

Доклад

Слайд 1. Уважаемый председатель, уважаемые члены комиссии!

Вашему вниманию представлена работа на тему: **«Разработка проекта по совершенствованию корпоративной культуры организации «Прогрестех»»**.

Слайд 2. Полное и систематизированное осуществление организационного и управленческого обеспечения процесса формирования и развития корпоративной культуры позволит добиться максимальной его результативности. Эффективная корпоративная культура способствует формированию потенциала организации, который проявляется в конкретных экономических и финансовых показателях в будущем, обеспечивающих рост прибыли организации, повышение её капитализации и рыночной стоимости (преимущественно за счет улучшения системы управления персоналом, роста его удовлетворенности трудом, ростом производительности и вовлеченности в развитие предприятия).

Слайд 3. Целью работы является изучение особенностей и путей совершенствования корпоративной культуры и делового кредо в ООО «Прогрестех». Задачи:

- рассмотрение сущности понятия и особенностей структуры корпоративной культуры предприятия.
- изучение особенностей формирования корпоративной культуры.
- изучение опыта формирования и развития корпоративной культуры в РФ и за рубежом.
- анализ корпоративной культуры исследуемого предприятия.
- разработка рекомендаций по улучшению корпоративной культуры на предприятии.

Слайд 4. Объектом исследования является ООО «Прогрестех».

Предметом выпускной квалификационной работы являются особенности формирования и управления корпоративной культуры предприятия.

Слайд 5. Организационная структура ООО «Прогрестех» представлена на слайде. Преимущества организационной структуры компании «Прогрестех» – четкая система взаимных связей функций и подразделений, четкая система единоначалия – один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель, ясно выраженная ответственность, быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.

Слайд 6. Основные технико-экономические показатели деятельности представлены на слайде. В рассматриваемом периоде наблюдалось увеличение выручки от реализации, однако она росла меньшими темпами, чем себестоимость, что привело к существенному снижению прибыли от реализации. При этом отметим, что темпы роста выручки планируемые были до 130%, следовательно, выручка росла меньшими темпами, чем планировалось. Планируемая чистая прибыль снизилась, что является отрицательным моментом. Также отрицательным моментом является снижение показателей рентабельности активов до отрицательных значений, что говорит о том, что активы используются неэффективно. Снижение рентабельности продаж является негативным моментом и вызвано тем, что снизилась прибыль от реализации предприятия. Также отрицательным моментом является снижение показателя фондоотдачи, что свидетельствует о том, что неэффективно используются основные средства предприятия.

Слайд 7. Декларируемые ценности ООО «Прогрестех» представлены на слайде.

Слайд 8-9. По результатам полученных данных можно сделать вывод, что на предприятии преобладает рыночная культура, а по стратегическим целям – бюрократическая.

Слайд 10. Средние значения по факторам, составленные по результатам диагностики организационной культуры. Сегодняшняя система управления корпоративной культурой на

предприятию разрозненна и противоречива. Внутренние противоречия проявляются в первую очередь на уровне терминальных ценностей. Это является свидетельством того, что у персонала отсутствует целостное представление о стратегии развития ООО «Прогрестех» и его базовых ценностях.

Слайд 11. При изучении конкретных ценностей (факторов) господствующей культуры результаты опроса были дополнены итогами качественных исследований, в том числе глубинного интервью, что позволило нам сделать ряд принципиально важных выводов. Для удобства анализа и восприятия они были сгруппированы по факторам.

1. Фактор «Ориентация на динамизм-ориентация на стабильность». В коллективе доминируют представления о том, что ООО «Прогрестех» является активной, динамичной организацией, нацеленной на поиск новых возможностей и регулярные преобразования. Одна из ценностей, объявленных руководством - «динамичность и командный дух», очевидно, находит подтверждение в существующей корпоративной культуре предприятия. Результаты диагностики подтверждаются итогами тестирования, с использованием методики семантического дифференциала, которое было проведено с участниками фокус-групп.

Это факт еще раз подтверждает наши выводы о том, что сотрудники воспринимают ООО «Прогрестех» как динамичную, активно развивающуюся организацию, обладающую большим потенциалом и стремящейся непрерывному развитию.

2. Фактор «Лояльность – Отчужденность». Представления об ООО «Прогрестех» как о предприятии, нацеленном на активное развитие, дополняется достаточно лояльным отношением сотрудников к организации. Существующая культура отражает определенную готовность персонала пожертвовать своими личными интересами во благо предприятия и высокую заинтересованность в его успехе.

Хотя заметим, что текущий показатель лояльности нельзя назвать оптимальным. Поскольку, несмотря на общее позитивное отношение к

Слайд 12. ООО «Прогрестех» на эмоциональном уровне, сотрудники, в первую очередь нижнего звена - специалисты, демонстрируют недостаточное доверие к руководству и реализуемой им политике. Особенно явно эта тенденция прослеживается в представлениях специалистов. Как следствие, лояльность этой категории сотрудников, в сравнении с рабочими и руководителями, несколько ниже. Так, значение данного показателя среди руководителей составляет 65 ед., в то время как среди специалистов только 55 ед.

На нормативном уровне эта тенденция находит отражение в том, что специалисты в меньшей степени готовы жертвовать своими личными интересами ради успеха ООО «Прогрестех», демонстрируют большое недоверие к руководству и реализуемым им преобразованиям.

В определенной степени такая позиция специалистов может объясняться неудовлетворенностью наиболее весомых мотивирующих факторов - уровень заработной платы, стабильность места работы, перспективы карьерного роста, что находит подтверждение в результатах исследования. Как следствие, далеко не все представители этой статусной группы готовы сегодня приносить в жертву свои интересы ради блага

ООО «Прогрестех», не чувствуя отдачу с ее стороны. При этом высшее образование и хорошая квалификация позволяют им не быть «привязанными» к организации материальными соображениями, поскольку, исходя из вышесказанного, у них все основания полагать, что можно найти достойную работу и «за проходной» предприятия.

Слайд 13. По итогам проведенного исследования можно сделать вывод, что сегодняшняя корпоративная культура ООО «Прогрестех» далека от содержания большинства декларируемых ценностей предприятия, в том числе: «постоянное улучшение путем раскрытия творческого потенциала работников», «готовность принять вызов», «ориентация на результат», «командный дух», «доверие и честность».

Кроме того, в существующей корпоративной культуре содержится ряд противоречий, мешающих развитию бизнеса. Прежде всего, речь идет о присутствии выраженных иерархических субкультур, которое в свою очередь порождает ряд проблем внутреннего характера, как-то: низкая включенность в дела предприятия и восприимчивость персонала к нововведениям, недоверие и неприятие политики руководства, заметное сопротивление изменениям.

Таким образом, необходимы программы работы с персоналом, направленные на подготовку кадров и их развития.

Слайд 14. Для совершенствования корпоративной культуры роста включенности в дела предприятия и восприимчивости персонала к нововведениям, повышения доверия к политике руководства, предотвращения сопротивления изменениям возможно введение в практику работы с персоналом работы с кадровым резервом, которые позволят не только готовить квалифицированные кадры для предприятия, но и развивать в персонале необходимые качества персонала.

Программы работы с резервом ООО «Прогрестех» рассматриваются, как один из источников обучения руководителей для замещения ключевых должностей в верхней части среднего звена управления. Но лишь небольшая часть первоначально отобранных кандидатов в период пребывания в резерве добивается назначения на одну из них.

Программа рассчитана на то, чтобы поддерживать очень высокий уровень конкуренции среди специалистов и повысить уровень корпоративной культуры на предприятии.

Слайд 15. Сетевой график работ и график Ганта представлены на слайде.

Слайд 16. Одним из возможных вариантов обучения будущих руководителей является программа обучения резерва «Будущий Руководитель», рассчитанная на 1-2 года обучения. Динамика фонда численности и заработной платы персонала по результатам реализации проекта представлена на слайде.

Слайд 17. Каждый вложенный в программу обучения рубль приносит 1,42 руб. дохода. Срок окупаемости составит 258 дней.

Слайд 18. Доклад окончен, спасибо за внимание!