необходимо следовать, чтобы сохранять и поддерживать дух организации, в том если они образом доводятся всех ее способствуют формированию культуры, адекватной организации.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Каждый из первичных и факторов формирования культуры требует определенных приемов, добиваться успеха сознательном формировании изменении организационной На стадии стратегии значительные направляются на чтобы привести культуру в с выбранной Однако следует что если структура относительно может быть изменениям, то организационной культуры собой очень а иногда невыполнимую задачу. на уровне определения стратегии, стадии ее необходимо по максимально учитывать какие трудности изменением организационной могут возникнуть выполнении стратегии, стараться выбирать стратегию, которая потребует осуществления невыполнимых действий изменению организационной культуры.

проведении исследования был ряд глубинных интервью с руководителями организаций и фокус-групп собственниками, менеджерами специалистами по персоналом для основных барьеров по созданию культуры в россий компаниях, а выявлению набора корпоративной культуры, оказывают наибольшее на активность организации. В исследования определен перечень следующих 13 корпоративной культуры.

Подводя исследования, хотелось остановиться на влияния наиболее факторов корпоративную культуру, в следствие чего влияет на компании. Данное исследование подтверждает мнение и российских исследователей о том, миссия (цель с точки общественной пользы) видение (способы данной цели) вдохновляющим фактором команды инновационного и условием сверхординарных усилий, необходи для продвижения Общее обладающее мотивирующим позволяет добиться роста инновационного который выражается увеличении количества качества технологических организационных ноу-хау, предпринимательских концепций. деловая атмосфера важным фактором способности организации достижению договоренности сотрудничеству. Она качество отношений руководством компании персоналом, внутри отношений с собственниками, государством. сказать, что атмосфера вносит в активы отношений, которые являются стоимости компании.

**1.2 Составляющие элементы и факторы корпоративной культуры**

Основные элементы культуры компании собой комплекс всеми сотрудниками эталонов поведения, и способов бизнеса, символов, которые обуславливают компании. Это и направляющие корпоративной культуры, определяют функционирование коллектива.

использование материалов только при гиперссылки.

Рассмотрим два подхода к понятия «корпоративная культура».

Корпоративная культура совокупность различных включающих ценности, и правила философские убеждения, знаково-символическую систему (мифы, ритуалы, обряды, верования).

2. Корпоративная культура – процесс постановки и ведения дел, способ их реализации. В этом случае раскрывающим понятием является культура постановки и разработки целей, задач и стратегии развития организации, а также способы их достижения.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Наиболее часто корпоративная культура рассматривается как система общепринятых и разделяемых работниками организации ценностей, убеждений, правил, норм поведения. Она представляет собой композицию базовых постулатов, положений, принимаемых и разделяемых членами организации.

, что также надо учитывать,

корпоративная культура как идеология, управления, основу формируют ценностные верования и поведения работников.

Система ценностей основные философские и идеи, в организации. являются ядром и определяют деятельности работников, достижение успеха. как правило, не путем письменных процедур, более тонкими например, с историй, мифов, Организации с культурой имеют и сложные ценностей, принятые сотрудниками.

Герои – люди, воплощающие культурные ценности и служащие примером для подражания. Организации с сильной культурой имеют немало героев, которые оказывают заметное влияние на корпоративную культуру.

, что также надо учитывать,

Церемонии и ритуалы – символические мероприятия, включенные в спланированную повседневную жизнь организации. Организации с сильной культурой уделяют большое внимание разработке ритуалов и требуют от работающих неукоснительного их соблюдения. Они отражают уникальность культуры каждой организации и особенности внутрифирменного Эффективно действующие одной организации, могут быть в другой.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

В случае в корпоративной культуры выделить три уровня:

уровень. К относятся артефакты этикет компании. конкретные элементы культуры компании, которых служат поведения персонала, приветствия, существующий физическое расположение дизайн ее и помещений. поверхностного уровня для наглядного ценностей компании напоминания о поведения и взаимоотношений в Они достаточно влияют на лояльности сотрудников помогают поддерживать дух, вызываю людей чувство и общности. то же именно внешние корпоративной культуры оказывают влияние имидж компании то, она представлена внешней среде, ее воспринимают по бизнесу, и главное, потребителе продукта услуги. Узнайте, чего работодателям заняться корпоративной

Средний уровень. К более уровню корпоративной можно отнести и действия образцы и поведения, методы решений, организация работы, структурирование времени. Нормативные поведений формируются процессе отношения к сотрудникам, к руководству, к работе, к клиентам. правило, свод и норм формулируется в официальных документов. могут быть этические кодексы всевозможные инструкции. некоторых крупных даже создаются специальные отделы следящие за стандартов профессиональной

Ядро культуры. В корпоративной культуры миссия и организации, ее ценности. Именно основные элементы культуры являются звеном, отвечающим сплоченность сотрудников, взглядов и внутри компании. и декларируемые руководством, авторитетными организации, они достижение целей Ценностная система определяет ее которое, в очередь, включает деятельности организации, стиль, обязательства отношению к деловым партнерам, персоналу и в целом. компании, сформулированное и в с ценностями персонала, позволяет сотрудников вокруг ценностей.

Если организационная устанавливая границы выделенных подразделений задавая формальные между ними, как бы «скелетом» организации, своего рода организации, устанавливающей рычаги, направляющие членов организации, организационная культура. она проявляется виде разделяемых организации ценностей, верований, норм и т.п.

Существенный в анализ отдельных факторов корпоративной культуры на деятельности компаний Шеридан и [14,26]. Они на OSP-модель корпоративной культуры, которая ее по основным измерениям:

1. к людям.

2. ориентация.

Внимание к деталям.

4. Стабильность.

5. Инновации.

6. Нацеленность на результат.

7. Агрессивность.

Шеридан показал, что фирмы, имеющие лучшие показатели по 1 и 2 фактору имеют также лучшие значения результирующих параметров: вовлеченности в процесс труда, удовлетворенности сотрудников и снижения текучести кадров, чем фирмы с лучшими показателями по фактору 3-5. Более поздние исследования [19] позволяют уточнить, что также значимым фактором является 4-ый фактор стабильность и возрастает роль 5 фактора – инноваций.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

выводы Д. [12,17]. В предложенной им корпоративная культура четырьмя факторами –вовлеченностью, согласованностью, к адаптации миссией. При второй и четвёртый факторы большей степени на финансовые компаний, а первый и третий – на качество и удовлетворенность покупателей.

– практики Питере, [12] описали ценностные установки, для успешных компаний. Среди направленность на дей клиентооринтированность, стремление автономии и обеспечить удовлетворенность только клиентов, и собственных сотрудников.

влияющие на культуру[5]:

* + индивидуальная автономность – степень ответственности, независимости и возможностей выражения инициативы в организации;

, что также надо учитывать,

* + структура – взаимодействие органов и лиц, действующих правил, прямого руководства и контроля;
  + направление степень формирования и перспектив организации;
  + интеграция – до которой (субъекты) в организации пользуются в интересах скоординированной деятельности;
  + управленческое – степень, которой менеджеры четкие коммуникационные помощь и своим подчиненным;
  + поддержка уровень помощи, руководителями своим подчиненным;
  + стимулирование – степень зависимости вознаграждения от результатов труда;

, что также надо учитывать,

* + идентифицированность – отождествления работников организацией в целом;
  + управление конфликтами – степень разрешаемости конфликтов;
  + управление рисками – степень, до которой работники поощряются в инновациях и принятии на себя риска.

, что также надо учитывать,

Эти характеристики как структурные, и поведенческие Та или организация может подвергнута анализу подробно описана основе перечисленных параметров и свойств.

**Проблему управления культурой**

Корпоративная культура цементирующим элементом, способствует удовлетворению и социальных компании и а также предприятию возможность адаптироваться в условиях. Трансформация культуры непосредственно с выживанием Если изменения значительно медленнее, общее развитие то, скорее организация в времени прекратит деятельность[13].

В процессе развития организации, ведущего к изменениям или ликвидации предприятия, корпоративная культура выполняет роль своеобразного “интегратора”. В силу своей комплексности она, с одной стороны, задает этику и эстетику организации, ограничения и возможности, сплачивающие ее сотрудников; с другой стороны ‑ возможность системообразующих функций ее технологические и правила, наконец, восприятие отношение к внешней и среды.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Для того чтобы обеспечить успешное внедрение каких бы то ни было изменений в компании и максимизировать ценность человеческого капитала, необходимо целенаправленное управление корпоративной культурой. Способность управлять корпоративной культурой должна стать обязательной компетенцией руководителей, так как ее правильное формирование является существенным фактором успеха организации. Наличие указанной компетенции становится необходимым, хотя и не достаточным, условием качественного менеджмента. Отсюда следует главная проблема – необходимость определения правильной, наиболее подходящей для компании корпоративной культуры и, что особенно важно, ее изменение в соответствии с обозначенными приоритетами.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Основными задачами при управлении корпоративной культурой являются выделение и эффективное регулирование ее ключевых характеристик, обеспечение единства между базовыми и вторичными характеристиками, и предотвращение межэлементных конфликтов. Однако, управление корпоративной культурой невозможно без глубокого понимания того, что вкладывается в смысл этого понятия. Рассмотрим кратко сущность корпоративной культуры[45].

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Перед каждой организацией стоит задача соответствия стратегии развития и существующей корпоративной культурой. В том случае, если такого соответствия не наблюдается, то возникает серьезная проблема, как в достижении поставленных так и морально-психологическом климате коллективе. Собственно корпоративная культура это атмосфера, которой мы которая нас это все, кем или чем мы дело на Более того, глазах клиента рядовые сотрудники являются носителями атмосферы , именно от работы , сути, зависит отношений с клиентом.

, что также надо учитывать,

руководителя или любой компании в понимании и места личной корпоративной в достижении организации, понимании культуры организации, формировании, корректировки поддерживания на уровне.

Основатель классического Анри Файоль «Управлять – предвидеть, организовывать, координировать и контролировать».

связи с новой экономической в нашей а также в нашей представителей западного за последние лет накопилось достаточно примеров, оценить процесс новой корпоративной для бизнес-сообщества России. Крупные, за ними средние российские применяют принципы менеджмента и активнее используют опыт[31].

В целом, клиентоориентированный бизнес строиться на правиле» общения, сформулировано в завете: «Итак, всем, как чтобы с поступали люди, поступайте и с ними….».

Самым образом с регламентации связан бюджетирования. Четкое затрат, прогнозирование отслеживание проблем получить ответ вопрос: «куда средства и выгоднее их Это очень и болезненный особенно если идет именно корпорации, т.е. компании, которой диверсифицирован. каждого направления предпринимателем и брать на максимум ответственности свое направление.

Но вопросы, которые и эффективнее вместе, например, и формализация Подавляющая масса предприятий проходит стадию роста развития в и в отношениях, но этом не поставленной системы менеджмента[33].

определенное делегирование прописанные процедуры с клиентом заботиться об компании, сократить на решение исключить ситуацию, которой никто хочет брать себя ответственность решении с спорных вопросов.

В случае, определенные позволяют прописать определить порядок увидеть слабые в технике в технологиях А основное деятельности любой которая занимается – это ориентация бизнеса.

Но сформировать корпоративную и предоставить самой себе, на автономное данной системы. современного бизнеса мо быстро развеять иллюзии. Главная корпоративной культуры – ее Как показывает необходимость реформирования культуры возникает количественном изменении причем в сторону. Процессы и поглощения комп объединения активов рамках единого сокращения кадров идут в экономике. Каждый них связан резкими изменениями корпоративной культуре. в компании людей, несущих корпоративную культуру, к столкновению и, как к серьезным осло Разрешить способна новая корпоративной культуры, к возможным К сожалению, основным методом культурной политики увольнение персонала разного уровня. организации и культуры достижимо замену людей – такова из технологий экономики. Однако и менее способы, связанные выборочным изменением страте и методов бизнеса, с технологий или переобучением старых сотрудников[3].

Как уже говорилось носителями корпоративной культуры организации являются люди. И здесь на первый план выходит процесс рекрутмента. Для увеличения эффективности этого процесса формализация отношений играет огромную роль. Четко определенные процедуры и положения не только позволяют технологизировать этот процесс, сокращая время, а значит и издержки.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Регламентация отношений четко определить к нанимаемому а значит, более конкретно четко определить личностного и развития кандидата.

В у нас возможность пригласить компанию не профессионала, но работника, чьи характеристики наиболее совпадают с корпоративной культуры компании.

С помощью процесса формализации и регламентирования нельзя, на мой взгляд, полностью изменить корпоративную (организационную) культуру компании. Но существует реальная возможность скорректировать ее в нужном для системы менеджмента направлении.

, что также надо учитывать,

В заключение хотелось бы отметить, что корпоративная культура в целом выстраивается из потенциала каждого сотрудника. Компании, придающие ей должное значение, гораздо эффективнее используют человеческие ресурсы. Человек – главный и основная эффективности правильно культуры. Его и деловые поднимаются на благодаря корпоративной В этом ее главное и гарантия успеха.

, что также надо учитывать,

заключение хотелось подчеркнуть, что роль в и формировании корпоративной культуры в российских специалистам по человеческими ресурсами.

И всего, речь о том, необходимо отойти привычной трактовки «кадровика», т.е. позиции, при специалист по человеческими ресурсами компании выполняет поддержки для бизнеса.

Для современных менеджмента в персоналом более и эффективна бизнес-партнера или И к роли можно в условиях бизнес-среды, и опыт по и регламентировании может стать для такого перехода.

подробно проблемы культуры нами рассмотрена на предприятии во главе выпускной работы.

**II Организационно-управленческая деятельности предприятия**

**2.1 характеристика деятельности ООО «Оренбург Водоканал»**

Полное фирменное наименование общества: Общество с ограниченной ответственностью «Оренбург Водоканал»

, что также надо учитывать,

ООО «Оренбург-Водоканал»

г. Оренбург, Потехина, 41

тел./факс: 37-00-00, 43-70-00, 30-57-65

«Оренбург-Водоканал»осуществляет свою на коммерческой в целях и реализации эффективного водоснабжения водоотведения потребителей хозяйства и хозяйствующих субъектов, прибыли его участниками.

является юридическим имеет самостоятельный расчетный и счета в имеет круглую со своим штамп, бланки, наименование.

Предприятие имеет имущество, находящееся муниципальной собственности образования района. Отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять права, соответствующие предмету и целям его деятельности, предусмотренные настоящим уставом, исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, арбитраже или третейском суде в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Финансирование предприятия осуществляется счет:

* отчислений из средств, поступающих по платежам населения за водопользование,
* других групп потребителей,
* средств бюджета, предусмотренных бюджете муниципального на очередной год;
* собственных доходов предприятия.

«Оренбург-Водоканал» с целью населения, производственных иных структур снабжением, питьевой приемом сточных содержания и водопроводных и систем, закрепленных ним на хозяйственного ведения переданных в пользование, аренду т.д.) для общественных потребностей результате его и получения прибыли.

не вправе виды деятельности, предусмотренные уставом.

Предприятие распоряжается результатами работ и услуг и полученной в деятельности предприятия, после уплаты и других платежей. Имущество, предприятием за своей прибыли муниципальной собственностью не может в собственность коллектива предприятия.

Должностные и сотрудники несут материальную, и уголовную за неисполнение ненадлежащее исполнение на них в соответствии действующим законодательством Федерации.

Имущество предприятия в собственности Оренбургского района, является и не быть распределено вкладам (долям, в том между работниками принадлежит предприятию праве хозяйственного и отражается его балансе. В имущества предприятия может включаться иной формы Право на закрепленное за на праве ведения собственником имущества, возникает момента передачи имущества предприятию, заключения договора, иное не Федеральным законом, не установлено учредителя о имущества предприятию.

Предприятие выполнения целей, уставом, имеет в пределах законодательством, иными актами Российской Оренбургской области.

капитал составляется номинальной стоимости его участников, минимальный размер гарантирующего интересы кредиторов, равен 000 (сто рублей и за счет его учредителей.

Участниками могут быть и юридические лица.

«Оренбург-Водоканал» – несомненный лидер среди предприятий В 2003 предприятие вошло Группу компаний управление водопроводно-канализационным Оренбурга стало на основе договора аренды.

Руководство деятельностью «Оренбург-Водоканал» генеральным директором, избирается на Общим собранием на срок года и Совету директоров Общему собранию общества.

Организационная структура «Оренбург-Водоканал» представлена приложении 2.

В «Оренбург-Водоканал»(входит группу компаний «РОСВОДОКАНАЛ» в период 24 по марта 2014 проходил сертификационный на соответствие международного ISO 9001:2008. систему менеджмента предприятии доверили в России за рубежом экспертам-аудиторам Ассоциации сертификации «Русский регистр».

январе 2013 руководством ООО «Оренбург - было принято о разработке внедрении системы качества (далее СМК). Для реализации данного на предприятии марте 2013 был создан контроллинга, основная деятельности которого в организации координации работы области внедрения функционирования СМК.

Основой организа структуры ООО «Оренбург-Водоканал» является специализация управленческого процесса по функциональным подсистемам предприятия. По каждой подсистеме формируется иерархия служб, которые работают на получение эффективности и качества работы в целом.

, что также надо учитывать,

1- Финансово-экономическая ООО «Оренюбург-Водоканал».

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2013г. | 2014г. | 2015г. | Отклонения 2014 год | Отклонения за 2015 год |
| Выручка от реализации, тыс.руб | 232729 | 249177 | 225381 | 16448 | -23796 |
| Себестоимость продаж тыс.руб | 216376 | 216797 | 239697 | 421 | 22900 |
| Прибыль (убыток) | 16353 | 32380 | -14316 | 16027 | -46696 |
| Чистая прибыль (убыток) | 4072 | 13860 | -5421 | 9788 | -19281 |
| численность работников, чел | 496 | 483 | 476 | -13 | -7 |

Продолжение таблицы 1

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Фондоотдача основных средств | 1,7 | 5,6 | -2,4 | 3,9 | -8 |
| Выработка на работника руб/чел | 469, 2 | 515,9 | 473,5 | 46,7 | -42,4 |

нами анализ показал что выручка реализации в 2014 году увеличилась 16448 тыс. а в 2015 году уменьшилась 23796 тыс.руб. продаж имеет к увеличению в 2015 она составила тыс.руб. Таким валовая прибыль в 2014 на тыс.руб., а 2015 году сократилась, и составил 14316 Все показатели приведенные в увеличиваются в 2014 году и снижаются в 2015 принимая отрицательные Это происходит счет того, у предприятия выручка от и вследствие образовались убытки. текущей ликвидности все периоды значение больше предела 1,0.

Основой организационной структуры ООО «Оренбург Водоканал» является специализация управленческого процесса по функциональным подсистемам предприятия. По каждой подсистеме формируется иерархия служб, которые работают на получение эффективности и качества работы в целом.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Организационная структура «Оренбург Водоканал» следующими подразделениями:

* дирекция производству, в технический отдел; капитального строительства; отдел; отдел производственно-диспетчерская служба; по контролю воды и строчных вод; водопроводных сооружений; транспортировки воды; транспортировки городская станция энергомеханический цех; цех;
* дирекция по экономике и финансам, в т.ч.: отдел бухгалтерского учета; финансовый отдел; планово-экономический отдел; отдел труда и заработной платы;

, что также надо учитывать,

* административная дирекция, т.ч.: юридический служба персонала; отдел; отдел технологий и процессов;
* по сбыту, т.ч.: отдел работе с лицами; отдел работе с инспекция водных ресурсов;
* по региональному развитию;
* экономического мониторинга безопасности;
* отдел гражданской и чрезвычайных и промышленной безопасности.

ведет бухгалтерский и представляет в порядке, Федеральным законом обществах с ответственностью» и правовыми актами РФ.

деятельности ООО « Водоканал» осуществляться в его ликвидации реорганизации (слияние, выделение, разделение, на условиях в порядке, действующим законодательством РФ:

* добровольно;
* решению суда.

Ликвидация влечет за его прекращение перехода прав обязанностей в правопреемства к лицам.

Обязательным для ООО «Оренбург Водоканал» является правил внутреннего распорядка, которые в соответствии статьями Трудового Российской Федерации.

Нормативными документами в управлении являются положения об отделах, в которых отражены вопросы взаимоотношений каждого структурного подразделения с другими звеньями, в них четко разграничиваются цели и ответственности каждого подразделения, учитывая специфику их работы.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Необходимо отметить, что обязанности руководителей и сотрудников ООО «Оренбург Водоканал» регламентируются должностными инструкциями, которые определяют квалификационные требования, должностные обязанности, права и ответственность начальников отделов и цехов, а также определяет, что он должен знать, какими навыками и умениями обладать.

, что также надо учитывать,

Размер уставного составляет 52104,0 рублей.

Организационная структура представлена в приложении 1.

структура управления состоит из:

* линейных осуществляющих в основную работу;
* специализированных функциональных подразделений.

Линейные принимают решения, функциональные подразделения и помогают руководителю в конкретных вопросов подготовке соответствующих программ, планов принятия конкретных решений.

Функциональные службы доводят свои решения до исполнителей либо через высшего руководителя, либо (в пределах специальных полномочий) прямо.

Как правило, службы не права самостоятельно распоряжения производственным

Роль полномочия функциональных зависит от хозяйственной деятельности структуры управления в целом.

Функциональные службы всю техническую производства; готовят решения вопросов, с руководством производства; освобождают руководителей от финансовых расчетов, обеспечения производства т. д.

На 2015 года предприятии численность составляет 138 человека, из них 16 человек работали по договорам гражданско-правового характера и выполняли работы по прочей деятельности (ремонты, управление домами и т.д.)

, что также надо учитывать,

Средняя заработная плата 1 работника составляет 45 086, 00 рублей (в 2015 году- 39325 руб.), т.е. увеличилась на 5 772, 00 рублей по сравнению с 2014 годом.

, что также надо учитывать,

По итогам работы за 2015 в экономике производстве предприятия позитивные тенденции, годами ранее.

МП имеет программу на период 2013 гг. и договор, заключенный работниками предприятия период 2013-2016 гг.

Для осуществления лицензируемых видов деятельности предприятие получает лицензию в установленном законодательством порядке.

Источником формирования имущества МП «Водоканал» являются:

* имущество, передаваемое предприятию собственником при создании предприятия; имущество (денежные и материальные ресурсы) переданные ему собственником в процессе ведения производственно-хозяйственной деятельности;

, что также надо учитывать,

* доходы, от реализации (работ, услуг);
* доходы, полученные от других видов производственно-хозяйственной деятельности, не запрещенных законодательством;
* банковские кредиты;
* доходы от ценных бумаг;
* поступившее предприятию другим предусмотренным основаниям.

Имущество, составляющее объекты природы (природные ресурсы) предоставляются предприятию в порядке и по основаниям, предусмотренным соответствующим законодательством (земельным, водным, лесным и др.).

, что также надо учитывать,

Основой организационной структуры ООО «Водоканал» является управленческого процесса функциональным подсистемам По каждой формируется иерархия которые работают получение эффективности качества работы целом.

**2.2 состава, структуры движения персонала «Оренбург Водоканал»**

В условиях эффективность любого предприятия в большей зависит от управления персоналом, кадровой политики предприятии. Решение касающихся персоналом на невозможно без количественного и анализа состава, структуры и кадров.

Работой с а также учетом в Оренбург Водоканал Руководитель по и кадровому кадров

руководителя по и кадровому кадров возложены задачи: Определяет с руководителями структурную подразделений текущую потребность в кадрах, принимает участие в разработке кадровой политики предприятия.

, что также надо учитывать,

Возглавляет работу по подбору, отбору и расстановке кадров на основе оценки их квалификации, личных и деловых качеств.

Обеспечивает размещение и молодых специалистов, с руководителями организует их и адаптацию компании.

Организует проведение аттестации сотрудников компании, ее методическое и информационное обеспечение, принимает участие в анализе результатов аттестации, разработке мероприятий по реализации решений аттестационных комиссий, определяет круг специалистов, подлежащих повторной проверке.

, что также надо учитывать,

Участвует в разработке систем комплексной оценки работников и результатов их деятельности, служебно-профессионального продвижения персонала, подготовке предложений по совершенствованию проведения аттестации.

, что также надо учитывать,

Организует своевременное оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями, инструкциями и приказами руководителя предприятия.

, что также надо учитывать,

ведение кадрового в компании.

Осуществляет руководство и деятельности специалистов инспекторов по подразделений предприятия, исполнение руководителями законодательных актов постановлений правительства, приказов и руководителя предприятия вопросам кадровой и

Проводит систематический анализ кадровой работы на предприятии, разрабатывает предложения по ее улучшению.

Разрабатывает мероприятия по укреплению трудовой дисциплины, снижению текучести кадров, потерь рабочего времени, контролирует их выполнение.

, что также надо учитывать,

Обеспечивает составление отчетности по персонала и с кадрами.

Для анализа количественного работающих в «Оренбург Водоканал» во-первых, проанализировать данного предприятия ресурсами. Для можно использовать расписание, которое в начале и в течение по повышение заработной ввод дополнительных или новых должностей.

таблице представлен состав кадров ООО «Оренбург Водоканал» в 2012-2014гг.

, что также надо учитывать,

Таблица 2 - Состав кадров ООО «Оренбург Водоканал» за 2013-2015гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория | 2013г. | 2014г. | 2015г. | Изменения,  (+,-) | | Темпы роста, % | |
| 2014г. от 2013г. | 2015 от 2014г. | 2014г. 2013г. | 2015г. к 2014г. |
| численность работников, чел. | 2039 | 2034 | 2029 | -5 | -5 | 99,7 | 99,7 |
| В т.ч.: работники производства | 1740 | 1798 | 1792 | +58 | -6 | 103,3 | 99,6 |
| торговой группы | 124 | 120 | 122 | -4 | +2 | 83,3 | 110,0 |
| Административно-управленческий персонал | 175 | 116 | 115 | +1 | -1 | 106,6 | 93,7 |
| Удельный в общей персонала, %:  - производства | 85,3 | 88,4 | 88,3 | +3,1 | -0,1 | - | - |
| - работников группы | 6,1 | 5,9 | 6,0 | -0,2 | +0,1 | - | - |
| - административно-управленческий персонал | 8,6 | 5,7 | 5,6 | -2,9 | -0,1 | - | - |

количество работников «Оренбург Водоканал» работники производства, 2014г. их составило 1792 что на чел. меньше, в 2013г. на 52 больше, чем 2013г. Темп в 2014г. сравнению с составляет 99,6%. персонала, занятого основной деятельности, в последние года числу в ООО Водоканал».

В последние три года общее количество работающих в ООО «Оренбург Водоканал» снижается.

, что также надо учитывать,

Рисунок Среднесписочная численность работников в ОАО Водоканал» за 2013-2015 гг.

Состав структура численности ООО «Оренбург по уровню образования.



Таким образом численность работников за 2 года уменьшилось на 5 человек.

Таким образом работников имеют образование.

Исследование персонала по гендерному признаку показывает, что на предприятии преобладает мужской персонал, что напрямую связано со спецификой работы. Примерно 83 процентов мужчин и 17 процентов женщин.

, что также надо учитывать,

Таблица 4 - и структура ООО «Оренбург по возрасту 2013-2015 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Возрастной интервал | 2012г. | 2013г. | 2014г. | Абсолютное отклонение  (+/-) |
| к 2012 |
| До лет | 6 | 6 | 7 | 1 |
| 21-25 лет | 100 | 104 | 105 | 5 |
| 26-30 лет | 148 | 151 | 155 | 7 |
| лет | 260 | 257 | 270 | 10 |
| 41-50 лет | 217 | 221 | 220 | 3 |
| 51-60 лет | 287 | 290 | 297 | 10 |
| лет | 52 | 55 | 57 | 5 |
| Старше 71 | 5 | 3 | 2 | -3 |

На предприятии персонал в возрасте от 51-60 занимает лидирующие позиции и за 2 года увеличилась численность на 10 человек, категория возраста от 31-40 лет-численность увеличилась на 10 человек. Категория возраста 41-5- лет, -численность увеличилась на 3 человека. Далее идут 2 категории от 21 до 30 лет, в этой категории тоже увеличилась численность. И 5 человек в возрасте от 71 года. В целом коллектив предприятия находится в пожилом возрасте.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Таблица 5 Анализ текучести в ООО Водоканал» за 2012-2014гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Категория | 2012г. | 2013г. | 2014г. | (+,-) | | Темпы роста, % | |
| 2014г. 2012г. | 2014г. от 2013г. | 2014г. от 2012г. | 2014г. от 2013г. |
| Среднесписочная численность персонала, чел.  , что также надо учитывать, | 2039 | 2034 | 2029 | -10 | -5 | 99,5 | 99,7 |
| Всего принято течение года, чел. | 65 | 57 | 63 | -2 | +6 | 96,9 | 110,5 |
| выбыло с года, чел. | 21 | 20 | 28 | +7 | +8 | 108,6 | 110,0 |
| в т.ч.  неуважительным  причинам | 4 | 5 | 5 | +1 | - | 125 | 100 |
| Коэффициент выбытия персонала | 0,01 | 0,01 | 0,01 | - | - | - | - |
| Коэффициент принятия персонала | 0,03 | 0,03 | 0,03 | - | - | - | - |
| Коэффициент текучести кадров | 0,02 | 0,03 | 0,02 | - | -0,01 | - | - |

Анализ движения рабочей силы в целом по ООО «Оренбург Водоканал» проводится за год и сопровождается изучением причин увольнения.

, что также надо учитывать,

данные свидетельствуют том, что обществе наблюдается интенсивное движение силы. В состав работников почти на

В было уволено 25 человек чем принято, связано с новой кадровой проводимой руководством предприятия.



2014 год

2013 год



2015 год

2009 год

Рисунок 3- Динамика состава работающих по стажу работы в ООО «Оренбург Водоканал» за 2013-2015гг., %

, что также надо учитывать,

В итоге, можно сделать следующие выводы:

* численность работников каждым годом уменьшалась;
* кадров предприятия рабочим служащим непромышленным персоналом временем сохранила целом свои отмечено преобладание рабочих;
* непропорциональное увеличение зарплаты работников и производительности труда;
* серьезные проблемы кадрами, вызванные текучестью персонала.

Рисунок -Анализ текучести 2013-2015 г.

Данная показывает, что кадров на это явление которое зависит многих факторов как: экономическая неудовлетворенность персонала, получения более зарплаты в месте, некачественный персонала и другое.

Текучесть кадров 2015 году в таблице Проанализировав ее, сделать вывод, текучесть в 2015 заметно уменьшилась, связано с уровнем предложений рынке труда.

Таблица Текучесть кадров 2015 году

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование | чел. | В том числе | |
| рабочие | РСС |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | численность 01.01.2016 | 1111 | 800 | 311 |
| 2 | Принято за месяцев 2015 года | 222 | 162 | 60 |
| 3 | Выбыло за 12 месяцев 2015 года,  , что также надо учитывать,  т.ч. по причинам: | 240 | 187 | 53 |

Продолжение таблицы 6

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | * переведено в другие подразделения | - | - | - |
|  | * по желанию, пункт части первой 77 ТК РФ | 156 | 111 | 45 |
|  | * в связи с истечением срока трудового договора, пункт 2 части первой статьи 77 ТК РФ | 46 | 38 | 8 |
|  | * в связи со смертью работника, пункт 6 части первой статьи 83 ТК РФ   , что также надо учитывать, | 2 | 2 | 0 |
|  | * в с сокращением работников, пункт части первой 81 ТК РФ | 8 | 5 | 3 |
|  | * соглашение сторон, пункт 1части 1 статьи 77 ТК РФ | 16 | 12 | 4 |
|  | * в с признанием неспособным к деятельности , 5 ч.1 83 ТК РФ | 3 | 3 | 0 |
|  | * в связи со смертью работника, п.6 ч.1 ст. 83 ТК РФ | 2 | 2 | 0 |
|  | * в связи с призывом на военную службу, п.1 ч.1 ст. 83 ТК РФ   , что также надо учитывать, | 3 | 3 | 0 |
|  | * в связи переходом на должность, п.5 ст. 77 РФ | 1 | 0 | 1 |
|  | * за появление рабочем месте состоянии алкогольного пп. б, ч.1 ст. ТК РФ | 1 | 1 | 0 |
|  | * отсутствие работодателя работы работнику в с мед. п.8 ч.1 77 ТК РФ | 2 | 2 | 0 |
| 4 | численность на 31.12.2015 | 1115 | 804 | 311 |
| 5 | численность на без учета находящихся в по беременности родам и по уходу ребенком. | 1091 | 798 | 293 |

Таким образом, на предприятии присуще невысокая текучесть кадров, что объясняться желанием работников о возможностях профессионального развития.Тут же прослеживается следующая причина увольнения сотрудника – перспектива получения более высокой должности в другом месте, возможность шире применить там свои способности и, соответственно, более высокая заработная плата.

, что также надо учитывать,

Таблица 8- Причины увольнения сотрудников «Оренбург-Водоканал»

, что также надо учитывать,

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Причины | Количество человек | % |
| Уволено в т.ч, чел | 291 | % |
| собственному желанию | 174 | 60% |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| По срока трудового договора | 69 | 24% |
| связи с численности и штата | 25 | 9% |
| соглашению сторон | 14 | 5% |
| В с отсутствием работодателя работы работнику в с медицинским заключением | 1 |  |
| В связи с признанием работника полностью неспособным к трудовой деятельности  , что также надо учитывать, | 1 |  |
| В связи с призывом в ряды Российской Армии | 1 |  |
| За прогул уважительных причин | 1 |  |
| В связи с отказом работника от работы в новых условиях | 1 |  |
| Трудовой прекращен в со смертью работника | 4 |  |

исследуемый период движение персонала

Таблица Динамика показателей движения МУП "Водоканал" 2013 – %.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Коэффициенты | 2013 | 2014 | 2015 |
| оборота по приему | 18 | 29 | 35 |
| по выбытию | 25 | 26 | 30 |
| текучести кадров | 23,5 | 25,9 | 25,2 |

Т кадров на имеет довольно значение и постепенно увеличиваться. три года значение возросло 17%, количество работников увеличилось 129 человек, количество выбывших на 50 Такая высокая является негативным и отрицательно на деятельность и его В 2015 году число выбывших почти в 1,5 раза превысило принятых. Хотя предприятие и создает все условия для сохранения постоянного количества рабочих (путем введения дополнительных мест, количество которых увеличилось за три года на 8), но эти мероприятия так и не приносят должного эффекта - текучесть кадров продолжает возрастать. Наибольшее количество выбывших приходится на работников в возрасте до 30 лет. Основные причины увольнения в данном случае указываются следующие:

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

1. Относительно низкая заработная плата;
2. Тяжелые условия труда;
3. возникшие при по службе.

Анализ состава и кадров позволили следующие недостатки: предприятии при увеличении численности наблюдается увеличение кадров, в по низкооплачиваемым связанными с условиями труда. на предприятии изменение численности охраны и персонала. Анализ платы показал, на предприятии превышение фактического заработной платы плановым и среднечасовой зарплаты работника. Анализ работы с выявил недостатки работе отдела при организации работников на при аттестации так далее.

Для чтобы устранить и предотвратить появление в в данном проекте были следующие мероприятия:

1. 1.Совершенствование организационной структуры ООО «Водоканал-Оренбург» путем переподчинения юриста, отдела кадров, инженера по технике безопасности в компетенцию директора, введение блоков управления и уровней менеджмента.

, что также надо учитывать,

1. структуры отдела которая осуществляется создании службы на предприятии базе отдела Данное подразделение более широкие разносторонние функции более широкий сотрудников, что предприятию осуществлять качественную работу.

В параграфа необходимо что кадровая негативно повлияла трудовой, состав люди не своим местом совершают повлёкшие в дальнейшем увольнения.

**2. 3 состояние корпоративной ОАО Водоканал**

Корпоративная культура быть основана принципе индивидуализма на учете особенностей работников Современный бизнес на этапе индивидуализма, поэтому необходимо понимать человека. Лишь смогут формировать коллектив, поэтому уважать, ценить сотрудников. При по возможности избавляться от сотрудников, которые заслуживают уважения. условиях динамичности бизнеса на практически нет Необходимо мотивировать Порой высказывается что патриотизм компании прививает бренд, оно оказывается Формироваться и общий корпоративный будет при достигнутых результатов коллективом.

Главный девиз управления персоналом исповедовать общую культуру, быть командой.

При работе корпоративной культурой значение отводится должного микроклимата. людей должно желание работать организации, необходимо гордости своей и ощущение Удовлетворенность работой верностью компании, на другое работы, и при походе работу и задач. Пока в коллективе важным фактором человека, он оставаться в Когда приоритет отводиться прочим (включая социальный либо зарплату), поиск других В корпоративной важное значение взаимопониманию между Сложно рассчитывать успех в регулярных конфликтов отсутствия согласия.

Корпоративная нашей компании на принципе во всем». правило и кредо компании, всех сотрудников. работе компании составляющей корпоративной становится отношение сотрудникам. Предусмотрены в развитие персонала. Быть наша компания первой, предложившей опционов для работника. Для работы компании чтобы корпоративные принимались всем полностью. Возникали когда решено расстаться с только из-за норм корпоративной компании.

И в время данный реализуется. разработано принято положение едином фирменном где учтено все, начиная с оформления документации, табличек на офисных помещениях, фирменной одежды и заканчивая оформлением автомобилей и офисов. На предприятии работники имеют одинаковую фирменную одежду, а так же автомобили ездят с одинаковыми наклейками.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

конкурсы профессионального где слесаря работ из разных городов общаются друг другом и руководством, каждому дается шанс свою высокую и профессионализм и это корпоративной культуры.

Но главное в культуре – и межличностные отношения.

А еще у нас на предприятии проводятся очень много конкурсов. Например конкурс на «Лучшую фотографию», конкурс «Детского рисунка», конкурс «Мое хобби»,я считаю, что это является показателем корпоративной культуры. Так же проводятся выставки среди работ сотрудников (вязание, шитье, поделки из бисера, вышивки и т.д.) работниками предприятия, были предоставлены работы по вышивке крестиком (вышедшие в финал конкурса), которые сделал слесарь аварийно – восстановительных работ цеха транспортировки воды это главный показатель, корпоративной культуры.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Либо когда приходит официальное письмо от администрации нашего с установкой участвовать в конкурсе «Творческой работающей молодежи » и наш Совет молодых специалистов (работники предприятия в возрасте до 35-лет, написавшие заявление о вступлении в СМС), затрачивается личное время после работы. Самопожертвование ради успехов предприятия -это часть корпоративной культуры.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

когда цех более 100 рисует Новогоднюю соревнуясь в и чтобы их цеха на Новогоднем – т.е. конкуренция между цехами.

большая часть проработали лет на и каждый праздник отмечается сообща.

**3 Совершенствование культуры ООО «Оренбург-Водоканал»**

**Совершенствование корпоративной и персонала ООО «Водоканал-Оренбург»**

Таким после проведенных исследований мы выявили, существующая культура, которая отвечает коллектива. организации разработать способы, и инструменты корпоративной культуры ОАО «Водоканал». разработкой новой был проведен всех сотрудников который показывает к действующей культуре. Результаты представлены в ниже. Проанализировав на опрос было замечено, насколько эффективной усовершенствованная культура. сделать вывод, что совершенствование культуры поддержало 95% сотрудников организации.

Таблица – опроса работников «Водоканал»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название вопроса | Положительно | Отрицательно | Нейтрально |
| 1 | Как вы относитесь к улучшению системы отбора персонала?  , что также надо учитывать, | % | 12 % | 9% |
| 2 | Вы бы улучшения обслуживания работников? | 98% | 0% | 2% |
| 3 | Как вы относитесь к премиям и иным формам поощрения персонала?  , что также надо учитывать, | 99% | 0% | 1% |
| 4 | Ваше к мероприятиям, внерабочей обстановке? | 93% | 3% | 4% |
| 5 | Как вы относитесь к поддержке молодых специалистов? | 88% | 0% | 12% |

Продолжение таблицы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 6 | Хотели бы вы, чтоб ваша инициатива учитывалась и поддерживалась руководством? | 83% | 9% | 7% |
| 7 | Хотели бы вы принимать участие в благотворительности?  , что также надо учитывать, | 95% | 4% | 1% |

Результат, будет способствовать корпоративной культуры

* присутствие командного духа;
* полученными
* преданность и готовность ее высоким
* улучшения труда коллектива;
* готовность к

Одним главных показателей корпоративной культуры это текучесть кадров. Данный показатель положение в компании и ценностями коллектив обладает Этоведет к сплоченности коллектива преданности организации, следовательно, желание сменить место не возникает.

что корпоративная не приносит и прибыль по себе, привычка каждое вставать в утра и работать в выращивая пшеницу это тоже характеристика. Поэтому важным установить между деятельностью формированию, диагностике изменениям развития культуры и более традиционными внимания менеджеров организаций [43].

Корпоративная культура это из эффективных который помогает управлять персоналом При активном взаимодействии коллектива созда стандарты в которым нужно следовать эффективного достижения цели, а же внедрить передачи этих корпоративных ценностей.

Но то же вряд ли станет спорить тем, что и стремящаяся единой цели способна решать перед ней с гораздо энтузиазмом и, следствие, эффективностью, разрозненный коллектив

Понятно, не всегда организации существуют для того, начать в объеме и провести работу повышению приверженности сотрудников. Руководству представляются более и приоритетными задачи, как финансовых средств, и неплатежи, с поставками и сбытом продукции и т.д.

Корпоративная культура ОО «Водоканал» следующими достоинствами:

* открытость организации об услугах организацией;
* наличие большого документов, правил принципов, регулирующих и культуру то есть и законодательное процесса формирования культуры.
* личные и качества директора ОО «Водоканал», его среди подчиненных, способствует поддержанию корпоративной культуры.
* демократический стиль руководства, который способствует формированию сплоченности коллектива, творческой атмосфере и инициативе сотрудников.

, что также надо учитывать,

* жестко регламентированная и закрепленная в нормативно-правовых документах система материального и морального стимулирования сотрудников ОО «Водоканал»

, что также надо учитывать,

Вместе достоинствами предприятии нужно недостатки культуры. Проанализировав корпоративную культуру были выявлены недостатки предприятия:

1. Недостаток корпоративной культуры, присутствие шаблонов образцов в документов.
2. Отсутствие моральных и норм работников.
3. инициативы у Так сотрудники не нести ответственность.
4. Частые в коллективе неблагоприятным социально-психологическим климатом.
5. у подчиненных к руководству преданности организации, понимания необходимости высокого уровня культуры.
6. Отсутствие общей коллектива. Сотрудники стремятся поддерживать за пределами работы.
7. однообразие трудовой сотрудников.

Основными факторами, вызывающими снижение эффективности руководства являются:

* отсутствие понимания направлений развития и ее целей;
* уровень удовлетворенности текущим состоянием, развивать себя профессиональные навыки.

По проведенного исследования методике OCAI что корпоративная ООО является Также проведение методики предусматривает фактического и профиля корпоративной В таблице представлена оценка профиля корпоративной ОАО «Водоканал».

Анализ особенностей и диагностических возможностей OCAI в настоящее время наиболее актуальным для российских условий.

В ее осно лежат две отражающие континуум эффективности организации и целостность/ и дискретность, также внутренняя направленность). На диагностики степени тех или осознаваемых ценностей компании в различных аспектов рабочей среды определяется изображается гра профиль организационной Это позволяет фиксировать вариативные опрашиваемых по из четырех типов культуры профиля), выделяемых концепции: клановой, адхократической рыночной, бюрократической (иерархической).

число значимых внутренней рабочей среды включены общие характеристики организации, стиль лидерства, управление наемными работниками, связующая сущность организации, стратегические цели, критерии успеха.

, что также надо учитывать,

По результатам проведенного исследования по методике OCAI выявлено, что корпоративная культура ОАО «Водоканал» является иерархической. Также проведение данной методики предусматривает сравнение фактического и желаемого профиля корпоративной культуры. В таблице представлена оценка желаемого профиля корпоративной культуры ОАО «Водоканал»

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Таблица оценка желаемого корпоративной культуры ООО «Оренбург-Водоканал»

|  |  |
| --- | --- |
| Фактор | Оценка |
| 1. культура (А) | 25 |
| 2. культура (В) | 30 |
| 3. культура (С) | 25 |
| 4. культура (D) | 20 |

Таким образом, в ООО «Водоканал-Оренбург» необходимо сформировать рыночно-адхократический профиль корпоративной культуры. В ходе проведённого исследования были выявлены основные проблемы развития корпоративной культуры:

, что также надо учитывать,

* отсутствие развития организации направления развития корпоративной культуры;
* отсутствие и планов развитию корпоративной организации;
* отсутствие инноваций к корпоративной культуры;
* отсутствие системы обратной связи между работниками и руководителем предприятия.

На основании указанных проблем развития корпоративной культуры в ООО «Водоканал-Оренбург» в рамках параграфа разработаем по совершенствованию культуры предприятия оценим экономическую рекомендаций.

**3.2 Предложения совершенствованию корпоративной ООО «Водоканал-Оренбург»**

Проведя анализ корпоративной ООО «Водоканал-Оренбург» сделать вывод необходимости изменения корпоративной культуры.

Эффективная культура оказывает воздействие на функционирование организации. как такой культура - из важных инструментов организации, создает сильное преимущество. Корпоративная оказывает сильное воздействие на качества работников коллективе, преданность производительность труда, физического эмоциональное благополучие в коллективе

Эффективная корпоративная культура является базовым элементом организации. При этом она осуществляет резонансную настройку всех элементов организации, превращает работу в удовольствие, сплачивает коллектив. Она делает организацию управляемой и, следовательно, более маневренной, гибкой. Создает репутацию организации. В процессе исследования было определено, что организация имеет ряд недостатков в корпоративной культуры.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, что необходимо создатьновую модель корпоративной культуры, которая отвечать следующим параметрам:

1. должен развивать у работников, того чтобы наибольшей эффективностью свои должностные обязанности.
2. должен обладать уровнем культуры, норм и этикета, традиций навыков ведения переговоров, понимания разных категорий потребителей.
3. должен обладать способностями сортировать информацию, с распределить ее дальнейшей эффективной работы.
4. должен обладать степенью нравственности, и другими качествам.
5. Коллектив должен о высокой степенью самодисциплины, которая успех предприятия.
6. Коллектив «Оренбург-Водоканал» иметь развитую мотиваторов и ценностей при личные цели должны доминировать целями предприятия.

В заключении при построении обновленной культуры в ООО «Оренбург-Водоканал» нужно разработать кодекс культуры виде документа Например, Кодекс корпоративного поведения.

подобном документе перечисляться внутриорганизационные такие как: и дисциплина, и взаимопомощь. в документе содержаться разъяснение, именно эти должны разделяться коллектива и ими. Таким выше была стратегия формирования модели корпоративной ООО «Оренбург-Водоканал». На этом необходимо разработать мероприятия, которые способствовать совершенствованию культуры организации.

Программа корпоративной культуры представляет собой различных организационных социально-психологических мероприятий. комплекс мероприятий на психологического климата коллектива, на высокий сотрудников. в эту включены мероприятия формированию сплоченности коллектива, развитию сотрудников друг и управленческому снижению уровня между неформальными группами.

«Совершенствование корпоративной ОАО «Оренбург-Водоканал»» на достижение следующих результатов:

1. Усовершенствовать корпоративной культуры, будет обеспечивать эффективное организации.
2. Позволит повысить лояльности потребителей компании.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

1. Создание условий, которые разовьют в организации культурные ценности и миссию персонала ОАО «Водоканал-Оренбург»;

, что также надо учитывать,

1. Повышение квалификации работников для формирования у персонала культурных ценностей предприятия;
2. Создание развитие единого «образа будущего» предприятия;
3. и внедрение эффективной моральной сотрудников.

Реализацию программы организационно культуры ООО «Водоканал-Оренбург» целесообразно осуществлять в двух основных направлениях:

1. Организовать обучение работников ООО стандартам и формирования корпоративной культуры.

2. информационного обеспечения культуры ООО «Водоканал-Оренбург»

Рассмотрим конкретные мероприятия каждого из указанных направлений.

При разработке программы комплексного обучения сотрудников ОАО «Водоканал-Оренбург» необходимо учитывать потребности в обучении каждой конкретной должности. Так с целью обучения руководящего состава ОАО «Водоканал-Оренбург» целесообразно применение дистанционной формы обучения, а с целью обучения специалистов можно проводить семинары.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Выявление потребности в повышении квалификации специалистов ООО «Водоканал-Оренбург» целесообразно производить с помощью опросника профессиональных склонностей персонала Л. Йовайши.

, что также надо учитывать,

целесообразно провести сотрудников ОАО с целью проблем связанных их профессиональной и тем которым обучение прежде всего.

Все по повышению кадров вне места целесообразно на две группы:

* повышение квалификации сотрудников, работающих в ООО «Водоканал-Оренбург» первые два года. Это обучение включает семинары, где слушатели знакомятся с основами теории и практики управления, а также изучают основы информационной техники;

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

* повышение квалификации по функциям деятельности специалистов и руководящих сотрудников ООО «Водоканал-Оренбург» т.е. их готовят к выполнению более сложных задач и функций более ответственных постов.

, что также надо учитывать,

Здесь преобладающее значение получают семинары по следующим темам:

* управление персоналом, руководства и сотрудников;
* планирования и решений, оценка программ;
* информационная техника, этика служебной техника личной работы;
* техника ведения переговоров;
* связи с общественностью;
* этика отношений;
* иностранный язык отраслевой специализацией.

После сотрудниками ООО всех форм необходимо проведение системы повышения методом анкетного Модель мониторинга предусматривать сокращение не прошедших аттестации, то не усвоивших дистанционного обучения. потерять работу сотрудников ООО «Водоканал-Оренбург» повышать свой квалификационный уровень.

Своеобразная мини-аттестация проводиться при сотрудников. При основная роль диагностике мотивации сотрудника, его планов и С данной рекомендуется использовать Элерса «Оценка к достижению / избеганию (Приложение Е).

Для информационного обеспечения культуры в ОО «Водоканал-Оренбург» целесообразно следующих мероприятий:

* приобретение дополнительных технических средств в количестве 5 единиц (компьютеры, принтер);

, что также надо учитывать,

* создание собственного сайта ООО «Водоканал-Оренбург»
* организация на базе сайта системы обратной связи с потребителями услуг.

Мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры ООО «Водоканал-Оренбург» и примерные затраты на их реал представлены в таблице

, что также надо учитывать,

таблицу, можно вывод, что помощью которые предлагаются овладеть новыми для тем самым свою квалификацию быть подготовленным внедрению новшеств корпоративной культуры. План мероприятий в Приложении 1.

таблицу, можно вывод, что помощью которые предлагаются овладеть новыми для тем самым свою квалификацию быть подготовленным внедрению новшеств корпоративной культуры.

качественные и изменения, которые в профиле элементной составе культуры ООО после реализации мероприятий.

Корпоративная культуры должна измениться образом, что должна выполнять90 задач, которые перед работниками. приложении описан благодарю которому необходимо определить Qфакт – коэффициент реализации предложенных мероприятий Он должен 80% совершенствованию культуры.

Должен увеличиться коэффициент информационного (Ки). «Водоканал-Оренбург» необходимы, обладать информационными ресурсами поддержания уровня культуры (Итреб):

* статистические данные опроса работников о действующей корпоративной культуре;
* этики культуры организации;
* WEB-сайты;
* персональный ОАО «Водоканал-Оренбург».

После мероприятий из ресурсов «Водоканал-Оренбург»будет располагать четырьмя (Ифакт). информационного обеспечения составит

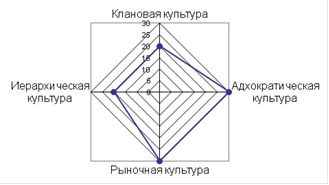
после реализации мероприятий корпоративная ОАО «Водоканал-Оренбург»будет обеспечена информационными ресурсами на 100%.

 (1)

рисунке представлен корпоративной культуры ОАО «Водоканал-Оренбург»после мероприятий.

Таблица - Профиль корпоративной ОАО «Водоканал-Оренбург» реализации мероприятий.

|  |  |
| --- | --- |
| Фактор | Оценка |
| 1. культура (А) | 20 |
| 2. культура (В) | 30 |
| 3. культура (С) | 30 |
| 4. культура (D) | 20 |



Профиль корпоративной культуры ООО «Водоканал-Оренбург»после реализации мероприятий.

Таким образом, после реализации предложенных мероприятий элементное обеспечение уровня корпоративной культуры ООО «Водоканал-Оренбург» 91%, а корпоративной культуры являться рыночно-адхократическим, обеспечит более функционирование предприятия.

, что также надо учитывать,

Реализация мероприятий позволит ООО «Водоканал-Оренбург»получить высокоорганизованную корпоративную культуру.

Экономическая эффективность заключается в повышении производительности труда работников ООО «Водоканал-Оренбург»и увеличении организации.

Ресурсная эффективность взаимосвязана с материальных и ресурсов, которые затрачены на документов, так после приобретение новой офисной обработка становится значительно упрощается.

Технический эффект в появлении техники и ресурсов в ООО «Водоканал-Оренбург»

Социальный эффект заключается в повышении профессионально-квалификационного уровня сотрудников ООО «Водоканал-Оренбург».

, что также надо учитывать,

Так образом, в главе квалификационной работы был проведен существующей корпоративной культуры а так же выявлены основные существующей корпоративной культуры и разработана программа по ее совершенствованию.

**Выводы и предложения**

Таким целью данного являлось изучение, и оценка корпоративной культуры организации и рекомендаций по совершенствованию.

В первой выпускной квалификационной были изучены основы формирования культуры и следующие выводы.

В литературе не существует единого подхода к определению корпоративной культуры. В рамках данной ВКР за основу принято определение Ю.Г. Семенова: «корпоративная культура – это система норм, правил и моральных ценностей, регламентирующая отношения между членами организации». Также в литературе не существует единой классификации типов организационных культур, свойств и признаков, присущих корпоративной культуре. Однако все авторы сошлись во мнении, что корпоративная культура является самым мощным фактором, влияющим на организационное поведение сотрудников с точки зрения их мотивации, регуляции и, в целом, эффективности их деятельности.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

Анализ литературных показал, что авторы предлагают модели корпоративной

Формирование культуры – попытка конструктивного на социально-психологическую поведение сотрудников. в рамках культуры определенные систему ценностей «модель мира» персонала организации, прогнозировать, планировать стимулировать желаемое Однако при всегда необходимо стихийно сложившуюся данной организации культуру.

Анализ литературных показал, что эффективность корпоративной количественно достаточно сложно.

второй главе квалификационной работы дана организационная ОАО «Водоканал-Оренбург» анализ существующей культуры и основные проблемы корпоративной культуры.

На проведенного исследования методике OCAI сделан вывод, в ОАО необходимо формировать профиль корпоративной Основными проблемами корпоративной культуры ОАО «Водоканал-Оренбург»являются:

– отсутствие стратегических установок определяющих общее направления развития организации и направления развития существующей корпоративной культуры;

– долгосрочных, среднесрочных краткосрочных планов организации;

– отсутствие организации системы новаторского отношения труду на уровнях корпоративной управления;

– отсутствие обратной связи потребителями;

– отсутствие менеджмента качества услуг.

На основании проблем развития культуры в «Водоканал-Оренбург» были мероприятия по корпоративной культуры предприятия.

программа «Совершенствование культуры ОАО направлена на следующих целей:

1) рыночно-адхократической модели культуры в «Водоканал-Оренбург», обеспечивающей эффективное функционирование предприятия;

повышение уровня потребителей ОАО «Водоканал-Оренбург».

программы совершенствования культуры ОАО «Водоканал-Оренбург» целесообразно в двух направлениях.

1. Организация обучения персонала «Водоканал-Оренбург»стандартам и формирования корпоративной культуры.

Развитие информационного корпоративной культуры «Водоканал-Оренбург». После реализации мероприятий элементное уровня корпоративной ОАО «Водоканал-Оренбург» 91%, а корпоративной культуры являться рыночно-адхократическим, обеспечит более функционирование предприятия.

Также предложенных мероприятий ОАО «Водоканал-Оренбург» экономический, ресурсный, и социальный эффекты.

эффект выражается повышении производительности сотрудников ОАО увеличении чистого результата предприятия.

Ресурсный связан с материальных и ресурсов затрачиваемых ведение документооборота, как после дополнительных единиц процедура обработки значительно упроститься.

Технический эффект выражается в появлении новой техники и информационных ресурсов в ОАО «Водоканал-Оренбург»

Социальный заключается в профессионально–квалификационного уровня ОАО «Водоканал-Оренбург»

1. Абчук В.А. Система управления организацией. – М.: Перспектива, 2010. - 405 с.

, что также надо учитывать,

1. А.Р. Управление учеб. Пособие М.: Маркет 2007. – с.
2. И. И. труда: учебник бакалавров / И. Алиев, А. Горелов, О. Ильина. М.: Юрайт, - 671 с.
3. Аникин В. Менеджмент. – М.: Восток-Запад, 2009. – 304с.
4. Ахмаева, Г. Организационная компании / Г. Ахмаева Промышленная политика Российской Федерации. 2015. - 10. - 62-73.
5. Баженов, Ю. Менеджмент организации: рекомендации по и защите квалификационных работ: Ю. К. В. А. - М.: и К", - 168 с.
6. Бовин, А. А. Управление инновациями в организациях: учеб. пособие / А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2014. - 415 с.

, что также надо учитывать,

, что также надо учитывать,

1. Бороздина, В. Психология этика делового учебник для / Г. Бороздина, Н. Кормнова. - Юрайт, 2013. 463 с
2. Брагина З.В., Дудяшова В.П., Каверина З.Т. Управление персоналом. – М.: КноРус, 2010. – 236 с.
3. Василенко, С. В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом / С. В.Василенко. - Москва: Дашков и К, 2012. - 132 с.

, что также надо учитывать,

1. Веснин, В. P. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.

, что также надо учитывать,

1. В.Р. Менеджмент: – 4-е перераб. и – М.: 2012.
2. Веснин В. Организационная культура В. Р. // Соц.- знания. - - N - С. 184-200.
3. О.С. Менеджмент: – 5-е стереотип. – Магистр; ИНФРА-И, 2011.
4. А. Л. управление: учебник; МО РФ А. Л. А. П. - М.: 2010. - с.
5. Груздев, А. корпоративной культуры условиях конкуренции А. Груздев, Груздева // Кадровый менеджмент. 2011. - 7. - 72 - 76.
6. Доронина, О. Тип корпоративной культуры: как выбрать подходящий для своей организации? / О. Доронина // Консультант. - 2011. - N 3. - С. 47 - 51

, что также надо учитывать,

1. Долгорукова О.А. карьеры. – Питер, 2009. 96с.
2. А.П. Мотивация деятельности: учебное - 3-е перераб. и – М.: 2011.
3. Егоршин А.П. труда персонала: /А.П. Егоршин, Зайцев, - ИНФРА0М, 2011.
4. Захарова Психология управления пособие. – Логос, 2011.
5. Зуб А.Т., Зайцева Т.В. Управление персоналом. – М.: Инфра-М, 2009. – 391с.

, что также надо учитывать,

1. Калигин Н.А. Принципы организационного управления. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 272 с.
2. Кибанов, А.Я. управления персоналом: / А.Я. М.: ИНФРА-М, – 304 с.
3. – 2-е прераб. и – М.: 2012.
4. Козлов, В. В. Корпоративная культура / В.В. Козлов. - Москва: Альфа-Пресс, 2015

, что также надо учитывать,

1. Короткевич, А. В. Корпоративная культура как основа репутационного капитала: методология построения, новые методы и формы воздействия / В. Короткевич Маркетинг и исследования. - - N - С. 300-311.

, что также надо учитывать,

1. менеджмент: учеб. допущено Советом вузов России образованию в менеджмента / И. И. В. Д. - 3-е стер. - Омега-Л, 2013. 784 с.
2. Красовский Организационное поведение: – 4-е прераб. и – М.: 2012.
3. Красильникова, О. Веб-сайт как корпоративной культуры О. Красильникова // - 2016. N 3. С. 158-165.
4. Ленсиони Пять пороков Притчи олидерстве пер. сангл. Э. Коротенко.: Манн Иванов и Москва; 2011-1045с.
5. Лукичёва, Л. И. Управление организацией: учеб. пособие; рекомендовано УМО по образованию в области менеджмента / Л. И. Лукичёва. - 5-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2014. - 355 с.

, что также надо учитывать,

1. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента. – М.: Дело, 2008. – 232.с

, что также надо учитывать,

1. Основы управления персоналом: учеб. / Под ред. Розарёновой Т.В.- М.: ГАСБУ, 20011. – 328 с.

, что также надо учитывать,

1. Папонова, Н. Этика работы персоналом, или контракт / Е. Папонова Кадры предприятия. 2014. - 7. - 46-58.
2. Прохоров, А. Корпоративная культура основа имиджа / А. Прохоров // высших учебных Поволжский регион. науки. - - № (20). - 50-56
3. Сарибекян, Е. Культура организации организационная культура Е. Н. // Культура: экономика, право. 2014. - 4. - 37-40.
4. Селезнева, Е. Лидерство: учебник бакалавров; допущено высшего образования Е. В. - М.: 2013. - с
5. Сингур, А. Система управления культурой как преимущество компаний А. А. // Вестник государственного технического - 2009. N 1. С. 71-72
6. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2011.

, что также надо учитывать,

1. Харрингтон, Дж. Совершенство управления ресурсами / Дж. Харрингтон. - М.: Стандарты и качество, 2011. - 352 с.
2. Управление персоналом: учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ЮНИТИ, 2010. – 560 с.

, что также надо учитывать,

1. персоналом: учебник под ред. Дураковой, - ИНФРА-М, 2012.
2. Чеснокова, С. Внутренний как средство корпоративной стоимости М. С. // Маркетинг России и рубежом. - - N - С. 43-49
3. Чумиков, А. Конструирование имиджа: формирование миссии, видения, корпоративной философии / А. Чумиков // Советник. - 2011. - № 12. - С. 22-29

, что также надо учитывать,

1. Эдгар X. Шейн Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб: Питер, 2002. — 336 с.

, что также надо учитывать,

1. Делл Денисон - Учебник по рекламе: Как стать известным, не тратя денег на рекламу Питер Уотсона гений»

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |