

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/94811>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Управление персоналом

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты формирования корпоративной культуры в организации.....	5
1.1. Понятие и сущность корпоративной культуры.....	5
1.2. Основные принципы и технология формирования корпоративной культуры.....	10
Выводы по главе 1.....	20
1.3. Факторы, воздействующие на формирование корпоративной культуры.....	14
2. Анализ функционирования и развития корпоративной культуры АО «Связной Логистика».....	20
2.1. Общая характеристика предприятия.....	21
2.2. Анализ управления персоналом АО «Связной Логистика».....	28
2.3. Исследование корпоративной культуры АО «Связной Логистика»... ..	37
Выводы по главе 2.....	51
3. Рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры АО «Связной Логистика».....	52
3.1. Цели и характеристика путей совершенствования корпоративной культуры АО «Связной Логистика».....	52
3.2. Совершенствование программы корпоративной социальной ответственности на предприятии.....	57
3.3. План реализации мероприятий.....	60
3.4. Оценка выгоды от предложенных мероприятий.....	62
Заключение.....	68
Список использованных источников.....	70
Приложения.....	74

Введение

В современных условиях, в связи с формированием рыночных отношений, наряду с развитием промышленности, медицины и науки во многих отраслях происходят значительные изменения, связанные с повсеместным внедрением новейших технологий. В связи с этим, разрабатываются новые программы и стандарты, претерпевают изменения производственные процессы, появляются новые концепции развития корпоративной культуры, так как функционирование любого предприятия в настоящее время невозможно без обращения к персоналу.

Именно с данным аспектом связана актуальность настоящей работы: в динамично меняющихся условиях возникают ситуации, требующие оперативных решений в нестандартных ситуациях, вследствие чего

усиливаются потребности в коммуникационных взаимодействиях и сотрудничестве внутри коллектива. На сегодняшний момент во многих странах с рыночной экономикой укрепляется тенденция сплоченности коллектива, развивается корпоративная культура. Однако по-прежнему в большинстве случаев на многих предприятиях уделяется недостаточное внимание развитию корпоративной культуры, в то время как эффективность деятельности каждого подразделения предприятия зависит от уровня коммуникаций сотрудников между собой.

Зачастую руководство предприятия редко отслеживает взаимосвязь корпоративной культуры с общей деятельностью компании, в связи с этим не рассматриваются затраты на ее формирование и развитие, несмотря на то, что вопросы сплоченности коллектива являются наиболее значимыми, так как при развитой корпоративной культуре отсутствует соперничество в продвижении по карьерной лестнице, сводятся к минимуму конфликты, не нарушается психологический микроклимат в группе, что, безусловно, повышает результативность компании.

Объектом исследования является АО «Связной Логистика».

Предметом исследования выступают процессы функционирования корпоративной культуры на предприятии.

Цель работы: проанализировать корпоративную культуру АО «Связной Логистика» и разработать рекомендации по ее совершенствованию.

Данная цель предусматривает решение следующих задач:

1. Изучить теоретические материалы, характеризующие функционирование корпоративной культуры на предприятии.
2. Раскрыть понятие и сущность корпоративной культуры.
3. Рассмотреть основные принципы и технологию формирования корпоративной культуры.
4. Исследовать факторы, воздействующие на формирование корпоративной культуры.
5. Проанализировать корпоративную культуру АО «Связной Логистика».
6. Разработать рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры АО «Связной Логистика».

Теоретической и методологической основой в работе выступили труды ученых в области управления персоналом, работы, посвященные изучению корпоративного образования, теории исследования в области организационной культуры предприятия. Ярко освещены проблемы формирования корпоративной культуры в работах Отрадной Л.Г., Зубовой Ю.С., Антоновой К.Н. Вопросам функционирования кадровой службы предприятия уделяли внимание Адова И.Б., Городнова А.А., Рогачев А.П. Весомый вклад в проблематику исследования процесса формирования корпоративной культуры внесли зарубежные ученые: Т. Питерс, Р. Уотерман, Дж. Робрах. В качестве основных методов исследования в работе были использованы: метод анализа и синтеза, наблюдение, обобщение.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, приложений, 19 таблиц, 10 рисунков.

1. Теоретические аспекты формирования корпоративной культуры в организации

### 1.1. Понятие и сущность корпоративной культуры

Функционирование любого предприятия в настоящее время невозможно без эффективной работы персонала, который выступает в качестве инструмента реализации кадровой политики и стратегии предприятия, а также отвечает за достижение целей и задач организации. На текущий момент в современной литературе существует множество трактовок понятия «корпоративная культура», каждый автор определяет данное понятие согласно собственным научным взглядам. Таким образом, возникает необходимость рассмотрения этиологии понятия «корпоративная культура».

Термины «корпорация» и «корпоративность» появились в теории управления достаточно недавно и активно стали использоваться отечественными учеными в 90-х годах, в период зарождения первых корпораций на российском рынке. «Корпорация» в переводе с английского обозначает объединение, является достаточно емким и используется в различных сферах деятельности, в связи с чем, трактовка данного понятия будет иметь отличия в зависимости от сферы использования и применения:

1. Группа людей, объединенная общими профессиональными интересами.
2. Форма акционерного общества [49, с. 80].

Таким образом, под корпорацией подразумевается совокупность людей профессионально задействованных в достижении общих целей организации. Применительно к организации, под совокупностью людей подразумевается штат сотрудников, а профессиональное взаимодействие характеризуется

сотрудничеством. В связи с данным аспектом, одной из ведущих принципов корпорации является сотрудничество специалистов, направленное на достижение стратегических целей организации. В свою очередь «корпоративность» выступает в качестве системы сотрудничества между людьми, которые объединены идеей достижения общей цели, решением определенного комплекса задач [46, с. 18]. Рассмотрим понятие «культура». С.И. Ожегов в своем словаре рассматривал культуру как исторически определенный уровень развития общества с его устоями, выраженными в типах и формах организации жизни и деятельности социума, в создаваемых им материальных и духовных ценностях [51 с. 70]. Зарубежные ученые Т. Питерс и Р. Уотерман в своих исследованиях подчеркивали взаимосвязь культуры с деятельностью предприятия, тем самым отмечая, что успех или неудача в достижении целей предприятия зависит от того, насколько слаженно и ответственно команда сотрудников подойдет к выполнению поставленных задач. Описывая управленческую практику предприятий, которые добились значительных успехов в ведении бизнеса, ученые выявили, что сотрудники компаний соблюдали ряд верований и ценностей культуры, которые были установлены руководством организации, тем самым приведя предприятие к успеху [28, с. 55].

С данной точкой зрения соглашается американский социолог Т. Парсонс, представляя в своих трудах взаимосвязь культуры и результатами деятельности предприятия как фундамент создания эффективных корпоративных систем. Данную идею поддержали Р. Квин и Дж. Робрах, включив ее в основу разработанной модели конкурирующих ценностей и организационной эффективности, которая объясняет влияние определенных ценностей на эффективность деятельности предприятия в целом [16, с. 39].

Таким образом, с учетом интеграции значений понятий, входящих в этиологию, корпоративную культуру можно охарактеризовать как совокупность формализованных и неформализованных ценностей, отношений и поведенческих норм, принципов и ожиданий, существующих на предприятии.

Рассмотрим определение понятия «корпоративная культура» представленное в трудах отечественных ученых.

По мнению Р. С. Голова, «корпоративная культура, или как еще ее называют организационная культура — это совокупность моделей поведения, приобретенных организацией в процессе адаптации к внешним и внутренним условиям, которые на опыте доказали свою эффективность». Для того, чтобы культура являлась корпоративной, ее должны придерживаться большинство сотрудников организации.

Ссылаясь на работы Х. Шварца, С. Девиса, Т.А. Акимова рассматривает культуру организации как комплекс убеждений и ожиданий, разделяемых членами организации, которые формируют нормы, в значительной степени определяющие поведение в организации отдельных личностей и групп [3, с. 67].

Т. Баландина рассматривает структуру корпоративной культуры и выделяет в ней следующие блоки:

- философия фирмы.
- ценностно-нормативная культура.
- социально-психологическая культура.
- культура внутренних коммуникаций.
- культура внешней идентификации.
- событийная культура.

Такой подход определяет основой корпоративной культуры философию организации, выделяя такие элементы корпоративной культуры как миссия, ценности и принципы работы [16, с. 64].

Схожим с данным подходом является подход Н.Г. Васильченко, рассматривающей корпоративную культуру, как систему, которая состоит из подсистем:

- основные ценности, разделяемые в организации.
- формальная и неформальная организационная структура, традиции, правила поведения на рабочем месте.
- структура коммуникаций (неформальных информационных потоков); структура взаимных симпатий, выборов, система ролей в организации, отношение к руководителям организации.
- корпоративные истории, мифы и легенды об организации, ее сотрудниках и руководителях; имидж организации, восприятие компании и ее продукции в обществе, рекламные атрибуты и др. [18, с. 67].

Таким образом, под корпоративной культурой подразумевается ряд базовых ценностей, убеждений, стандартов и норм, разделяемых всеми членами организации.

Элементами корпоративной культуры предприятия являются:

- ценностные установки, ориентируясь на которые оцениваются действия сотрудников.
- представления о предназначении компании, ее роли, основных задачах и целях.
- модели поведения не только работников, но и руководства в различных ситуациях.

- стили управления.
- система коммуникаций – обмен данными, взаимодействие между подразделениями, принятые формы общения.
- способы разрешения внешних и внутренних конфликтов.
- принятые традиции, обычаи.
- символика компании, например, логотип, слоган, определенный стиль одежды [18, с. 70].

Следует отметить, что все элементы должны полностью приниматься и поддерживаться сотрудниками. Если отмечается несогласие, работник может предпринимать способы влияния на остальных, чтобы создать некоторую группировку. Это ведет к ряду проблем, так как коллектив становится неуправляемым. Отмечается негативное влияние на облик компании, поэтому система организационной культуры организации должна претерпевать изменения.

Анализ различных точек зрения показал, что не все подходы учитывают то, что изменения в окружающей среде, подсознательно влияющие на людей, помимо вклада самих работников, должны на постоянной основе адаптироваться в корпоративную культуру, тем самым балансируя внутренние движущие силы с внешними изменениями.

Значение корпоративной культуры можно определить рядом обстоятельств:

- она придает сотрудникам корпоративную идентичность, определяет внутригрупповое представление об организации, являясь важным источником стабильности и преемственности в организации. Что в свою очередь создает у сотрудников ощущение надежности самой организации и своего положения в ней, а также способствует формированию чувства социальной защищенности
- знание основ корпоративной культуры предприятия помогает новым работникам адаптироваться в компании, правильно интерпретировать происходящие в организации события, определяя в них наиболее важные и существенные задачи.
- корпоративная культура стимулирует самосознание и высокую ответственность работника, выполняющего определенные задачи. Признавая и награждая таких людей, корпоративная культура идентифицирует их в качестве образцов для подражания [20, с. 83].

Таким образом, исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что ценности организации являются ядром корпоративной культуры, на основе которого вырабатываются нормы и формы поведения в компании. Именно ценности, декларируемые и разделяемые основателями и наиболее авторитетными членами организации, зачастую становятся тем ключевым звеном, от которого зависит сплоченность сотрудников, формируется единство взглядов и действий, а, следовательно, обеспечивается достижение целей организации.

## 1.2. Основные принципы и технология формирования корпоративной культуры

Согласно п. 1.1. настоящей работы, корпоративная культура включает в себя ряд базовых ценностей, убеждений, стандартов и норм, разделяемых всеми членами организации. В связи с этим, формирование корпоративной культуры достаточно длительный и сложный процесс, учитывающий ряд принципов, способствующих систематизации управления с учетом особенности функционирования предприятия (см. рисунок 1).

Рисунок 1 – Основные принципы формирования корпоративной культуры на предприятии  
Согласно рисунку, основными принципами формирования корпоративной культуры являются:

- принцип формирования корпоративных ценностей.

Выступает ведущим принципом, посредством которого формируются дальнейшие принципы корпоративной культуры.

- принцип целенаправленности.

Данный принцип способствует формированию системы ценностей, включающей социальные нормы, коммуникации, инициативность и инновационность и др.

- принцип приоритетов развития.

В основе данного принципа лежит исследование сильных и слабых сторон организации, ограничения и методы решения проблем, возникающих у организации.

- принцип мотивации корпоративной культуры.

Основан на поддержке инноваций и инициативы, социальном партнерстве и творчестве сотрудников организации.

- принцип реальности и практичности.

Затрагивает все символы и аспекты корпоративной культуры, обеспечивая их действиями с учетом специфики деятельности организации и ее состояния.

- принцип минимизации формального регулирования.

Подразумевает наличие неформального подхода, учитывающий отсутствие бюрократии при формировании корпоративной культуры.

- принцип открытости.

Подразумевает прозрачность деятельности высшего руководства, доверие к лидеру.

- принцип корпоративного планирования и контроля.

Характеризуется установлением критериальной оценки, всеобщим участием и поощрением самоконтроля.

- принцип лидерства.

Включает наличие корпоративного девиза, корпоративного кодекса, наличия корпоративных праздников [25, с. 88].

В свою очередь, формирование корпоративной культуры состоит из нескольких этапов:

1. Определение миссии организации, базовых ценностей.
2. Формулирование стандартов поведения членов организации.
3. Формирование традиций организации.
4. Разработка символики.

Рассмотрим основные этапы работы руководства по формированию и развитию корпоративной культуры:

1. Анализ существующей культуры.

Осуществляется по следующим основным направлениям: базовые ценности, традиции и символика, стандарты поведения, «герои» организации, существующие методы формирования и развития корпоративной культуры [26, с. 59].

2. Разработка корпоративного кодекса.

Включает в себя определение миссии, стратегических перспектив и приоритетных направлений развития; определение общих принципов корпоративного поведения, традиций и символики.

3. Определение форм и методов работы с персоналом.

Главный результат успешной работы по формированию и развитию корпоративной культуры компании – это приверженность сотрудников, которая заключается в отождествлении человека со своей организацией, выражающемся в стремлении работать в ней и способствовать ее успеху.

Ключевые составляющие приверженности:

- интеграция (присвоение работниками организационных целей, объединение работников вокруг целей организации).
- вовлеченность (желание работника вносить свой вклад в достижение целей организации) и лояльность (эмоциональная привязанность к своей организации, желание оставаться ее членом) [32, сс. 120].

Для формирования приверженности сотрудников целям и ценностям организации используются различные методы:

- брендинг.
- корпоративные средства массовой информации.
- корпоративные стандарты.
- обучение и развитие персонала.

Список использованных источников

1. Абчук В. А. Менеджмент: Учебник. / В. А. Абчук. – Санкт-Петербург : Союз, 2015 – 463 с.
2. Аверина О. Р. Этика и культура управления: Учебное пособие / О. Р. Аверина. – Хабаровск : ДВАГС, 2019 – 194 с.
3. Акимова Т.А. Теория организации / Т.А. Акимова. Учебное пособие. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003 – 367 с.
4. Аникин Б. А. Высший менеджмент для руководителя: Учебное пособие / Б. А Аникин. – Москва : Кнорус, 2017. – 215 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва : Экономика, 2007.- 519с.
6. Асаул А. Н. Культура организации: проблемы формирования и управления / А. Н. Асаул . – Санкт-Петербург : Гуманистика, 2016. – 145 с.
7. Арутюнова Л. М. Теория организации: учебное пособие / Л. М. Арутюнова, Пирогова А. В. – Ульяновск : УлГТУ, 2017. – 110 с.
8. Аширов Д. А. Управление персоналом: учебное пособие для вузов по специальности «Управление персоналом» / Д. А. Аширов. – Москва : Проспект, 2015. – 432 с.
9. Багиев Г. Л. Маркетинг и культура предпринимательства / Г. Л. Багиев. — Санкт-Петербург : СПбУЭФ, 2015. – 172 с.
10. Базаров Т. Ю. Управление персоналом: Учебное пособие / Т. Ю. Базаров. – Москва : Академия, 2018 – 224 с.
11. Басовский Л. Е. История и методология экономической науки / Л. Е. Басовский. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 231с.
12. Басовский Л. Е. Менеджмент / Л. Е. Басовский. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 216 с.
13. Беляцкий Н. П. Менеджмент. Основы лидерства / Н. П. Беляцкий. – Москва : Новое знание, 2012. – 250 с.
14. Бодди Д., Пайтон Р. Основы менеджмента/ Д. Бодди, Р. Пайтон. – Санкт-Петербург : Питер, 2019. – 816 с.
15. Большаков А. С., Михайлов В. И. Современный менеджмент: теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. – Санкт-Петербург : Питер, 2015.- 416 с.
16. Брасс А. А. Основы менеджмента / А. А. Брасс. – Москва : ИП «Экоперспектива», 2017. – 239 с.
17. Бурков В. Н. Механизмы функционирования организационных систем / В. Н. Бурков. – Москва : Наука, 2017.- 383 с.
18. Васильченко Н. Г. Современная система управления предприятием: Учебно-практическое пособие / Н. Г. Васильченко. – Москва : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2013. – 145 с.
19. Виханский О.С. Менеджмент / О. С. Виханский. – Москва : Магистр Издательство, 2015. – 655 с.
20. Вершигора Е. Е. Менеджмент: Учебное пособие / Е. Е. Вершигора. – Москва : ИНФРА –М, 2018. – 283 с.
21. Веснин В. Р. Менеджмент персонала / В. Р. Веснин. – Москва : Элит-2000, 2017. – 304 с.
22. Веснин В. Р. Управление персоналом: учебное пособие / В. Р. Веснин. – Москва : Проспект, 2016. – 407 с.
23. Герчикова И. А. Менеджмент: Учебник / И. А. Герчикова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 501 с.
24. Гончаров В. И. Менеджмент. Учебное пособие / В. И. Гончаров. – Минск : Миссанта, 2015. – 624с.
25. Грошев И. В. Организационная культура / И. В. Грошев. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 288 с.
26. Грошев И. В. Организационная культура в системе менеджмента современного российского предпринимательства / И. В. Грошев. – Москва : ЭКСМО, 2014. – 259 с.
27. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник / А. П. Егоршин. – Нижний Новгород : Нимб, 2014. – 430 с.
28. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – Санкт-Петербург : Питер, 2014. – 655 с.
29. Занковский, А.Н. Организационная психология: Учебное пособие для вузов по специальности «Организационная психология» / А. Н. Занковский. – Москва : Флинта, 2015. – 648 с.
30. Казакова Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры: / Н. А. Казакова. – Москва : Юрайт, 2016. – 500 с.
31. Карташова Л.В. Организационное поведение / Л. В. Карташова. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 220 с.
32. Камерон К. С. Диагностика и изменение организационной культуры / К. С. Камерон. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 320 с.
33. Карпов А.В. Психология менеджмента: Учебное пособие / А. В. Карпов. – Москва : Гардарики, 2013. – 584 с.
34. Карташова Л.В. Организационное поведение / Л.В. Карташова. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 220 с.
35. Кибанов А. Я. Управление персоналом: Регламентация труда: Учебное пособие / А. Я. Кибанов. – Москва : Экзамен, 2015. – 574 с.
36. Ковалев В. А. Современный стратегический анализ : / В. А. Ковалев. – Санкт-Петербург : Питер, 2016. – 286.
37. Колесников А. В. Корпоративная культура современной организации / А. В. Колесников. – Москва :

Альфа-Пресс, 2017. – 448с.

38. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. – Москва : ДеКА, 2017. – 363 с.
39. Кнышова Е. Н. Менеджмент / Е. Н. Кнышова. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 302 с.
40. Красовский Ю. Д. Организационное поведение / Ю. Д. Красовский. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 511 с.
41. Красовский Ю. Д. Организационное поведение / Ю. Д. Красовский. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 236 с.
42. Кривоносова Л. А. Социология управления / Л. А. Кривоносова. – Хабаровск : ДВАГС, 2015. – 176 с.
43. Кричевский Р. Л. Психология малой группы / Р. Л. Кричевский. – Москва : МГУ, 2015. – 171 с.
44. Куприянчук Е. В. Управление персоналом / Е. В. Куприянчук. – Москва : РИОР, 2013. – 255 с.
45. Лапыгин Ю. Н. Теория организации и организационное поведение / Ю. Н. Лапыгин – Москва : ИНФРА – М, 2013. – 312 с.
46. Макеева В. Г. Культура предпринимательства / В. Г. Макеева – Москва : ИНФРА-М, 2015.– 218 с.
47. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент / В. Д. Маркова. – Москва : ИНФРА-М, 2013. – 288 с.
48. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон. – Москва : Кнорус, 2018. – 561 с.
49. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник для вузов / Б. З. Мильнер. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 480 с.
- 50 Молл Е. Г. Организационное поведение / Е. Г. Молл. – Москва : Финансы и статистика, 2018. – 145 с.

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/94811>