

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Инженерная школа неразрушающего контроля и безопасности
Направление подготовки: 27.03.02 Управление качеством
Отделение школы: Отделение контроля и диагностики

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Роль корпоративной культуры в деятельности предприятия УДК 005.732-07.37:339.137.22

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
1Г41	Кислицына Александра Евгеньевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОКД	Чичерина Н.В.	к.пед.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсосбережение»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель ОСГН	Николаенко В.С.			

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент ООТД	Мезенцева И.Л.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОКД	Чичерина Н.В.	к.пед.н.		

Томск – 2018 г.

Планируемые результаты обучения

Код резул ь-тата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требование ФГОС ВО, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Обще профессиональные и профессиональные компетенции</i>		
Р1	Способность применять современные базовые естественнонаучные, математические инженерные знания, научные принципы, лежащие в основе профессиональной деятельности для разработки, внедрения и совершенствования систем менеджмента качества организации, учитывая экономические, экологические аспекты.	Требования ФГОС (ОК-3,ОПК-4, ПК-1, ПК-13). Критерий 5 АИОР (п.5.2.1, 5.2.2, 5.2.8), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EURACE</i> и <i>FEANI</i>
Р2	Способность принимать организационно-управленческие решения, выбирать, использовать, внедрять инструменты, средства и методы управления качеством на основе анализа экономической целесообразности.	Требования ФГОС (ОПК-2,ПК-3, ПК-5, ПК-8, ПК-19). Критерий 5 АИОР (п.5.2.3, 5.2.7), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EURACE</i> и <i>FEANI</i>
Р3	Способность осуществлять идентификацию основных, вспомогательных процессов и процессов управления организацией, участвовать в разработке их моделей, проводить регламентацию, мониторинг, оценку результативности, оптимизацию, аудит качества.	Требования ФГОС (ПК-2, ПК-4, ПК-14, ПК-17, ПК-18, ПК-20). Критерий 5 АИОР (п.5.2.6), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EURACE</i> и <i>FEANI</i>

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требование ФГОС ВО, критериев и/или заинтересованных сторон
P4	Способность проектировать системы управления качеством производства на основе современных подходов к управлению качеством, знаниями, рисками, изменениями, разработке стратегии с использованием информационных технологий; учитывая требования защиты информации и правовые основы в области обеспечения качества.	Требования ФГОС (ОПК-1, ОПК-3, ПК-6, ПК-9, ПК-15, ПК-22). Критерий 5 АИОР (п.5.2.1), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EURACE</i> и <i>FEANI</i>
P5	Способность использовать базовые знания в области системного подхода для управления деятельностью организации на основе качества с учетом методологии и мирового опыта применения современных концепций повышения конкурентоспособности продукции.	Требования ФГОС (ПК-10, ПК-11, ПК-16, ПК-21, ПК-23). Критерий 5 АИОР (п.5.2.4), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EURACE</i> и <i>FEANI</i>
<i>Общекультурные компетенции</i>		
P6	Способность самостоятельно учиться и повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, находить, интерпретировать, критически оценивать необходимую информацию, соблюдать основные требования информационной безопасности.	Требования ФГОС (ОК-1,7,8). Критерий 5 АИОР (п.5.2.5,5.2.14), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EURACE</i> и <i>FEANI</i>
P7	Способность результативно работать индивидуально, в качестве члена команды, в том числе интернациональной, состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, а также руководить малым коллективом, демонстрировать	Требования ФГОС (ОК-5,6, ПК-7, ПК-12, ПК-25). Критерий 5 АИОР (п.5.2.9), согласованный с требованиями

Код резул ь-тата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требование ФГОС ВО, критериев и/или заинтересованных сторон
	ответственность за результаты работы.	международных стандартов <i>EURACE</i> и <i>FEANI</i>
P8	Способность ориентироваться в вопросах социального устройства, истории развития современного общества, аспектах устойчивого развития, социальной ответственности.	Требования ФГОС (ОК-2,4,9). Критерий 5 АИОР (п.5.2.12), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EURACE</i> и <i>FEANI</i>

Министерство образования и науки Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Инженерная школа неразрушающего контроля и безопасности
 Направление подготовки (специальность): 27.03.02 Управление качеством
 Отделение школы: Отделение контроля и диагностики

УТВЕРЖДАЮ:
 Руководитель ООП
 _____ Чичерина Н.В.
 (Подпись) (Дата)

**ЗАДАНИЕ
 на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
1Г41	Кислицыной Александре Евгеньевне

Тема работы:

Роль корпоративной культуры в деятельности предприятия	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	9920/с от 19.12.2017 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:	05.06.2018 г.
--	---------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i>	ООО «Деревенское молочко»
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	Анализ теоретического материала по выбранной проблематике. Исследование корпоративной культуры предприятия пищевой промышленности. Разработка Корпоративного кодекса предприятия. Финансовый менеджмент, оценка ресурсоэффективности и ресурсоснабжение. Изучение экологической безопасности и социальной ответственности.
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Презентация Power Point, 15 слайдов
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант

Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсоснабжение	Николаенко Валентин Сергеевич
Социальная ответственность	Мезенцева Ирина Леонидовна

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОКД	Чичерина Н.В.	к.пед.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
1Г41	Кислицына Александра Евгеньевна		

Министерство образования и науки Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Инженерная школа неразрушающего контроля и безопасности
 Направление подготовки (специальность): 27.03.02 Управление качеством
 Уровень образования Бакалавриат
 Отделение школы: Отделение контроля и диагностики
 Период выполнения _____ (весенний семестр 2017/2018 учебного года)

Форма представления работы:

Бакалаврская работа

(бакалаврская работа, дипломный проект/работа, магистерская диссертация)

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
 выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
10.02.2018	<i>Анализ информационных источников по выбранной проблематике</i>	20
15.04.2018	<i>Изучение документации предприятия</i>	15
20.04.2018	<i>Опрос сотрудников и анализ полученных результатов</i>	15
01.05.2018	<i>Разработка Корпоративного кодекса предприятия</i>	30
15.05.2018	<i>Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсоснабжение</i>	10
20.05.2018	<i>Социальная ответственность</i>	10
	<i>Итого</i>	100

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОКД	Чичерина Н.В.	к.пед.н.		

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОКД	Чичерина Н.В.	к.пед.н.		

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, РЕСУРСООБЪЕКТИВНОСТЬ И
РЕСУРСОСНАБЖЕНИЕ»**

Студенту:

Группа	ФИО
1Г41	Кислицына Александра Евгеньевна

Институт	ИШНКБ	Кафедра	ОКД
Уровень образования	Бакалавриат	Направление/специальность	27.03.02 Управление качеством

Исходные данные к разделу «Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсоснабжение»:

1. Стоимость ресурсов научного исследования (НИ): материально-технических, энергических, финансовых, информационных и человеческих.	Финансовые ресурсы — 214665,2 руб. Человеческие ресурсы — 2 чел.
2. Нормы и нормативы расходования ресурсов.	Премиальный коэффициент руководителя 30%; Премиальный коэффициент инженера 20%; Доплаты и надбавки руководителя 30%; Дополнительной заработной платы 12%; Накладные расходы 16%; Районный коэффициент 30%.
3. Используемая система налогообложения.	Коэффициент отчислений на уплату во внебюджетные фонды 27.1 %.

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

1. Оценка коммерческого потенциала, перспективности и альтернатив проведения НИ с позиции ресурсоэффективности и ресурсоснабжения.	SWOT-анализ.
2. Планирование и формирование бюджета научных исследований.	Формирование плана и графика разработки: - определение структуры работ; - определение трудоемкости работ; - разработка графика Гантта. Формирование бюджета затрат на научное исследование: - материальные затраты; - заработная плата (основная и дополнительная); - отчисления на социальные цели; - накладные расходы.
3. Определение ресурсной (ресурсосберегающей), финансовой, бюджетной, социальной и экономической эффективности исследования.	Определение эффективности исследования.

Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей):

1. Матрица SWOT-анализа.
2. График Гантта.
3. Расчет бюджета затрат НИ.

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель ОСГН	Николаенко Валентин Сергеевич			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
1Г41	Кислицына Александра Евгеньевна		

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Студенту:

Группа	ФИО
1Г41	Кислицына Александра Евгеньевна

Институт	ИШНКБ	Кафедра	ОКД
Уровень образования	Бакалавриат	Направление/специальность	27.03.02 Управление качеством

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
1. Характеристика объекта исследования и области его применения	<i>Объектом исследования является корпоративный кодекс предприятия. Рабочее место — отдел маркетинга. Работа производится сидя за компьютером.</i>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
1. Производственная безопасность	<i>Вредные факторы: повышенный уровень электромагнитного излучения, напряженность электрического и магнитного полей, повышенная пульсация светового потока, отклонение показателей микроклимата. Опасные факторы: поражение электрическим током, повышенный уровень статического электричества.</i>
2. Экологическая безопасность	<i>Воздействие на литосферу в результате образования отходов при поломке вычислительно техники и оргтехники.</i>
3. Безопасность в чрезвычайных ситуациях	<i>На рабочем месте возможно возникновение пожара в результате замыкания электрической проводки, возгорания неисправной ПЭВМ, несоблюдении правил пожарной безопасности. На предприятии установлены системы оповещения о пожаре. Офис оснащен пожарной сигнализацией и огнетушителем.</i>
4. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности	<i>Трудовой кодекс РФ регулирует отношения между организацией и работниками, касающиеся заработной платы, выходных дней, предоставления отпуска, нормы продолжительности рабочего времени, особенности регулирования труда отдельных категорий граждан и др. Для обеспечения оптимальных условий</i>

	<i>работы за ПЭВМ необходимо соблюдать правила СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 к организации рабочих мест с ПЭВМ.</i>
--	--

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент ООТД	Мезенцева Ирина Леонидовна			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
1Г41	Кислицына Александра Евгеньевна		

Реферат

Бакалаврская работа 101 страница, 17 таблиц, 37 источников, 3 приложения, 9 графиков.

Ключевые слова: корпоративная культура, корпоративный кодекс, эффективность, лояльность персонала, конкурентоспособность.

Объект исследования — корпоративная культура предприятия.

Предмет исследования — корпоративная культура предприятия ООО «Деревенское молочко».

Цель исследования – рассмотреть особенности формирования, развития и управления корпоративной культурой на примере ООО «Деревенское молочко».

Задачами для достижения цели являются:

1. Определение понятия и сущности корпоративной культуры.
2. Изучение типологии корпоративной культуры в современном мире.
3. Рассмотрение методов оценки эффективности корпоративной культуры.
4. Выявление этапов создания корпоративной культуры на предприятии.
5. Создание универсальной модели корпоративного кодекса.

Практическая значимость исследования заключается в разработке корпоративного кодекса предприятия и, как следствие, повышение уровня лояльности персонала и эффективности деятельности предприятия.

Бакалаврская работа выполнена в текстовом редакторе Microsoft Word 2010 и представлена в распечатанном виде на листах формата А4.

Презентация работы выполнена с помощью программы Power Point

2010, 15 страниц слайдов.

Сокращения

ООО — Общество с ограниченной ответственностью.

СМК — Система менеджмента качества.

TQM – Total Quality Management — Всеобщее качество.

ДИ — Должностная инструкция.

СМИ — Средства массовой информации.

ПЭВМ – Персональная электронная вычислительная машина.

Шт.ед. - Штатная единица.

ПАО — Публичное акционерное общество.

Инженер по ОТ, ТБ, ООС, ГО и ЧС — Инженер по охране труда, технике безопасности, охране окружающей среды, гражданской обороне и чрезвычайным ситуациям.

Содержание

Реферат	12
Сокращения.....	14
Введение.....	17
1 Роль корпоративной культуры в деятельности предприятия.....	21
1.1 Понятие и сущность корпоративной культуры	21
1.2 Элементы и функции корпоративной культуры.....	22
1.3 Процесс формирования корпоративной культуры.....	26
1.4 Типы корпоративных культур	28
1.5 Методы оценки корпоративной культуры.....	34
1.6 Особенности формирования корпоративной культуры в России.....	35
1.7 Выводы по первому разделу	40
2 Исследование корпоративной культуры ООО «Деревенское молочко».....	42
2.1 Краткая характеристика предприятия	42
2.2 Совершенствование корпоративной культуры.....	45
3 Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсоснабжение.....	58
3.1 Потенциальные потребители результатов исследования	58
3.2 SWOT-анализ деятельности предприятия	58
3.3 Планирование научно-исследовательских работ	60
3.3.1 Структура работ в рамках научного исследования.....	60
3.3.2 Определение трудоемкости выполнения работ.....	62
3.3.3 Разработка графика проведения научного исследования.....	62
3.4 Бюджет научно-технического исследования	67
3.4.1 Расчет материальных затрат НТИ	67
3.4.2 Основная заработная плата исполнителей темы.....	68
3.4.3 Дополнительная заработная плата.....	70
3.4.4. Отчисления во внебюджетные фонды	70
3.4.5 Накладные расходы	71

3.5 Определение эффективности исследования	72
4 Социальная ответственность	74
4.1 Профессиональная безопасность	75
4.1.1 Описание рабочего места	75
4.1.2 Анализ вредных и опасных факторов	76
4.1.3 Вредные факторы производственной среды	77
4.1.3.1 Электромагнитные излучения. Повышенный уровень напряженности электрического и магнитного полей.....	78
4.1.3.2 Отклонение показателей микроклимата	79
4.1.3.3 Повышенная пульсация светового потока.....	81
4.1.4 Опасные факторы производственной среды	82
4.1.4.1 Поражение электрическим током	83
4.1.4.2 Повышенный уровень статического электричества	83
4.2 Экологическая безопасность.....	84
4.3 Безопасность в чрезвычайных ситуациях.....	85
4.4 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности	86
4.4.1 Особенности законодательного регулирования проектных решений	87
Заключение.....	88
Список источников и литературы.....	90
Приложение А.....	94
Приложение Б	95
Приложение В	97

Введение

Начиная со второй половины XX в. в рыночных отношениях произошли крупные изменения. Благодаря усилиям доктора Э.Деминга и доктора Дж. Джурана Япония в 60-е годы освоила новые идеи менеджмента и активно вошла на рынок с качественной и недорогой продукцией. Западу потребовалось не одно десятилетие, чтобы понять причину своих поражений, освоить новую концепцию ведения конкуренции и сформировать теории управления качеством [1].

Основой этих теорий стала идея о том, что качество должно стать стратегией компании, а менеджмент качества должен осуществляться всеми сотрудниками организации. Новый менеджмент качества получил аббревиатуру TQM (Total Quality Management) и название «Всеобщее качество» [1].

Предприятия осознали, что TQM должен стать основой новой корпоративной культуры предприятия. Сегодня трудно переоценить роль и значение TQM для экономики всех стран, однако освоение тотального менеджмента качества в России представляется весьма сложным делом по ряду причин [1]:

1. TQM опирается на серьезные философские и мировоззренческие концепции, которые малоизвестны в нашей стране.
2. TQM – синтетическая дисциплина, сложившаяся в сложных экономических взаимоотношениях Запада и Востока.
3. TQM завершает определённый этап эволюции менеджмента. В нашей стране часть этапов этой эволюции пропущена, а часть – не понята.
4. В России пока не выстроились новые хозяйственные отношения, заставляющие предприятия повышать свою эффективность и качество.
5. TQM – социальный мир компании, который предусматривает удовлетворение интересов всех заинтересованных сторон. Многие зарубежные

компании строятся на основе взаимоотношений, характерных для хороших семей.

Несмотря на ряд трудностей, создание систем качества в России неизбежно и будет происходить под давлением внедрения международных стандартов ИСО серии 9000 [2]. Стандарты данной серии хороши и эффективны, но при правильном применении. Во всем мире внедрение стандартов ИСО рассматривается как первый шаг к TQM. В России же, как последний. Это является главной причиной низкой эффективности данных стандартов на предприятии. Так как внедрение стандартов на систему качества необходимо начинать с изучения TQM и постановки ясных целей по реформированию предприятия [1]. Предприятиям необходимы преобразования организационных структур, изменения методов и стиля руководства, развитие функций маркетинга, взаимоотношений с потребителями и др.

Здесь появляется риск формального создания систем качества. Изменение культурных основ – медленный процесс. Куда быстрее создать документированные процедуры, которые опишут систему и регулярно проводить внутренний аудит, с целью проверки выполняются ли требования. Главное достоинство и в тоже время главный недостаток создания систем качества через документированные процедуры – возможность внедрения системы практически при любом уровне корпоративной культуры [1]. Поэтому при низком ее уровне система внедряется принудительно. Кроме того, обычная практика, когда документы не знает практически никто. Отдельные положения известны отдельным руководителям, но вся система умертвляется в массе документов.

Таким образом, создание системы качества формальным путем, в расчете на механизмы принуждения без изменения корпоративной культуры, без массового вовлечения и обучения сотрудников – это путь в никуда, впустую потраченные силы и время работников [3].

Чтобы создать эффективную систему менеджмента необходимо обратить

внимание на корпоративную культуру предприятия, которая является бесценным ресурсом организации.

Корпоративная культура является средством управления персоналом и незаменимым маркетинговым инструментом. Важно понимать, что формирование корпоративной культуры может осуществляться двумя способами: стихийно и целенаправленно [4]. Стихийный способ подразумевает спонтанное формирование корпоративной культуры на основе тех моделей коммуникации, которые выбирают сами сотрудники компании. Стихийно сформированная корпоративная культура опасна, так как ее невозможно контролировать и сложно исправить. Поэтому важно уделять внимание внутренней культуре организации, формировать ее и корректировать в случае необходимости. В настоящее время уже разработаны некоторые эффективные инструменты формирования корпоративной культуры, однако, сам феномен корпоративной культуры, процессы ее формирования и поддержания до конца не исследованы. Это обуславливает актуальность выбранной темы исследования.

Актуальность данной работы обусловлена отсутствием стабильных, успешных и перспективных организаций в сфере пищевой индустрии. Хотя пищевая индустрия развивается довольно быстрыми темпами, существует проблема, что многие руководители не обладают достаточными знаниями о том, какое влияние на развитие организации оказывает существование корпоративной культуры.

Объект исследования — корпоративная культура предприятия.

Предмет исследования — корпоративная культура предприятия ООО «Деревенское молочко».

Цель исследования – рассмотреть особенности формирования, развития и управления корпоративной культурой на примере ООО «Деревенское молочко».

Задачами для достижения цели являются:

- определение понятия и сущности корпоративной культуры;
- изучение типологии корпоративной культуры в современном мире;
- рассмотрение методов оценки эффективности корпоративной культуры;
- выявление этапов создания корпоративной культуры на предприятии;
- создание универсальной модели корпоративного кодекса.

Теоретической и методологической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных специалистов в области менеджмента изучаемой проблемы и анализ современной практики формирования корпоративной культуры на предприятии.

В работе использовались различные методы исследования: методы анализа и синтеза, табличные.

Эмпирическую базу исследования составляют материалы периодической печати и глобальной сети Интернет. В работе проанализированы и обобщены данные опубликованные в статьях, публикациях и монографиях.

Практическая значимость исследования заключается в разработке корпоративного кодекса предприятия и, как следствие, повышение уровня лояльности персонала и эффективности деятельности предприятия.

1 Роль корпоративной культуры в деятельности предприятия

1.1 Понятие и сущность корпоративной культуры

Имидж организации играет большую роль в процессе представления организации потребителям. Многие компании инвестируют огромные вложения и уделяют большое внимание поддержанию этого имиджа. Однако, имидж это не основа компании [5]. Сердцем любой организации являются ее сотрудники, которые в большинстве случаев являются первым лицом компании, контактируя с клиентами каждый день. Именно отношение персонала к потребителям демонстрирует ценности компании [5].

Клиентов часто впечатляет тот факт, что члены одной организации действуют и думают одинаково. Причем делают это в отличной от других компаний манере. Создается впечатление, что каждая компания является самостоятельной «личностью» со своим характером. Этот характер проявляется в том, что если первоначальные члены коллектива уходят, на их место приходят новые сотрудники, которые думают и действуют почти также как предшественники. Характер организации и есть ее «культура» [5].

Возрастающий интерес к феномену корпоративной культуры является причиной появления в литературе большого количества определений данного понятия. Возникшее в 19 веке понятие со временем преобразалось и менялось [6]. Сейчас под корпоративной культурой понимают модель поведения внутри организации, сформированную в процессе функционирования предприятия и разделяемую всеми членами коллектива [6]. Корпоративная культура представляет собой ценности, правила, нормы и традиции по которым живут сотрудники. Ее основой является философия компании, которая предопределяет систему ценностей и общее видение развития предприятия. Таким образом, корпоративная культура отражает коллективный дух компании, ее внутренний

мир.

Существует три уровня корпоративной культуры: внешний, внутренний и скрытый [7]. Эти уровни выделены Э. Шейном по степени визуализации на влияния на поведение членов организации [7].

Первый уровень — внешний. Внешний уровень представляет собой то, как компанию видят потребители, конкуренты и общество. К данному уровню относятся структура организации, система лидерства, стиль организации, технология и продукция деятельности, манера общения и поведение членов организации.

Второй уровень — внутренний — ценности, выраженные в действиях сотрудников. Обнаружение этих ценностей возможно путем проведения глубинных интервью с сотрудниками, контент-анализа внутренней документации и т.п.

Третий уровень является скрытым. Он включает в себя основополагающие убеждения, которые разделяют все сотрудники компании.

1.2 Элементы и функции корпоративной культуры

В основе любой корпоративной культуры лежат составляющие ее элементы, которые несут в себе определенное значение. А.Ф. Харрис и Р. Моран соединили всевозможные критерии анализа и выделили десять основных элементов, которые наиболее характеризуют и ценятся в любой корпоративной культуре [8]:

1. *Видение на стратегическое развитие компании, осознание своего места в компании.* Компания осуществляет свою деятельность в соответствии с поставленными целями, сотрудник разделяет поставленные цели, ищет пути их достижения, определяет для себя направление развития. Одни компании ценят сдержанность своих работников в вопросах их настроений и проблем, другие — поощряют эмоциональную поддержку и проявление своих переживаний.

2. *Ценности.* Компания определяет для себя приоритеты, что является главным. В компании четко определено что «хорошо», а что «плохо». Таким образом, корпоративные ценности это то, что задает стандарты деятельности предприятия.

3. *Традиции, корпоративные ритуалы и церемонии.* В компании определены корпоративные праздники, процесс поздравления сотрудников с ключевыми датами и юбилеями. Данный элемент также включает в себя спонсорство и благотворительность.

4. *Нормы поведения.* В компании действует этический кодекс, в котором прописаны правила поведения в определенных ситуациях. Влияние на межличностные отношения пола, возраста, национальности, статуса, образованности, объема власти. Соблюдение правил этикета, степень формализации отношений, принятые формы разрешения конфликтов.

5. *Корпоративный стиль.* В компании определен внешний вид офисов, дресс-код сотрудников. К корпоративному стилю относятся комплекс текстовых, языковых и визуальных компонентов создания имиджа организации. В компании может выпускаться корпоративная газета, доски объявлений. Ярким элементом корпоративного стиля являются логотип, корпоративный флаг и гимн, праздничные украшения, сувениры и подарки.

6. *Взаимоотношения.* Правила и способы коммуникации между сотрудниками и отделами. Политика ведения диалога с клиентами, партнерами, конкурентами. В компании определены информационные потоки: вертикальные исходящие и восходящие, горизонтальные, способы и средства коммуникации. Данный раздел также включает внешние отношения с обществом и заинтересованными сторонами. Их реализация посредством телефонных разговоров, электронных сообщений, СМИ и публичных выступлений.

7. *Вера и единство команды.* Цели организации достигаются путем коллективной работы и веры в успех своей компании. Вера в успех, руководство, свои силы, свою команду. Отношение к коллегам, клиентам,

обществу, к злу и агрессии. Вера в морали и религии.

8. *Отношение к времени.* Время – важнейший ресурс, сотрудник соблюдает временные параметры организации и не нарушает их. Каждая компания самостоятельно определяет для себя временной распорядок, степень точности и относительности времени у работников.

9. *Процесс развития работника.* Компания определяет обстановку и стиль работы: опора на интеллект или силу, творческая обстановка или рутина, способ циркуляции информации. Создается ли в компании атмосфера, способствующая самореализации, перспективы роста. Проводит ли компания обучение своих сотрудников, имеется ли корпоративный институт, наставничество.

10. *Трудовая этика, мотивация.* В компании определено отношение к работе, рабочему месту, характеристики трудовой деятельности, рабочие привычки, связь между вкладом сотрудника и его поощрением, планирование профессиональной карьеры сотрудника.

В совокупности указанные элементы отражают и придают смысл корпоративной культуре организации. Содержание культуры определяется не только суммой ожиданий и реального положения вещей в организации, но и их связью между собой и тем, как они формируют профиль определённой культуры. Таким образом, отличительной чертой культуры организации являются ее приоритетные базовые характеристики.

Корпоративная культура и ее элементы выполняют ряд функций, которые определяют эффективность компании. Функции представлены в таблице 1 [5]:

Таблица 1 — Функции корпоративной культуры

Функция	Характеристика
Имиджевая	Развитая корпоративная культура позволяет создавать положительный внешний образ организации и, как следствие, привлекать новых сотрудников и потребителей
Мотивационная	Корпоративная культура вдохновляет сотрудников на достижение целей и качественное выполнение работы
Вовлекающая	Каждый сотрудник вовлечен в жизнь компании
Идентифицирующая	Внутренняя культура организации способствует самоидентификации сотрудников, их принадлежности к команде и развивает ощущение собственной важности
Адаптивная	Обеспечивает быструю адаптацию новых сотрудников в коллективе
Управленческая	Формирует нормы и правила управления командой, подразделениями
Системообразующая	Систематизирует работу подразделений и делает ее эффективной

Продолжение таблицы 1.

Функция	Характеристика
Маркетинговая	Цели, миссия и философия компании формируют стиль позиционирования компании на рынке и коммуникации с клиентами

Из приведенной таблицы можно сделать вывод, что корпоративная культура осуществляет свои функции на разных этапах развития компании, является индикатором норм поведения, пробуждает скрытый потенциал сотрудников, предполагает самосовершенствование сотрудников и препятствует развитию нежелательных тенденций в коллективе. Помимо внутренней атмосферы компании, корпоративная культура формирует имидж компании для заинтересованных сторон.

1.3 Процесс формирования корпоративной культуры

Формирование корпоративной культуры происходит под действием стихийных и направленных факторов [4]. Стихийные факторы — внешняя среда, в которой функционирует организация, включая рыночную экономику, место организации в обществе, общественные нормы. Направленные факторы — это целенаправленные действия руководства и сотрудников на формирование корпоративной культуры.

Как правило, формирование корпоративной культуры с нуля осуществляется крайне редко, такое возможно лишь для только созданных организаций [4]. Обычно формирование корпоративной культуры начинается с изменения уже сформировавшийся в организации культуры. Важно понимать, что корпоративная культура рождается внутри организации, а не внедряется извне. Существует множество моделей формирования корпоративной культуры в уже существующей организации, однако все из них имеют общие черты [9]:

1. Переформулируйте основные цели деятельности предприятия. Сотрудники должны понимать цель своей работы и цель функционирования всей компании.

2. Продемонстрируйте сотрудникам приверженность руководства корпоративной культуре. Руководители должны стать трансляторами корпоративной культуры и поощрять ее принятие сотрудниками.

3. Создайте благоприятные условия для развития корпоративной культуры. Поощряйте сотрудников за соблюдение принципов и целей организации.

4. Учитывайте особенности корпоративной культуры при наборе новых специалистов.

5. Поощряйте как соблюдение принципов корпоративной культуры, так и конструктивные инновационные предложения. Культура организации должна развиваться и адаптироваться к особенностям среды.

Формирование корпоративной культуры — бесконечный процесс. Первые результаты будут заметны лишь через годы. Можно выделить основные элементы сформированной корпоративной культуры [4]:

1. *Идеал.* Идеальное состояние компании, к которому она стремится. Часто этот идеал выходит за рамки возможностей компании. Руководители и сотрудники компании должны разделять этот идеал.

2. *Ценности.* В компании сформулированы те понятия, которые признаются хорошими для компании. Либо сформулировано то, что считается недопустимым в организации.

3. *Цели.* В компании сформулированы основные долгосрочные цели, и деятельность компании основана на достижении этих целей. В стратегическом планировании эти цели называют «миссия организации».

4. *Знания.* Общие формулировки знаний и практических навыков, которые необходимы для достижения целей компании, ключевые компетенции.

5. *Стиль поведения.* Яркие, отличительные приемы поведения компании,

используемые для достижения целей.

6. *Климат*. Простые и заметные принципы взаимоотношений в компании, внешние атрибуты, символика, дресс-код.

7. *Процедуры*. Управленческие технологии компании: целеполагание, мотивирование, политика в области качества и управления персоналом.

Таким образом, в сформированной корпоративной культуре появляются свои отличительные особенности, такие как стиль поведения и позиционирования себя на рынке, знания и идеалы.

В настоящее время нет нормативной базы описывающей внедрение и функционирование корпоративной культуры на предприятии. Каждая организация выстраивает ее, самостоятельно опираясь на теоретические основы корпоративной культуры и бенчмаркинг.

1.4 Типы корпоративных культур

Изучение корпоративной культуры началось в XX веке, поэтому многие модели корпоративных культур потеряли свою актуальность. Особое влияние на это оказало развитие интернет-бизнеса, который сформировал новые типы организационных культур. Характеристика современных типов корпоративных культур приведена в таблице 2 [7].

Таблица 2 — Типология корпоративных культур

Тип корпоративной культуры	Характеристика	Особенности	Главные ценности	Недостаток	Компании
«Ролевая модель»	Рабочий процесс продуман до мелочей, сбои в процессе сведены до минимума, сотрудник - маленький винтик в большом механизме,	Наличие четкой иерархии, строгих должностных инструкций (ДИ), правил, дресс-кода, формальных коммуникаций	Надежность, стабильность, построение стабильной организации, рациональность	Компания не может быстро реагировать на внешние изменения, эффективна только в условиях стабильного рынка	Крупные компании с разными департаментами большим штатом сотрудников

Продолжение таблицы 2.

Тип корпоративной культуры	Характеристика	Особенности	Главные ценности	Недостаток	Компании
«Dream team»	Командная модель, рабочие вопросы решаются сообща	Нет ДИ, дресс-кода, конкретных обязанностей. Горизонтальная иерархия - все равноценные игроки, общение дружеское	Командный дух, ответственность, свобода мысли, творчество	Ответственный тот, кто сам взял на себя ответственность, допускается распределение зон ответственности	Прогрессивные компании, стартапы

Продолжение таблицы 2.

Тип корпоративной культуры	Характеристика	Особенности	Главные ценности	Недостаток	Компании
«Семья»	Теплая дружеская атмосфера внутри коллектива. Мотивация имеет прямое влияние на эффективность работы	Преданность традициям, сплоченность, общность, клиентоориентированность	Люди (сотрудники и потребители), комфортные условия труда, социальная защита, помощь в кризисных ситуациях		Стабильность на рынке обеспечивают лояльные клиенты и преданные сотрудники

Продолжение таблицы 2.

Тип корпоративной культуры	Характеристика	Особенности	Главные ценности	Недостаток	Компании
«Рыночная модель»	Коллектив: амбициозные, целеустремлённые люди, которые борются за место под солнцем	Четкая иерархия, быстро адаптируется к внешним изменениям за счет амбициозных лидеров	Репутация, лидерство, достижение целей, стремление побеждать, конкурентоспособность	Человек ценен компании, пока он может «добывать» для нее деньги, циничная культура, деспотичный стиль управления	Организации, ориентированные на прибыль

Продолжение таблицы 2.

Тип корпоративной культуры	Характеристика	Особенности	Главные ценности	Недостаток	Компании
«Фокус на результат»	Гибкая корпоративная политика	Главная цель - достичь результата, укрепить свои позиции на рынке. Есть иерархия, субординация, лидер определяется профессиональными навыками, сотрудники не ограничиваются ДИ и решают стратегические задачи	Результат, профессионализм, корпоративный дух, стремление к цели, свобода в принятии решения		Компании, которые стремятся развиваться

Проведенный анализ показывает, что в настоящее время существует несколько различных типов корпоративных культур. Однако невозможно выделить лучший или худший из них, так как каждый тип необходим и эффективен в разных компаниях и при различных условиях рынка. Так, для стремительно развивающихся компаний подходит тип «Фокус на результат», а для крупных и уже зарекомендовавших себя компаний - «Ролевая модель».

Помимо вышеуказанных типов корпоративных культур существуют смешанные типы, для которых возможно смешение черт из разных типов. Это характерно для компаний [7]:

- быстроразвивающихся (от малого бизнеса к большому);
- которые были поглощены крупными организациями;
- которые сменили вид рыночной деятельности;
- которые переживают частую смену руководства.

Приведенные в таблице параметры позволяют выявить и охарактеризовать ведущий тип корпоративной культуры в организации. Знание типа корпоративной культуры позволяет оценивать совместимость культур различных компаний, прогнозировать развитие их взаимодействия и регулировать спорные вопросы. [7]

1.5 Методы оценки корпоративной культуры

Владение определёнными методическими приемами позволяет на глубинном уровне оценить корпоративную культуру и ее слабые места. На практике разработаны три основных подхода к оценке корпоративной культуры [10]:

1. Исследователь оценивает культуру изнутри «погружаясь» в деятельность компании, действует как сопричастный наблюдатель.

2. Исследование проводится путем анализа языка документов,

отчетности, бесед и рассказов сотрудников, с целью выявления основных элементов корпоративной культуры.

3.С помощью вопросников исследователь проводит собеседование с сотрудниками для оценки конкретных проявлений корпоративной культуры.

Как правило, оценка и измерение корпоративной культуры осуществляется при «культурных изменениях» в компании. Это можно сделать различными методами, например [5, 10]:

1. Метод системного анализа.
2. Метод опроса/анкетирования/интервью.
3. Социометрический метод.
4. Описание элементов корпоративной культуры.
5. Определение типа корпоративной культуры. Методики Хэнди, Сенге, Сонненфельда.
6. Статистический метод (нормативный, сравнительный).
7. Метод «было-стало-должно быть».
8. Анализ документации и процессов организации.
9. Фокус-группы.
10. Аналитические сессии.
11. Диагностика по методике OSAI (Камерон, Куинн).

Из приведенных выше методов наиболее достоверными являются методы анкетирования и интервьюирования сотрудников, так как они позволяют непосредственно у сотрудников выявить их отношение к корпоративной культуре. Данные методы позволяют установить важные для сотрудника элементы и ценности компании. Метод анкетирования является трудоемким, однако он позволяет сделать соответствующие обобщения и выводы.

1.6 Особенности формирования корпоративной культуры в России

В настоящее время концепция управления в России рассматривает социальную ответственность руководства как ключевой элемент эффективного производства, уделяется внимание сотрудникам организации и условиям для развития их потенциала [11].

В данной ситуации корпоративная культура является важнейшим вспомогательным средством для привлечения и мотивации сотрудников. Согласно иерархии потребностей после удовлетворения потребностей первого уровня — физиологических, человек переходит к удовлетворению потребностей второго уровня — ценности, статус в обществе. Корпоративная культура играет наибольшую роль на втором уровне.

Создание благоприятной рабочей атмосферы это не только материальная сторона, но и духовная. Поэтому необходимо создание общей цели и философии сотрудников.

Важно помнить, что корпоративной культурой невозможно управлять напрямую. Можно лишь создать условия для ее развития. Культура любого предприятия будет зависеть от типа компании и ее сотрудников, поэтому корпоративная культура является специфической.

Индивидуальность фирмы включает в себя такие вопросы как [12]:

- ее специализация;
- личность лидера;
- индивидуальные особенности каждого сотрудника;
- стиль руководства и управления;
- способ решения проблем;
- способ распространения и обмена информацией;
- характер взаимоотношений между сотрудниками.

Как правило, главным критерием корпоративной культуры является

поведение сотрудников компании. Существует четыре группы объективных и субъективных компонентов атмосферы компании [12]:

- профессионализм сотрудников и уровень их взаимодействия;
- лояльность к фирме;
- взаимоотношения в организации;
- моральное и материальное поощрение.

Немаловажным критерием корпоративной культуры является разделение всеми сотрудниками ценностей организации [13]. Сотрудники должны видеть пути профессионального роста и стремиться к лидерству. Руководители должны положительно относиться к своим сотрудникам, объективно оценивать их достижения и предоставлять возможности карьерного роста. Хороший психологический климат и дружеские отношения — главные компоненты, позволяющие людям использовать потенциал друг друга для достижения личных целей.

В настоящее время в России существует четыре типа корпоративной культуры: бюрократическая, авторитарная, личностно-ориентированная и проблемно-ориентированная. Характеристика каждого типа культуры представлена в таблице 3 [14].

Таблица 3 — Типы корпоративных культур в России

Тип корпоративной культуры	Характеристика	Источник власти	Компании
Бюрократическая	Строгая административная иерархия, сотрудники несут ответственность	Положение в иерархической структуре, а не личные качества. Все решения принимает управляющий	Крупные российские компании, имеют стабильное положение на рынке
Авторитарная	Лидер управляет фирмой с помощью группы топ-менеджеров. Сотрудники могут принимать участие в процессе принятия решений. Строгий контроль работы.	Лидер — руководитель и владелец. Имеет характеристики лидера и административную власть.	

Продолжение таблицы 3.

Тип корпоративной культуры	Характеристика	Источник власти	Компании
Личностно-ориентированная	Деятельность сотрудников не контролируется, огромные возможности для удовлетворения профессиональных амбиций, гибкий график	Руководитель имеет место первого среди равных, решения принимаются коллективно	Юридические фирмы, консалтинговые фирмы, архитектурные бюро, дизайн-студии
Проблемно-ориентированная	Расплывчатая структура, должностные обязанности четко сформулированы, и каждый человек отвечает за свою сферу. Работа сотрудников строго контролируется	Руководитель — координатор, не подчеркивает свое лидерство. Решения принимаются коллективно	Фирмы, которые работают для решения конкретных задач

Так же как и с вопросом мировых типов корпоративных культур, невозможно четко определить лучшую модель корпоративной культуры, так как каждая из них обладает определенными достоинствами и недостатками. Решающую роль в выборе типа корпоративной культуры является численность сотрудников, наличие штабов и филиалов, стадия развития компании и экономическая ситуация на рынке.

1.7 Выводы по первому разделу

Изучаемая с XX века корпоративная культура представляет собой ценности, правила, нормы и традиции по которым живут сотрудники организации. Ее основой является философия компании, которая предопределяет систему ценностей и общее видение развития предприятия. Таким образом, создание благоприятной рабочей атмосферы это не только материальная, но и духовная сторона.

Корпоративная культура отражает коллективный дух компании, ее внутренний мир и существует на трех уровнях: внешний, внутренний и скрытый. Состоит из элементов и выполняет ряд функций, которые определяют эффективность компании.

Формируется под действием факторов: стихийных и направленных. Стихийные факторы — внешняя среда, в которой функционирует организация. Направленные факторы — это целенаправленные действия руководства и сотрудников на формирование корпоративной культуры. Корпоративной культурой невозможно управлять напрямую. Можно лишь создать условия для ее развития. Культура любого предприятия будет зависеть от типа компании и сотрудников. Корпоративная культура - специфическая черта организации.

Однако существует определенная типология корпоративных культур. В

настоящее время в России существует четыре типа корпоративной культуры: бюрократическая, авторитарная, личностно-ориентированная и проблемно-ориентированная.

Главным критерием корпоративной культуры является поведение сотрудников компании. Сотрудники должны разделять ценностей организации, видеть пути профессионального роста и стремиться к лидерству.

Владение определёнными методическими приемами позволяет на глубинном уровне оценить корпоративную культуру и ее слабые места. На практике разработаны три основных подхода к оценке корпоративной культуры и ряд методов. Наиболее достоверным является метод анкетирования, так как он позволяет непосредственно у сотрудников выявить их отношение к корпоративной культуре. Данный метод позволяет установить важные для сотрудника элементы и ценности компании. Метод анкетирования является трудоемким, однако он позволяет сделать соответствующие обобщения и выводы.

В настоящее время нет нормативной базы описывающей внедрение и функционирование корпоративной культуры на предприятии. Каждая организация выстраивает ее, самостоятельно опираясь на теоретические основы корпоративной.

2 Исследование корпоративной культуры ООО «Деревенское молочко»

2.1 Краткая характеристика предприятия

Предприятие ведет свою историю с 1931 г, когда состоялось торжественное открытие Асиновского маслодельного завода Ново-Кусковского района Новосибирской области. После 1946 года название было заменено на «Асиновский городской молочный завод» уже Томской области [15].

С 2004 по 2013 год ООО «Деревенское молочко» входило в состав холдинга «Сибирская Аграрная Группа». До 2010 года производственные мощности молочного завода располагались в Асино. В 2010 году в ходе масштабной реконструкции производство было переведено в Северск [15].

Масштабная реконструкция коснулась всего оборудования. Смонтированы новые пастеризационно-охладительные установки и фасовочное оборудование (оборудование для фасовки молока и кефира в пленку, аппарат по фасовке сметаны, аппарат по упаковке творога в современную герметичную упаковку - Flowpack). В 2011 году введена в эксплуатацию новейшая фасовочная PET - линия по производству молочной продукции в пластиковую бутылку. Спецификация нового оборудования включает в себя полный цикл производства продукции: выдув пэт-бутылки (прием заготовок – выдув – охлаждение - перенос на линию розлива); дезинфекция; дозирование; укупорка; сушка; этикирование. Линия проектировалась в Сербии по индивидуальному заказу. Первая продукция PET - линии была выпущена в ноябре 2011. По факту с конвейера ежедневно сходит 23000 бутылок. А в 2015 году на заводе произошла полная модернизация творожного цеха, и ввод в эксплуатацию сырного цеха. Здесь установлены две новые линии по производству творога (Tewes bis (Польша)) и сыра (Comat (Италия)) [15].

Проектная мощность предприятия — 180 тонн молока-сырья в сутки.

Под брендом «Деревенское молочко» производятся: молоко, кефир, сметана, творог, масло, био-йогурты, густые йогурты, ряженка, снежок, а также молодые сыры [15].

С точки зрения молокопереработки, Северский молочный завод является самым крупным производством в Томской области и одним из самых современных молокоперерабатывающих предприятий в Сибирском регионе; с точки зрения присутствия, продукция «Деревенское молочко» сегодня занимает около 55% рынка [15].

Основной принцип организации работы предприятия: «ОТ БУРЕНКИ ДО СТОЛА». Весь производственный цикл молочной продукции происходит в рамках компании, по замкнутой цепи: от содержания коров до производства молочной продукции и её реализации. На заводе используется свежее молоко-сырье из надежных крестьянских хозяйств. Это гарантирует высокое качество выпускаемых продуктов.

ООО «Деревенское молочко» - местный производитель, поэтому вся продукция оказывается на полках магазинов в течение нескольких часов после приготовления. Розлив продукции происходит в ночь, а, уже начиная с 6 утра, ведется доставка в торговые точки. Так вся продукция не подвержена логистическим рискам – рискам ухудшения качества в момент транспортировки и хранения. Это особенно важно для биообогащенных продуктов, сохранения их полезных свойств в полном объеме [15].

Предприятие расположено в Томской области, городе Северске, ул. Предзаводская, 14.

При осуществлении деятельности сотрудничают исключительно с хозяйствующими субъектами - юридическими лицами. На постоянной основе сотрудничает такими компаниями как: группа-компаний «Лама», сеть-супермаркетов «Ярче».

Структура, штатное расписание, условия оплаты труда работников ООО «Деревенское молочко» устанавливаются дирекцией ООО «Деревенское

молочко» в пределах средств и в соответствии со сметой расходов.

Исходя из содержания ст. 8, ч. 1 ст. 34, ч. 1 и 2 ст. 35 Конституции РФ и абз. 2 ч. 1 ст. 22 ТК РФ, работодатель (организация) в целях эффективной экономической деятельности и рационального управления корпоративной культурой, под свою ответственность, принимает необходимые кадровые решения, включая подбор и расстановку персонала. Поэтому организация самостоятельно определяет свою внутреннюю структуру и необходимость создания отдельных структурных подразделений. В зависимости от наличия и характера горизонтальных и вертикальных связей между структурными подразделениями организации выделяют различные типы организационных структур (линейный, функциональный, матричный).

Организационная структура управления – совокупность специализированных функциональных подразделений, взаимосвязанных в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений. Графически чаще всего изображается в виде иерархической диаграммы, показывающей состав, подчиненность и связи структурных единиц организации [16]. Для ООО «Деревенское молочко» характерен линейный тип организационной культуры. На предприятии имеется иерархия структурных подразделений.

Организационная структура ООО «Деревенское молочко» представлена в приложении А.

Согласно штатному расписанию на предприятии «Деревенское молочко» 272, 11 шт.ед.

Общее руководство ООО «Деревенское молочко» осуществляет директор. Ему непосредственно подчинены: зам.директора по стратегическим вопросам, зам.директора по коммерческим вопросам, гл.бухгалтер, гл.инженер, зам.директора по безопасности, зам.директора по материально-техническому снабжению, зам.директора по экономике и финансам, зам.директора по информационной и социальной политике, ревизор, архивариус, инженер по ОТ

ТБ ООС ГО и ЧС, офис-менеджер, делопроизводитель, менеджер по кадрам.

Каждый из руководителей организует работу вверенного подразделения. Функции подразделений предприятия различны. Непосредственное выполнение функций каждого из подразделений выполняют специалисты подразделений. Именно они выполняют основные задачи деятельности предприятия.

Вспомогательный персонал обеспечивает обслуживание основного персонала, а также поддерживает помещения предприятия в надлежащем санитарно-гигиеническом состоянии.

2.2 Совершенствование корпоративной культуры

Помимо стихийной и целенаправленной корпоративной культуры на предприятиях возможно формирование фрагментарной корпоративной культуры [16]. При данном типе культуры руководство организации поддерживает отдельные компоненты корпоративной культуры и предпринимает меры для их функционирования, однако четкой программы по ее развитию нет. На предприятии «Деревенское молочко» именно такой тип корпоративной культуры. Об этом свидетельствует наличие:

- миссии предприятия;
- цели деятельности;
- корпоративных принципов;
- корпоративных праздников и мероприятий.

Фрагментарная культура оказывает влияние на эффективность деятельности компании, однако целенаправленная культура является более эффективной. Поэтому необходимо внести изменения в существующую корпоративную культуру для повышения ее эффективности и эффективности всего предприятия в целом. Прежде чем приступить к изменению и совершенствованию корпоративной культуры необходимо оценить степень

необходимости данных мероприятий. Для этого на предприятии ООО «Деревенское молочко» был проведен опрос сотрудников по тест-опросам представленным в приложении Б. В опросе приняло участие 12 руководителей и 60 сотрудников.

Для начала проанализируем ответы сотрудников предприятия. Изменения в корпоративной культуре необходимо проводить при наличии более одного ответа «нет» на вопросы анкеты. 48,4 % сотрудников ответили «да» на все вопросы, 33,3% сотрудников ответили «нет» на один из вопросов, 18,3%— ответили «нет» два раза. Ответ «нет» три и более раз не встречался.

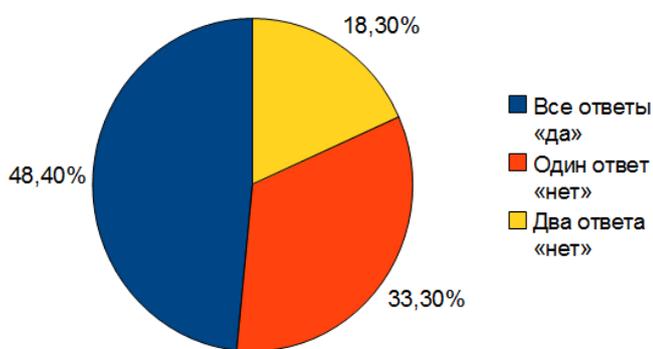


График 1 — Результаты опроса сотрудников о готовности предприятия ООО «Деревенское молочко» к изменению корпоративной культуры

Сотрудники ответили «нет» на вопрос о наличии легенды или романтического героя, который мог бы являться образцом для подражания. Легендой или героем предприятия может стать любой сотрудник, отличившийся определённым значимым вкладом в деятельность предприятия или жизнь общества. Данного героя невозможно навязать или создать, таким образом на изменение ответа на данный вопрос невозможно повлиять извне. Можно повлиять на другую причину. Определенный процент сотрудников не знает, от чего в их поведении зависит успех компании.

Из опроса видно, что компании не требуется серьезных изменений в корпоративной культуре, необходимо лишь документально ее оформить, чтобы сотрудники точно знали, что от них требуется. Данную деятельность можно

осуществить с помощью разработки корпоративного кодекса предприятия.

Опрос руководителей показал, что предприятие готово к изменению корпоративной культуры, так как все руководители единогласно ответили «да» на все вопросы анкеты (100%). Таким образом, деятельность предприятия по разработке корпоративного кодекса должна принести результаты.

Прежде чем приступить к документальному оформлению корпоративной культуры необходимо оценить имеющийся ее уровень. Для этого на предприятии был проведен ряд опросов и интервью. Анализ документации предприятия показал наличие ряда документов, относящихся к корпоративной культуре: миссия и цель компании, мотивационная политика, план корпоративных мероприятий. Поэтому в опросе были рассмотрены следующие вопросы: социальные вопросы, взаимоотношения сотрудников и руководителей, психологическая атмосфера в коллективе и корпоративные мероприятия. Пример анкеты приведен в приложении В.

Результаты опроса получились следующие: 79% опрошенных удовлетворены своей работой, 4,3% не удовлетворены, 6,7% не совсем удовлетворены, 10% затруднились ответить.

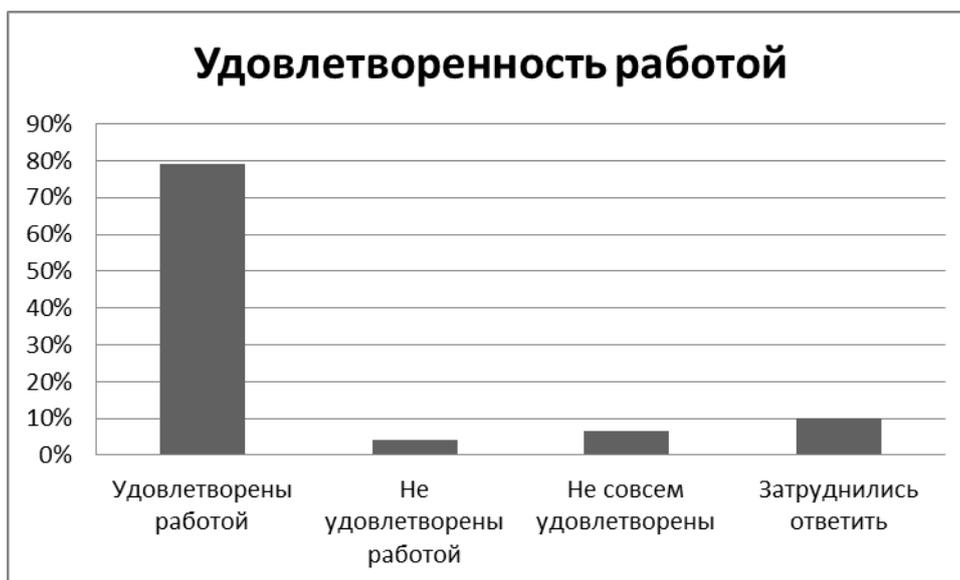


График 2 – Оценка удовлетворенности сотрудников ООО «Деревенское молочко» своей работой

Решением социальных проблем удовлетворены 63% респондентов, 32% удовлетворены частично, 5% ответили, что не совсем.

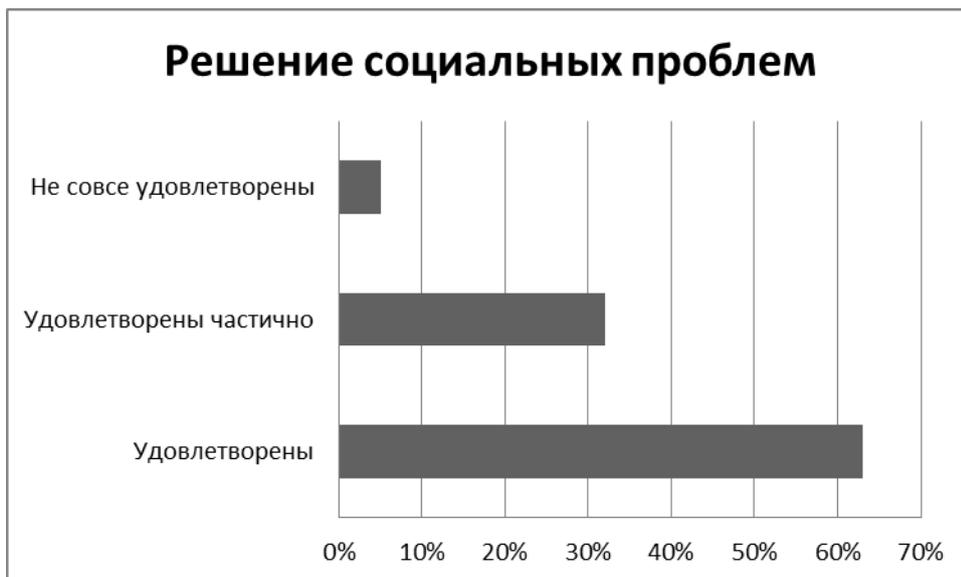


График 3 – Оценка удовлетворенности сотрудников решением социальных проблем на предприятии

Среди причин неудовлетворения социальных проблем респонденты назвали: оплату труда (20%), медицинское обслуживание (20%), организация труда (15%). 5% сотрудников не устраивает система управления в организации.

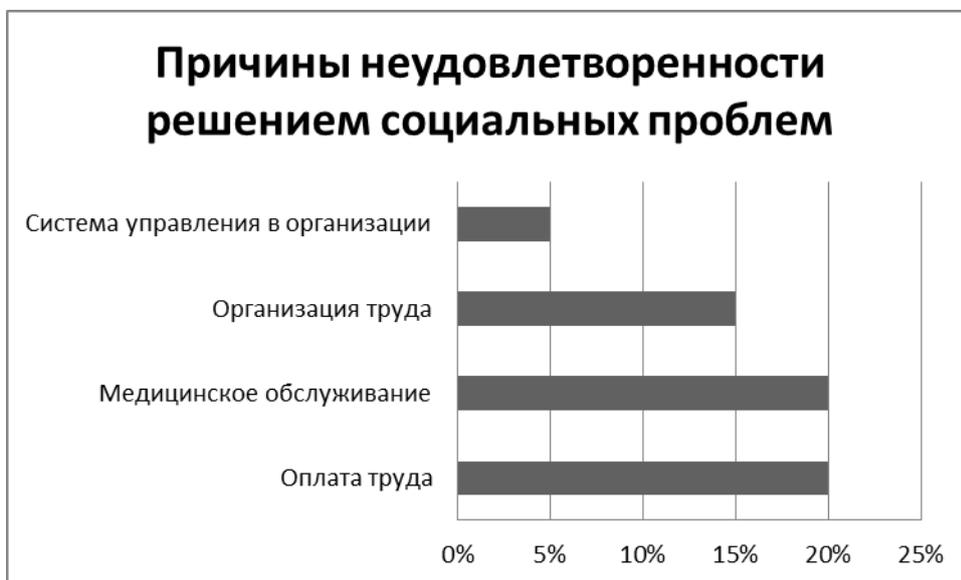


График 4 – Причины неудовлетворенности сотрудников решением социальных проблем

Результат опроса о межличностных отношениях показал, что 82%

опрошенных удовлетворены межличностными отношениями в коллективе, 5% не удовлетворены, 13% затруднились ответить.



График 5 – Оценка удовлетворенности сотрудников межличностными отношениями в коллективе

Взаимоотношениями между руководителями и подчиненными довольны 89% опрошенных, 6% не довольны, 5% затруднились ответить.

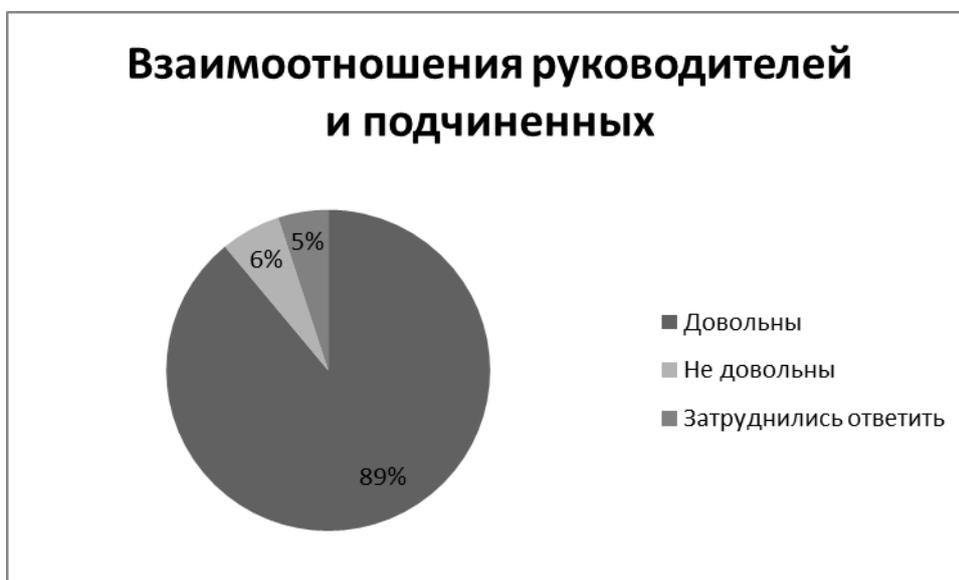


График 6 – Оценка удовлетворенности сотрудников взаимоотношениями между руководителями и подчиненными

При оценке общей психологической атмосферы в коллективе, 45% опрошенных назвали ее дружеской, 30% товарищеской, 15% - деловой, 10%

затруднились ответить.

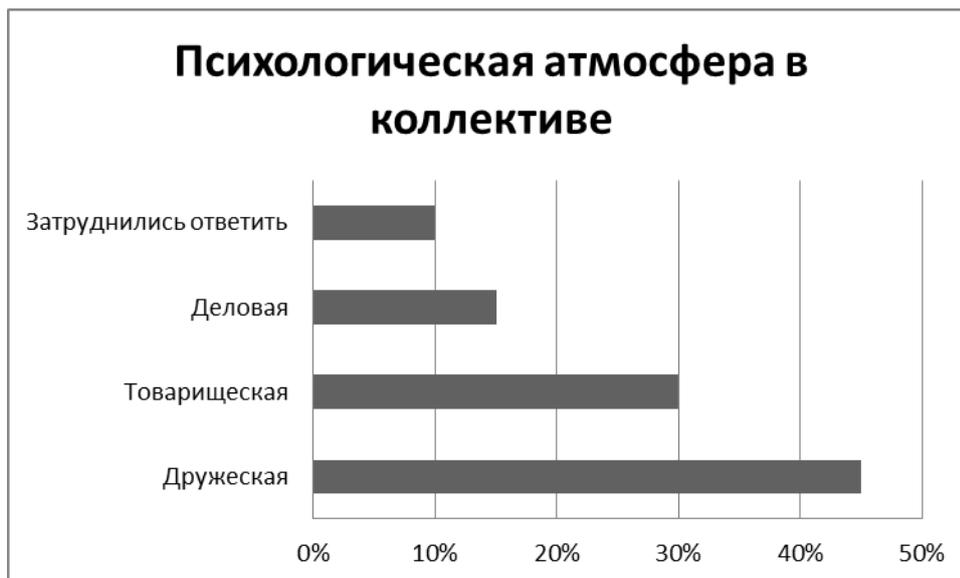


График 7 – Психологическая атмосфера в коллективе

Проведение корпоративных мероприятий устраивает 75% опрошенных, 15% не хватает мероприятий, а 10% считают, что проводится слишком много мероприятий.



График 8 – Удовлетворенность сотрудников корпоративными мероприятиями

Сплоченным, объединенным "корпоративным духом", общими целями, нормами поведения, общими ценностями коллектив могут назвать 70% опрошенных, 25% частично согласны с данным описанием, 5% затруднились ответить. Никто из сотрудников не считал коллектив не сплоченным.



График 9 – Оценка сплоченности коллектива предприятия ООО «Деревенское молочко»

Из опроса видно, что на предприятии сформирована благоприятная рабочая атмосфера, сотрудники разделяют ценности организации и активно участвуют в жизни предприятия. Однако на предприятии отсутствует четко сформированный план развития, мониторинга и анализа корпоративной культуры, которые необходимы для ее совершенствования и вместе с ней повышения эффективности деятельности компании [10]. Для того чтобы повысить эффективность деятельности предприятия и повысить уровень лояльности персонала к организации необходимо внедрить на предприятии документально оформленную корпоративную культуру [17]. Для этого на предприятиях разрабатывают специальный документ — корпоративный кодекс. Именно он фиксирует и определяет идентичность и индивидуальность компании [18].

Корпоративный кодекс — это правила, действующие для всех членов организации, и убеждения, разделяемые всеми членами команды [18]. Корпоративный кодекс отражает целевой образ корпоративной культуры как список стандартов общения, информационного обмена, ценностей, которые подходят для конкретного бизнеса (производственного цикла) и могут

соответствовать ожиданиям сотрудников. Кодекс фиксирует в письменном виде уже принятые в организации ценности и правила, а также привносит элементы идеальной модели компании.

Основной целью корпоративного кодекса является выработка рамок морально-этических и деловых норм, предотвращения развития нестандартных ситуаций, создание единого эмоционального и духовного пространства, выражение корпоративной культуры и идеологии организации.

У кодекса корпоративного поведения есть ряд функций [19]:

- репутационная;
- управленческая;
- функцию развития корпоративной культуры.

Корпоративный кодекс — плод коллективного труда. При его создании не обойтись без творческого вклада генерального директора и всех остальных руководящих сотрудников и ключевых специалистов. Безусловно, создание кодекса — это серьезный проект, требующий временных и интеллектуальных затрат [20]. На разных этапах проекта к участию в нем привлекаются сотрудники разных категорий, т. к. важно сформировать и учесть общие и разделяемые принципы организации.

В базовом варианте корпоративный кодекс включает в себя [6]:

- положение о персонале или правила внутреннего трудового распорядка;
- положение о конфиденциальности;
- трудовой договор и приложения к нему (в частности, должностная инструкция);
- брошюра о корпоративной культуре и истории компании.

Ядром кодекса обычно является философско-мировоззренческая брошюра с лозунгами и принципами работы компании, которая должна демонстрировать, помимо всего прочего, оригинальность или даже уникальность бренда на рынке. Сотрудник, прочитав такую брошюру, должен

проникнуться духом компании, повысить свою лояльность по отношению к работодателю, и, конечно, понять, что именно от него требует компания, на чем она делает акцент, оценивая его работу [21].

Кодексы обычно состоят из двух частей [16]:

- идеологической (миссия, принципы, ценности);
- нормативной (стандарты поведения).

Основные аспекты, которые необходимо отразить в корпоративном кодексе [16]:

1. Общие положения. В данном разделе указывают, что прописывает Кодекс, на кого он распространяется, цель Кодекса.
2. Порядок приема и увольнения сотрудников.
3. Основные обязанности сотрудников. К ним относят: дисциплинарные обязанности, этика труда, прочие обязанности.
4. Основные обязанности организации.
5. Рабочее время и его учет. В данном разделе прописываются: время начала и окончания работы, время перерыва и питания, отгулы и компенсация за сверхурочную работу и т.п.
6. Отпуск.
7. Праздничные мероприятия.
8. Ответственность за нарушение трудовой дисциплины.
9. Поощрения за успехи в работе.

При создании корпоративного кодекса можно брать образцы других организаций и дорабатывать их. Главное — понимать специфику своей компании. В настоящее время у любой серьезной компании имеется корпоративный кодекс. Каждая компания самостоятельно принимает решение о том, делать его публичным или считать внутренним документом предприятия. Для создания корпоративного кодекса можно воспользоваться примерами корпоративных кодексов крупных компаний, которые можно найти в сети Интернет. Однако, следует понимать, что каждая компания самостоятельно

разрабатывает корпоративный кодекс, нет никаких стандартов данного документа. Поэтому вид и содержание кодексов разных компаний различны. В таблице 4 представлена сравнительная таблица корпоративных кодексов нескольких крупных компаний.

Таблица 4 — Сравнительная таблица корпоративных кодексов

Название компании	Корпоративные ценности/ принципы	Особенности кодекса	Недостатки кодекса	Какой компании подойдет данный кодекс
ПАО «Газпром» (энергетическая компания)	Профессионализм, инициативность, бережливость, взаимное уважение, открытость к диалогу, преемственность, имидж	Прописаны основные корпоративные проблемы и пути их решения (совместная работа родственников, подарки). Прописаны требования к личному поведению. Текст кодекса написан формальным языком.	Формально-бюрократический вид, сложность запоминая всех положений кодекса.	Крупные компании с большим количеством филиалов.

Продолжение таблицы 4.

Название компании	Корпоративные ценности/ принципы	Особенности кодекса	Недостатки кодекса	Какой компании подойдет данный кодекс
John Lewis Partnership (компания розничной торговли)	Быть честным, проявлять уважение, работать сообща, проявлять находчивость, достигать большего	Сотрудники не обязаны подписываться под кодексом. Поведение, соответствующее этим принципам поощряется, нарушающее-подвергается критике. Неформальный язык изложения текста кодекса.	Указаны основные принципы, нет четких правил поведения.	Компании, относящиеся к средствам массовой информации, коммуникативные агентства, креативные организации.

Продолжение таблицы 4.

Название компании	Корпоративные ценности/ принципы	Особенности кодекса	Недостатки кодекса	Какой компании подойдет данный кодекс
«Мир упаковки» (производство пластиковой упаковки)	<p>Основные:</p> <p>человек, компания, Отечество.</p> <p>Принципы в области управления персоналом: постоянное улучшение, бережное отношение к ресурсам, безопасность деятельности, экологичность деятельности, информированности, равных возможностей, равенства, лояльности.</p>	<p>Прописаны нормы и правила для различных ситуаций.</p> <p>Прописаны корпоративные праздники.</p> <p>Деловое кредо.</p>	<p>Избыточное количество принципов, сложность их восприятия.</p>	<p>Большинство компаний, разных сфер деятельности.</p>

Среди проведенного анализа наилучшим примером для создания

корпоративного кодекса предприятия «Деревенское молочко» стал корпоративный кодекс компании «Мир упаковки».

Помимо создания корпоративного кодекса необходимо проводить ряд мероприятий по его внедрению и популяризации. К таким мероприятиям относят [22]:

1. Опубликование и обеспечение доступа к кодексу.
2. Регулярная трансляция кодекса новым сотрудникам.
3. Информационное продвижение кодекса через каналы корпоративных коммуникаций.
4. Проведение коллективных мероприятий.
5. Построение организационной системы исполнения кодекса.

Наличие корпоративного кодекса еще не гарантирует эффективность корпоративной культуры [23]. Главное, чтобы это был действующий и действенный документ, то есть исполняемый всеми сотрудниками компании, документ.

3 Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсоснабжение

3.1 Потенциальные потребители результатов исследования

Потенциальными потребителями данного исследования являются внутренние потребители предприятия ООО «Деревенское молочко» - его сотрудники и руководство.

Клиенты или внешние потребители, также являются косвенными потребителями результатов исследования, так как они тоже учувствуют в процессе повышения качества производимой продукции и повышении конкурентоспособности предприятия.

Целью данного раздела является выявление эффективных способов для реализации потенциала сотрудников предприятия за счет повышения уровня корпоративной культуры.

Задачи, для достижения поставленной цели:

1. Провести SWOT-анализ деятельности предприятия.
2. Составить план исследовательской работы.
3. Рассчитать бюджет работы.
4. Оценить эффективность исследовательской работы.

3.2 SWOT-анализ деятельности предприятия

SWOT-анализ — универсальная методика стратегического менеджмента, объектом которой может стать любой продукт, услуга, компания или сотрудник. SWOT-анализ проводится в три этапа. На первом этапе происходит описание сильных и слабых сторон компании, выявление возможностей и угроз развития, которые появились или могут появиться во внешней среде. Далее формируется

интерактивная матрица проекта. На заключительном этапе составляется итоговая матрица, в которой указаны сильные и слабые стороны, возможности и угрозы компании, а также их взаимовлияние друг на друга.

В данном исследовании объектом SWOT-анализа является деятельность предприятия.

Таблица 5 — Матрица SWOT-анализа

	<p>Сильные стороны предприятия:</p> <p>С1. Широкий ассортимент продукции.</p> <p>С2. Известность бренда.</p> <p>С3. Сотрудничество с большинством крупных торговых центров.</p> <p>С4. Доступная цена продукции.</p> <p>С5. Наличие современного технологического оборудования.</p>	<p>Слабые стороны предприятия:</p> <p>Сл1. Недостаток сырья для удовлетворения всех нужд потребителей.</p> <p>Сл2. Недостаток производственных площадей.</p> <p>Сл3. Отсутствие поставок в другие регионы.</p> <p>Сл4. Значительные затраты на упаковку и рекламу.</p> <p>Сл5. Наличие нескольких крупных конкурентов.</p>
<p>Возможности:</p> <p>В1. Расширение ассортимента продукции.</p> <p>В2. Строительство новых производственных площадей.</p> <p>В3. Увеличение поставок в другие регионы.</p> <p>В4. Усовершенствование технологических операций.</p> <p>В5. Привлечение новых потребителей.</p>	<p><i>Благодаря наличию современного технологического оборудования у предприятия есть возможность расширить ассортимент продукции. Известность бренда и доступная цена способствуют привлечению новых клиентов.</i></p>	<p><i>Недостаток сырья может негативно сказаться на возможности расширения ассортимента продукции. А строительство новых производственных площадок может устранить такую слабую сторону как их недостаток.</i></p>

Продолжение таблицы 5.

<p>Угрозы:</p> <p>У1. Некачественное сырье.</p> <p>У2. Отсутствие поставок сырья.</p> <p>У3. Диверсия на предприятии.</p> <p>У4. Введение дополнительных государственных требований к сертификации.</p> <p>У5. Появление конкурентов с более выгодными предложениями.</p>	<p><i>Наличие современного технологического оборудования позволяет избежать такой угрозы как диверсия на предприятии, так как процесс становится максимально автоматизированным. Известность бренда и доступная цена помогают справиться с угрозой появления конкурентов.</i></p>	<p><i>В случае отсутствия или снижения поставок сырья предприятие может снизить оборот выпускаемой продукции и не сможет удовлетворить всех нужд потребителей. Введение новых государственных требований к условиям производства может негативно сказаться на строительстве недостающих производственных площадей.</i></p>
---	---	--

3.3 Планирование научно-исследовательских работ

3.3.1 Структура работ в рамках научного исследования

Планирование ВКР состоит из: определения участников и перечня работ, необходимых для достижения поставленной цели; установлении продолжительности работ в рабочих днях; построении линейного графика и его оптимизации.

Перечень этапов, работ и исполнителей представлен в таблице 6.

Таблица 6 — Перечень этапов, работ и распределение исполнителей

	Основные этапы	№ раб	Содержание работ	Должность исполнителя	
Подготовительный этап	Создание темы проекта	1	Составление и утверждение темы ВКР	Научный руководитель, Студент	
		2	Выдача задания на выполнение ВКР	Научный руководитель	
	Выбор направления исследования	3	Поиск материала по тематике ВКР	Студент	
		4	Выбор направления исследования	Студент	
		5	Выбор объекта исследования	Студент	
		6	Календарное планирование работ	Научный руководитель, Студент	
Основной этап	Теоретические исследования	7	Анализ литературы по тематике ВКР	Студент	
		8	Написание теоретической части ВКР	Студент	
		9	Изучение внутренней документации предприятия	Студент	
	Практическое исследование	10	Составление шаблона корпоративного кодекса предприятия	Студент	
		Составление перечня рекомендаций	11	Составление перечня рекомендаций по повышению уровня корпоративной культуры	Студент
			12	Согласование полученных результатов	Научный руководитель, Студент
Заключительный этап	Оценка полученных результатов	13	Оценка эффективности полученных результатов	Научный руководитель, Студент	
	Оформление отчета по НИР	14	Оформление и проверка итогового варианта ВКР	Научный руководитель, Студент	

3.3.2 Определение трудоемкости выполнения работ

Основная часть стоимости разработки состоит из трудовых затрат. Трудоемкость выполнения научного исследования оценивается экспертным путем в человеко-днях (человеко-часах) и носит вероятностный характер, так как зависит от многих факторов, большинство из которых трудно учитываемы.

Ожидаемое (среднее) значение трудоемкости $t_{ожі}$ рассчитывается по формуле:

$$t_{ожі} = \frac{3t_{mini} + 2t_{maxi}}{5}, \quad (1)$$

где $t_{ожі}$ — ожидаемая трудоемкость выполнения i -ой работы, чел.-дн.;

t_{mini} — минимально возможная трудоемкость выполнения заданной i -ой работы, чел.-дн.;

t_{maxi} — максимально возможная трудоемкость выполнения заданной i -ой работы, чел.-дн.

Исходя из ожидаемой трудоемкости работ, определяется продолжительность каждой работы в рабочих днях T_p , учитывающая параллельность выполнения работ несколькими исполнителями.

$$T_{pi} = \frac{t_{ожі}}{Ч_i}, \quad (2)$$

где T_{pi} — продолжительность одной работы, раб.часах;

$t_{ожі}$ — ожидаемая трудоемкость выполнения одной работы, чел.-часах;

$Ч_i$ — численность исполнителей, выполняющих одновременно одну и ту же работу на данном этапе, чел.

3.3.3 Разработка графика проведения научного исследования

Для построения графика переведем длительность каждого этапа работ из рабочих дней в календарные дни по формуле:

$$T_{ki} = T_{pi} * k_{\text{кал}}, \quad (3)$$

где T_{ki} — продолжительность выполнения i -ой работы в календарных днях;

T_{pi} — продолжительность выполнения i -ой работы в рабочих днях;

$k_{\text{кал}}$ — коэффициент календарности.

Коэффициент календарности рассчитывается по формуле (4):

$$k_{\text{кал}} = \frac{T_{\text{кал}}}{T_{\text{кал}} - T_{\text{вых}} - T_{\text{пр}}}, \quad (4)$$

где $k_{\text{кал}}$ — коэффициент календарности;

$T_{\text{кал}}$ — количество календарных дней в году;

$T_{\text{вых}}$ — количество выходных дней в году;

$T_{\text{пр}}$ — количество праздничных дней в году.

Рассчитанные значения T_{ki} необходимо округлить до целого числа. Все расчетные значения сведены в таблицу 7.

Таблица 7 — Временные показатели проведения научного исследования

Вид работы	Трудоемкость работы			Исполнители	Длительность работ в рабочих днях T_{pi}	Длительность работ в календарных днях T_{ki}
	t_{min} , чел.-дни	t_{max} , чел.-дни	$t_{\text{ож}}$, чел.-дни			
Составление и утверждение темы ВКР	1	2	1,4	Руководитель, Студент	0,7	1
Выдача задания на выполнение ВКР	1	3	1,8	Руководитель	1,8	3
Поиск материала по тематике ВКР	8	15	10,8	Студент	10,8	16
Выбор направления исследования	3	7	4,6	Студент	4,6	7
Выбор объекта исследования	2	5	3,2	Студент	3,2	5
Календарное планирование работ	3	4	3,4	Руководитель, Студент	1,7	3
Анализ литературы по тематике ВКР	15	20	17	Студент	17	25

Продолжение таблицы 7.

Вид работы	Трудоемкость работы			Исполнители	Длительность работ в рабочих днях T_{pi}	Длительность работ в календарных днях T_{ki}
	t_{min} , чел.-дни	t_{max} , чел.-дни	$t_{ож}$, чел.-дни			
Написание теоретической части ВКР	25	30	27	Студент	27	40
Изучение внутренней документации предприятия	5	9	6,6	Студент	6,6	10
Составление шаблона корпоративного кодекса предприятия	5	11	7,4	Студент	7,4	11
Составление перечня рекомендаций по повышению уровня корпоративной культуры	6	10	7,6	Студент	7,6	11
Согласование полученных результатов	2	5	3,2	Руководитель, Студент	1,6	2
Оценка эффективности полученных результатов	7	10	8,2	Руководитель, Студент	4,1	6
Оформление и проверка итогового варианта ВКР	5	9	6,6	Руководитель, Студент	3,3	5

Для иллюстрации календарного плана исследования строится диаграмма Гантта с разбивкой по месяцам и декадам (10 дней). Диаграмма Гантта — горизонтальный ленточный график, на котором работы представляются протяженными во времени отрезками. Отрезки характеризуют даты начала и окончания работы.

Для данного исследования построена диаграмма Гантта, которая представлена в таблице 8, где пунктам соответствуют:

Составление и утверждение плана ВКР.

Выдача задания на выполнение ВКР.

Поиск материала по тематике ВКР.

Выбор направления исследования.

Выбор объекта исследования.

Календарное планирование работ.

Анализ литературы по тематике ВКР.

Написание теоретической части ВКР.

Изучение внутренней документации предприятия.

Составление шаблона корпоративного кодекса предприятия.

Составление перечня рекомендаций по повышению уровня корпоративной культуры.

Согласование полученных результатов.

Оценка эффективности полученных результатов.

Оформление и проверка итогового варианта ВКР.

Из диаграммы видно, что работа началась во второй декаде января и закончилась в первой декаде мая.

Таблица 8 - Диаграмма Ганта

Вид работ	Исполнители	Кол-во дней, T_{ki}	Продолжительность выполнения работ														
			Январь			Февраль			Март			Апрель			Май		
			2	3		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	Руководитель, Студент	1	■														
2	Руководитель	3	■	■													
3	Студент	16	■	■	■	■											
4	Студент	7			■	■	■										
5	Студент	5				■	■	■									
6	Руководитель, Студент	3				■	■	■									
7	Студент	25				■	■	■	■	■							
8	Студент	40						■	■	■	■	■	■				
9	Студент	10									■	■	■				
10	Студент	11										■	■	■			
11	Студент	11											■	■	■		
12	Руководитель, Студент	2												■	■		
13	Руководитель, Студент	6													■	■	
14	Руководитель, Студент	5														■	



- студент



- преподаватель

3.4 Бюджет научно-технического исследования

3.4.1 Расчет материальных затрат НТИ

При планировании бюджета научно-технического исследования необходимо обеспечить полное и достоверное отражение всех видов расходов, связанных с его выполнением.

Расчет материальных затрат осуществляется по формуле:

$$Z_m = (1 + k_T) * \sum_{i=1}^m C_i * N_{расх\ i} \quad (5)$$

где, m – количество видов материальных ресурсов, потребляемых при выполнении научного исследования;

$N_{расх\ i}$ – количество материальных ресурсов i -го вида, планируемых к использованию при выполнении научного исследования (шт., кг, м, м² и т.д.);

C_i – цена приобретения единицы i -го вида потребляемых материальных ресурсов (руб./шт., руб./кг, руб./м, руб./м² и т.д.);

k_T – коэффициент, учитывающий транспортно-заготовительные расходы (в пределах 15-25%).

Данные расчеты внесены в таблицу 9.

Таблица 9 — Материальные затраты

Наименование материала	Единица измерения	Количество	Цена за ед., руб.	Затраты на материалы руб. З _м ,
Бумага	Лист	200	3	600
Интернет	М/бит (пакет)	1	270	270
Маркер	Шт.	2	25	50
Шариковая ручка	Шт.	4	15	60
Итого				980

Для выполнения данной научно-технической работы не требуется

использование специального оборудования или программного обеспечения. Общие материальные затраты составили 980 руб.

3.4.2 Основная заработная плата исполнителей темы

В настоящую статью включается основная заработная плата работников, непосредственно участвующих в выполнении работ. Величина расходов по заработной плате определяется исходя из трудоемкости выполняемых работ, действующей системы окладов и тарифных ставок. В данном исследовании необходимо рассчитать основную заработную плату научного руководителя и студента.

Основная заработная плата руководителя (инженера) рассчитывается по формуле:

$$Z_{\text{осн}} = Z_{\text{дн}} * T_{\text{раб}}, \quad (6)$$

где $Z_{\text{осн}}$ – основная заработная плата одного работника;

$T_{\text{раб}}$ – продолжительность работ, выполняемых научно-техническим работником, раб.дн., представлена в таблице 7;

$Z_{\text{дн}}$ – среднедневная заработная плата работника, руб.

Значение среднедневной заработной платы находим по формуле:

$$Z_{\text{дн}} = \frac{Z_{\text{м}} * M}{F_{\text{д}}}, \quad (7)$$

где $Z_{\text{м}}$ – месячный должностной оклад работника, руб.;

M – количество месяцев работы без отпуска в течение года: при отпуске в 48 раб.дней M равно 10,4 месяца, 6-дневная неделя ;

$F_{\text{д}}$ – действительный годовой фонд рабочего времени научно-технического персонала (в рабочих днях), из таблицы 10.

Таблица 10 — Баланс рабочего времени

Показатели рабочего времени	Руководитель	Студент
Календарное число дней	365	365
Количество нерабочих дней		
- выходные дни	111	111
- праздничные дни	8	8
Потери рабочего времени		
- отпуск	48	72
- невыходы по болезни	-	-
Действительный годовой фонд рабочего времени	199	175

Месячный годовой оклад работника (руководителя):

$$Z_m = Z_{тс} * (1 + k_{пр} + k_{д}) * k_{р}, \quad (8)$$

где $Z_{тс}$ – заработная плата по тарифной ставке, руб.;

$k_{пр}$ – премиальный коэффициент, равный 0,3 (т.е. 30 процентов от $Z_{тс}$);

$k_{д}$ – коэффициент доплат и надбавок составляет примерно 0,2 – 0,5;

$k_{р}$ – районный коэффициент, равный 1,3 (для Томска).

Таблица 11 — Расчет основной заработной платы

Исполнители	$Z_{тс}$, руб	$k_{пр}$	$k_{д}$	$k_{р}$	Z_m , руб	$Z_{дн}$, руб.	T_r , раб.дн.	$Z_{осн}$, руб.
Руководитель	35800	0,3	0,3	1,3	74464	3891,6	13	50590,6
Студент	11500	0	0	1,3	14950	820	96	78720
Итого $Z_{осн}$								129310,6

Заработная плата научного руководителя составляет 50590,6 руб., а заработная плата студента — 78720 руб. Суммарная заработная плата

составила 129310,6 руб.

3.4.3 Дополнительная заработная плата

Затраты по дополнительной заработной плате учитывают величину предусмотренных Трудовым кодексом РФ доплат за отклонение от нормированных условий труда, а также выплат связанных с обеспечением гарантий и компенсаций.

Дополнительная заработная плата рассчитывается по формуле:

$$З_{\text{доп}} = k_{\text{доп}} * З_{\text{осн}}, \quad (9)$$

где, $k_{\text{доп}}$ – коэффициент дополнительной заработной платы (на стадии проектирования принимается равным 0,12 – 0,15).

При коэффициенте равном 0,12, дополнительные заработные платы студента и руководителя равны:

$$З_{\text{доп.студента}} = 78720 * 0,12 = 9446,4 \text{ руб.}$$

$$З_{\text{доп.руководителя}} = 50590,6 * 0,12 = 6070,9 \text{ руб.}$$

Дополнительная заработная плата руководителя составляет 6070,9 руб., а дополнительная заработная плата студента — 9446,4 руб. Общая дополнительная заработная плата равна 15517,3 руб.

3.4.4. Отчисления во внебюджетные фонды

Величина отчислений во внебюджетные фонды определяется по формуле:

$$З_{\text{внеб}} = k_{\text{внеб}} * (З_{\text{осн}} + З_{\text{доп}}), \quad (10)$$

где $k_{\text{внеб}}$ – коэффициент отчислений на уплату во внебюджетные фонды (пенсионный фонд, фонд обязательного медицинского страхования и пр.).

На основании пункта 1 ст.58 Федерального закона от 24.07. 2009 №212-ФЗ на 2014г. для учреждений осуществляющих образовательную и научную деятельность в 2014 году вводится пониженная ставка страховых взносов — 27,1 %.

Таблица 12 — Отчисления во внебюджетные фонды

Исполнитель	Основная заработная плата, руб.	Дополнительная заработная плата, руб.
Научный руководитель	50590,6	6070,9
Студент	78720	9446,4
Коэффициент отчислений во внебюджетные фонды	27,1	
Отчисления	Студент: 23893	Руководитель: 15355,3
Итого	39248,3	

Отчисления во внебюджетные фонды от научного руководителя составляют 15355,3 руб., от студента — 23 893 руб. Суммарное значение отчислений составляет 39248,3 руб.

3.4.5 Накладные расходы

Формула для расчета накладных расходов:

$$\text{Знакл} = \left(\sum \text{статей} \right) * k_{\text{нр}}, \quad (11)$$

где, $k_{\text{нр}}$ – коэффициент, учитывающий накладные расходы.

Величину коэффициента накладных расходов можно взять в размере 16%.

Таблица 13 — Расчет бюджета затрат НИИ

Наименование статьи	Сумма, руб.	Доля затрат, %
1. Материальные затраты НИИ	980	0,5
2. Затраты по основной заработной плате исполнителей темы	129310,6	60,2
3. Затраты по дополнительной заработной плате исполнителей темы	15517,3	7,2
4. Отчисления во внебюджетные фонды	39248,3	18,3
Накладные расходы	29609	13,8
Бюджет затрат НИИ	214665,2	100

Накладные расходы составляют 16% от суммы статей 1-4:
 $(980+129310,6+15517,3+39248,3)*0,16=29609$ руб.

Бюджет НИИ составил 214665,2 руб.

3.5 Определение эффективности исследования

Эффективность исследовательской работы состоит в том, что применение ее результатов, а именно шаблона корпоративного кодекса, позволит повысить уровень корпоративной культуры организации и как следствие уровень конкурентоспособности предприятия. Влияние корпоративной культуры на эффективность деятельности организаций

доказано многими исследованиями и практиками крупных компаний. Корпоративный стиль, узнаваемый бренд и устойчивая культура являются нематериальными активами компании, однако при правильном использовании увеличивают стоимость деловых связей данной компании.

В процессе работы над данным разделом цель была достигнута, а задачи — решены.

Проведенный SWOT-анализ позволил не только определить сильные, слабые стороны, возможности и угрозы компании, но и взаимосвязь между ними. Полученные результаты позволяют увидеть, какие слабые стороны можно усилить при помощи возможностей, и какие сильные стороны помогут избежать угроз компании. Главные возможности, которые следует реализовать ООО «Деревенское молочко»: расширение ассортимента продукции, увеличение поставок в другие регионы и строительство новых производственных площадей. Для этого предприятие обладает следующими ресурсами: известность бренда, доступная цена и сотрудничество с крупными торговыми представителями. Однако предприятие имеет слабые стороны: недостаток сырья и несколько крупных конкурентов. Вследствие наличия этих слабых сторон существуют угрозы: отсутствия поставок сырья и введения новых, дополнительных условий сертификации продукции.

Вся работа состоит из трех этапов. Подготовительный этап включает в себя создание темы проекта и выбор направления исследования и длится 4 дня. Основной этап состоит из теоретических исследований, которые заняли 91 день, практического исследования в 11 дней и составление перечня рекомендаций — 11 дней. Общая длительность реализации проекта составляет 145 дней.

Общий бюджет на проведение исследования 214665,2 руб.

4 Социальная ответственность

В настоящее время термин «корпоративная социальная ответственность» является очень популярным. Он определяет инструмент влияния на общество, который обеспечивает устойчивое развитие бизнеса. КСО — концепция деятельности, при которой предприятие учитывает интересы общества, возлагая на себя ответственность за влияние их деятельности на заинтересованные стороны общественной сферы. Социальная ответственность выходит за рамки установленных законом обязательств и предполагает добровольное применение организациями мер, для повышения качества жизни сотрудников, их семей и общества в целом. Таким образом, компании стремятся не только к финансовой эффективности и коммерческому успеху, но и процветанию и гармонии общества. Система корпоративной социальной ответственности состоит из двух подсистем: внешняя, которая является элементом деловой репутации организации и внутренняя, которая рассматривается как элемент корпоративной культуры компании. Основным принципом внутрикорпоративной социальной ответственности является ценностное управление, которое в настоящее время получает широкое распространение на российских предприятиях. В основе ценностного управления лежит корпоративная культура, которая включает в себя ценности, нормы и модели поведения.

Объектом исследования является кодекс корпоративных ценностей предприятия.

Основной целью данного раздела является проверка соответствия норм условий труда производственной безопасности, для повышения производительности труда, сохранению работоспособности сотрудников в течение времени, охраны окружающей среды.

Организация рабочего места и производственная среда должны соответствовать требованиям техники безопасности, санитарным нормам,

эргономики, экологической и пожарной безопасности.

На данном рабочем месте может быть оказано негативное воздействие на окружающую природную среду (литосферу) отходами в случае поломки вычислительной техники без надлежащей ее утилизации.

К чрезвычайным ситуациям можно отнести возникновение пожара.

Потребителями результатов данного исследования могут быть как внутренние, так и внешние потребители. Внутренние потребители — сотрудники и руководители ООО «Деревенское молочко». Внешними потребителями являются покупатели и заинтересованные стороны, так как результаты данного исследования участвуют не только в увеличении коммерческого результата, но и в повышении уровня качества производимой продукции.

Социальная корпоративная ответственность предприятия согласована с принципами Международного стандарта ICCSR26000:2011 «Социальная ответственность организации» [24].

4.1 Профессиональная безопасность

4.1.1 Описание рабочего места

На предприятии разработкой и внедрением корпоративного кодекса занимается отдел маркетинга. Рабочим местом сотрудников данного отдела является офисное помещение с параметрами: высота — 3,2 м, ширина — 4 м, длина — 8 м. В кабинете имеется одно окно.

Рабочее место одного сотрудника представляет собой рабочий стол с компьютером и принтером.

4.1.2 Анализ вредных и опасных факторов

Среди представленных в стандарте ГОСТ 12.0.003-15 «Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Опасные и вредные производственные факторы. Классификация» опасных и вредных факторов для данной деятельности был выбран перечень, представленный в таблице 14 [25].

Таблица 14 — Опасные и вредные производственные факторы

Источник фактора, наименование вида работ	Факторы по ГОСТ 12.0.003-15		Нормативные документы
	Вредные	Опасные	
Работа, сидя за персональным компьютером	<p>1. Повышенный уровень электромагнитного излучения.</p> <p>2. Наличие электромагнитных полей промышленных частот.</p> <p>3. Наличие постоянного магнитного поля, чрезмерно отличающегося от геомагнитного поля Земли.</p> <p>4. Повышенная пульсация светового потока.</p> <p>5. Отклонение показателей микроклимата.</p>	<p>1. Поражение электрическим током.</p> <p>2. Повышенное образование электростатических зарядов.</p>	<p>1. ГОСТ 12.0.003-15. ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация.</p> <p>2. СанПиН 2.2.4.548-96. Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений.</p> <p>3. СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы».</p> <p>4. ГОСТ 12.1.005-88. ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны.</p> <p>5. СП 52.13330.2016 Естественное и искусственное освещение. Актуализированная редакция СНиП 23-05-95.</p>

4.1.3 Вредные факторы производственной среды

К вредным факторам производственной среды на данном рабочем месте можно отнести: высокий уровень электромагнитных излучений, отклонение показателей микроклимата, повышенный уровень напряженности

электрического и магнитного полей, недостаточная освещенность помещения.

4.1.3.1 Электромагнитные излучения. Повышенный уровень напряженности электрического и магнитного полей

Монитор компьютера является основным источником электромагнитных излучений полей радиочастот. Электромагнитное излучение оказывает на организм человека тепловое воздействие - интегральное повышение температуры тела человека или отдельных его частей при общем или местном облучении. Электромагнитное излучение также оказывает и не тепловой эффект, который связан с переходом электромагнитной энергии в нетепловую форму энергии.

Длительное пребывание в зоне повышенного электромагнитного излучения оказывает на организм неблагоприятное воздействие. Появляется тошнота, усталость, головная боль. Превышение нормативов может повлечь за собой повреждения сердечно-сосудистой системы, мозга и центральной нервной системы, а также развитие трудно поддающихся лечению болезней. Облучение глаз электромагнитным излучением может повлечь за собой помутнение хрусталика и развитие катаракты. Электромагнитное излучение оказывает влияние на психику человека: появляется раздражительность, нервозность, человек теряет контроль над своими действиями.

Временные допустимые уровни ЭМП, создаваемых ПЭВМ на рабочих местах пользователей прописаны в СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03.

Нормируемыми параметрами в диапазоне частот 2 кГц-400 кГц являются напряженность электрического поля (Е) и плотность магнитного потока, напряженность электростатического поля. ВДУ воздействия электрического и магнитного поля для полного рабочего дня: 2,5 В/м и 25 нТл соответственно, напряженность поля – 15кВ/м.

Средства защиты сотрудников от электромагнитных излучений, исходящих от монитора компьютера:

- выбор рациональных режимов работы компьютера;
- ограничение времени работы за компьютером, перерывы в работе;
- выполнение упражнений для глаз и шеи;
- защита расстоянием, т.е. максимально возможное удаление рабочего места от источников электромагнитного излучения;
- рациональное размещение источников электромагнитного излучения;
- защитные фильтры для мониторов;
- использование нейтрализаторов электромагнитных полей;
- использование СИЗ (защитные очки со спектральными фильтрами).

4.1.3.2 Отклонение показателей микроклимата

Помимо электромагнитного излучения необходимо учитывать метеорологические условия внутренней среды помещений рабочего места. Эти условия определяют действующие на организм человека температуру, влажность, скорость движения воздуха и тепловое излучение. Комплекс этих факторов оказывает влияние на теплообмен человека с окружающей средой, его тепловое состояние и определяет его работоспособность, самочувствие, здоровье и производительность труда.

Работа сотрудников отдела маркетинга по уровню энергозатрат относится к Ia (до 139 Вт) категории работ. Данная работа производится в сидячем положении с незначительными физическими нагрузками.

СанПиН 2.2.4.548-96 устанавливает допустимые параметры

микроклимата в офисе без избытка тепла для работы категории Ia представлены в таблице 15 [26]. Параметры микроклимата, измеренные в кабинете отдела маркетинга, соответствуют представленным нормативным значениям в таблице.

Таблица 15 — Допустимые параметры микроклимата в кабинете без избытка тепла для работы категории Ia.

Период года	Категория работ по уровню энергозатрат, Вт	Температура воздуха, °С		Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с	
		Диапазон ниже оптимальных величин	Диапазон выше оптимальных величин		Диапазон температур ниже оптимальных величин, не более	Диапазон температур выше оптимальных величин, не более**
Холодный	Ia (до 139)	20,0-21,9	24,1-25,0	15-75*	0,1	0,1
Теплый	Ia (до 139)	21,0-22,9	25,1-28,0	15-75*	0,1	0,2

* При температурах воздуха 25°С и выше максимальные величины относительной влажности воздуха должны приниматься в соответствии с требованиями п.6.5. СанПиН 2.2.4.548-96.

** При температурах воздуха 26-28°С скорость движения воздуха в теплый период года должна приниматься в соответствии с требованиями п.6.6. СанПиН 2.2.4.548-96.

Таблица 16 — Оптимальные параметры значения микроклимата в кабинете без избытка тепла для работы категории Ia.

Период года	Категория работ по уровню энергозатрат, Вт	Температура воздуха, °С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	Ia (до 139)	22-24	60-40	0,1
Теплый	Ia (до 139)	23-25	60-40	0,1

Офис относится к помещениям с нормальным тепловыделением, микроклимат в нем поддерживается в уровне оптимального значения, благодаря системе водяного центрального отопления, естественной

вентиляции и дополнительным подогревом в холодное время года. В офисе проводится ежедневная влажная уборка.

4.1.3.3 Повышенная пульсация светового потока

От освещения рабочего места зависит успешность деятельности и самочувствие сотрудников. В противном случае могут возникнуть проблемы со зрением и снизится производительность труда.

Помещения для эксплуатации ПЭВМ должны иметь искусственное и естественное освещение. Естественное освещение — освещение светом солнца (прямым или отраженным), которое проникает через световые проемы в наружных ограждающих конструкциях. Искусственное освещение — освещение с помощью различных светильников. Наиболее благоприятным для человека является естественное освещение, при нем производительность труда на 10% выше, чем при искусственном. Однако, для создания наиболее благоприятных условий для работы зрительного аппарата светильники искусственного освещения располагаются в верхней части кабинета, на одинаковом расстоянии друг от друга. Рациональное световое оформление улучшает санитарно-гигиенические нормы и повышает производительность труда.

При нарушении допустимых норм пульсации освещенности у человека появляется напряженность в глазах, усталость, проблемы с фокусировкой внимания и головная боль.

Нормирование освещенности осуществляется СП 52.13330.2016 и СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278-03 [27, 28]. Нормированные значения указываются в точках его минимального значения на рабочей поверхности для любых источников света (таблица 17).

Таблица 17 — Нормированные показатели естественного, искусственного и совмещенного освещения помещений

Помещение	Рабочая поверхность и плоскость нормирования КЕО и освещенности (Г-горизонтальная, В — вертикальная) и высота плоскости над полом, м	Естественное освещение		Совмещенное освещение		Искусственное освещение					
		КЕО $e_n, \%$		КЕО $e_n, \%$		Освещенность, Лк		При комбинированном освещении	При общем освещении	Показатель дискомфорта, М, не более	КП и освещенности, К.п., %, не более
		При верхнем или комбинированном освещении	При боковом освещении	При верхнем или комбинированном освещении	При боковом освещении	Всего	От общего				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Кабинеты	Г — 0,8	3,0	1,0	1,8	0,6	400	200	300	40	15	

Имеется коэффициент пульсации, который характеризует колебания светового потока во времени, падающего на единицу поверхности. Для люминесцентных ламп допустимый уровень коэффициента пульсации не должен превышать 5%.

В помещении отдела маркетинга освещённость рабочей поверхности равна 470 Лк, коэффициент пульсации 4,4%. Таким образом, нормы освещенности на данном рабочем месте соблюдены.

4.1.4 Опасные факторы производственной среды

К опасным факторам данного рабочего места можно отнести поражение электрическим током и повышенный уровень статического электричества.

4.1.4.1 Поражение электрическим током

Основными источниками электрической опасности на данном рабочем месте являются вычислительная техника и электрические сети.

Электробезопасность и допустимые нормы регламентируются Правилами устройства электроустановок (ПУЭ), ГОСТ 12.1.038-82 и ГОСТ 12.1.019-2009 (с изм.№1) ССБТ [29, 30].

Существуют следующие способы защиты от поражения электрическим током на данном рабочем месте:

- защитное заземление;
- зануление;
- защитное отключение;
- электрическое разделение сетей разного напряжения;
- изоляция токоведущих частей.

4.1.4.2 Повышенный уровень статического электричества

Компьютеры, оргтехника и другие электроприборы являются основными источниками статического электричества на данном рабочем месте, так как они распространяют заряд и создают электростатические поля.

Под воздействием электростатического поля в организме человека происходят определенные изменения:

- повышается утомляемость и раздражительность, ухудшение сна;
- спазм сосудов и функциональные нарушения центральной нервной системы;
- изменение сосудистого тонуса и кожной чувствительности.

Нормативными документами, которые регламентируют нормы статического электричества, являются ГОСТ 12.4.124-83 и ГОСТ 12.1.045-84

ССБТ [31, 32].

Методами защиты от воздействия электростатического поля являются:

- предупреждение возможности возникновения электростатического заряда: постоянный отвод статического электричества от технологического оборудования путем заземления;
- снижение величины потенциала электростатического заряда до безопасного уровня: повышение относительной влажности воздуха в помещении, химическая обработка поверхности, нанесение антистатических средств и электропроводных пленок;
- нейтрализация зарядов статического электричества: ионизация воздуха.

4.2 Экологическая безопасность

Предполагаемым источником загрязнения окружающей среды на данном рабочем месте являются вышедшие из строя предметы вычислительно техники и оргтехники. В результате образования отходов оказывается воздействие на литосферу.

Непригодные для использования ПЭВМ и сопутствующая оргтехника относятся к IV классу опасности и подлежат специальной утилизации. В ходе этой утилизации более 90% состава оргтехники подлежит повторной переработки и менее 10% будут отправлены на свалку.

Утилизация проводится в несколько этапов:

1. Удаление опасных компонентов (соединения свинца, ртуть в аккумуляторах и экранах).
2. Удаление крупных частей из пластика.
3. Сортировка и измельчение пластика для вторичной переработки.
4. Измельчение оставшихся частей оргтехники.
5. Сортировка измельченных частей (пластик, железные части,

цветные металлы).

В результате вторичной обработки ПЭВМ и оргтехника могут быть снова использованы в процессе производства новой оргтехники.

4.3 Безопасность в чрезвычайных ситуациях

Чрезвычайной ситуацией, которая может возникнуть на данном рабочем месте является возникновение пожара. ЧС может возникнуть при возгорании неисправной вычислительной или оргтехники. Для обеспечения пожарной безопасности необходимо проводить ремонтные, обслуживающие и профилактические работы в соответствии с инструкциями своевременно.

Меры пожарной безопасности:

- не допускается загромождение эвакуационных путей и выходов посторонними предметами;
- не допускается использование неисправных электроприборов;
- курение осуществляется только в специально отведенных местах;
- проведение регулярного инструктажа по технике безопасности;
- уборка рабочего места и отключение электроприборов по завершению работы.

При возникновении возгорания в помещении имеется силовой щит для обесточивания помещения и порошковый огнетушитель ОП-4(з)-АВСЕ.

В отделе имеется инструкция по пожарной безопасности и порядок действий при возгорании и пожаре. В случае возникновения возгорания и пожара каждый работник должен:

- прекратить работу;
- отключить электрооборудование по возможности;
- подать сигнал о пожаре и нажать кнопку пожарной сигнализации;
- сообщить о случившемся ответственному за пожарную

безопасность;

- принять меры по эвакуации людей;
- принять меры по тушению пожара по возможности и сохранению материальных ценностей.

4.4 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности

Компании должны обеспечивать своих сотрудников комфортными условиями труда, которые вытекают из условий работы, размеров рабочего помещения и необходимости передвижения по ней сотрудников.

Неправильная организация рабочего места может причинить вред здоровью сотрудников: профессиональные заболевания и производственные травмы.

Организация рабочих мест для условий работы сидя определена стандартом ГОСТ 12.2.032-78 [33].

Рабочее место должно обеспечивать оптимальное положение сотрудника, которое достигается регулированием высоты рабочей поверхности, сидения и пространства ног. Поэтому при организации рабочего места необходимо учитывать антропометрические показатели каждого сотрудника.

СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 устанавливает требования к параметрам рабочего места сотрудников, приведенные в таблице 17 [34].

Таблица 17 — Параметры рабочего места сотрудника

Параметры	Значение параметра	Реальные значения
Высота рабочей поверхности стола	От 600 до 800 мм	750 мм
Высота от стола до клавиатуры	Около 20 мм	20 мм
Высота клавиатуры	600-700 мм	650 мм

Продолжение таблицы 17.

Параметры	Значение параметра	Реальные значения
Удаленность клавиатуры от края стола	Не менее 80 мм	100 мм
Удаленность экрана монитора от глаз	500-700 мм	600 мм
Высота сидения	400-500 мм	400 мм
Угол наклона монитора	0-30 град.	20 град.
Наклон подставки ног	0-20 град.	0

Из таблицы видно, что все требования к организации рабочего места соблюдены и параметры соответствуют установленным. Особенности психофизического восприятия цвета соблюдены, так как интерьер кабинета окрашен в спокойные цвета.

4.4.1 Особенности законодательного регулирования проектных решений

Сотрудники отдела маркетинга проводят более 50% рабочего времени за компьютером. В соответствии с СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 данные сотрудники должны проходить обязательные и периодические медицинские осмотры [35].

Следует ограничить работу с ПЭВМ и оргтехникой до 3-х часов в день, при условии соблюдения гигиенических требований и полностью исключить ее для беременных сотрудников.

На каждое ПЭВМ должно быть составлено санитарно-эпидемиологическое заключение. Надзор за эксплуатацией ПЭВМ необходимо осуществлять в соответствии с СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03.

Организации необходимо регулярно осуществлять контроль за соблюдением санитарно-гигиенических правил при эксплуатации ПЭВМ согласно действующим санитарным правилам и внутренним инструкциям предприятия.

Заключение

В ходе выполнения ВКР были определены понятие и сущность корпоративной культуры. Под корпоративной культурой понимают модель поведения внутри организации, сформированную в процессе функционирования предприятия и разделяемую всеми членами коллектива [6]. Корпоративная культура представляет собой ценности, правила, нормы и традиции по которым живут сотрудники. Корпоративная культура состоит из ряда элементов, разные вариации которых – критерий для классификации типов корпоративных культур. В России в настоящее время преобладают бюрократическая, авторитарная, личностно-ориентированная и проблемно-ориентированная корпоративные культуры [14]. Руководству предприятий необходимо знать тип преобладающей в компании корпоративной культуры, для эффективной мотивации сотрудников.

При изучении сущности и типологии корпоративной культуры особое внимание уделяется методам оценки эффективности корпоративной культуры. В ходе исследования наиболее простыми и эффективными методами были выявлены метод анкетирования, опроса и интервьюирование. С их помощью на предприятии ООО «Деревенское молочко» был проведен анализ готовности корпоративной культуры предприятия к изменениям, удовлетворенности сотрудников организации труда и оценка эффективности существующей корпоративной культуры предприятия.

Выявление этапов создания, методов оценки и повышения эффективности корпоративной культуры, позволили документально оформить корпоративную культуру предприятия ООО «Деревенское молочко». Практическая значимость данного исследования состоит в разработке универсальной модели корпоративного кодекса предприятия. Построенная на примере ООО «Деревенское молочко» универсальная модель корпоративного кодекса может быть адаптирована под любое предприятие, стремящееся повысить свою эффективность и конкурентоспособность.

Разработка корпоративного кодекса и деятельность по формированию корпоративной культуры – трудоемкий процесс, требующий участие сотрудников разных категорий. В первую очередь необходимо определить принципы работы компании, миссию и цель, определить основные модели поведения и взаимодействия внутри предприятия и за его пределами.

Однако недостаточно только разработать и внедрить документально оформленную корпоративную культуру, необходимо проводить мероприятия по ее поддержанию. К таким мероприятиям относят [22]:

1. Опубликование и обеспечение доступа к кодексу.
2. Регулярная трансляция кодекса новым сотрудникам.
3. Информационное продвижение кодекса через каналы корпоративных коммуникаций.
4. Проведение коллективных мероприятий.
5. Построение организационной системы исполнения кодекса.

Наличие корпоративного кодекса еще не гарантирует эффективность корпоративной культуры [23]. Главное, чтобы это был действующий и действенный документ, то есть исполняемый всеми сотрудниками компании, документ.

В ходе работы были изучены вопросы ресурсоэффективности и социальной ответственности исследования.

Список источников и литературы

1. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Лapidус. М.: Изд-во «Типография «НОВОСТИ»», 2016. 431 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования.- М.: Изд-во Стандартиформ, 2015.-32с.
3. Организационная приверженность (лояльность) как принцип корпоративной культуры [Электронный ресурс]. М., 2015. URL: <https://m.innoros.ru/innovaciivkadrah/organizatsionnaya-priverzhennost-loyalnost-kak-printsip-korporativnoi-kultury> (дата обращения: 20.03.2018).
4. Федотова Г.А. Формирование корпоративных ценностей организации. – 2015. – С. 54-60.
5. Плеханова О.В. Как мотивировать персонал соблюдать корпоративную культуру // сборник трудов конференции Научно-практические проблемы и направления их решения в области высоких технологий, 13 июля 2017г., г. Уфа, Россия, 2017. С. 111-114.
6. Колесников А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум / Колесников А.В. - М.: Юрайт, 2017. - 167 с.
7. Корпоративная культура в современном бизнесе: типы, уровни и лучшие примеры [Электронный ресурс].-Электрон.дан.-М.:[б.и.], 2016. Режим доступа: <http://kirulanov.com/korporativnaya-kultura-v-sovremennom-biznese/> (дата обращения: 10.12.2017).
8. Мозговая Ю. А., Однорал Н.А. Внедрение технологии управления по целям в корпоративную культуру предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права, 2014. №3. С.72-81.
9. На чем строится корпоративная культура? [Электронный ресурс].- Электрон.дан.-М.: [б.и.], 2014. Режим доступа: <https://juristoff.com/blogs/hr/hr-stati/4510-na-chem-stroitsya-korporativnaya-kultura> (дата обращения: 12.12.2017).
10. Макеев В.А. К вопросу диагностики состояния корпоративной культуры в

современных организациях // Вестник Военного университета, 2014. №2 (26). С.122-125.

11. Терехова П.Л. Влияние лидерства на корпоративную культуру организации // Экономика – 2015. Сборник материалов региональной научной конференции молодых ученых, 2 апреля 2015г., г. Орел, Россия. С. 303-304.

12. Ермишина Е.Б. Корпоративная культура как основополагающий фактор успешного развития организации. – 2017. – С. 56-62.

13. Ведина М.В., Блинова Н.С. Корпоративные ценности как фактор эффективной деятельности организаций. – 2016. – С. 61-65.

14. Корпоративная культура = Corporate culture : проблемы и тенденции развития в мире и в России : [сборник статей / Российская академия наук, Институт социально-политических исследований ; отв. ред.: Н.И. Дряхлов]. - Москва : Наука, 2014. - 505 с.

15. ОАО «Деревенское молочко» // URL: <http://derevenskoe-molochko.ru/>.

16. Лапина Т А Корпоративная Культура: Учебно-Методическое Пособие; СПб. [и др.] : Питер - Москва, 2013. - 635 с.

17. Колбасенко О.Е. Модель социально-психологического влияния внутрикорпоративной социальной ответственности на формирование лояльности персонала // Актуальные проблемы управления: теория и практика: Материалы международной (заочной) научно-практической конференции. - 2014. 34-36 с.

18. Авраменко А. И. Корпоративная культура как имиджевая характеристика компании / А. И. Авраменко // Инноватика - 2013. Т. 1 : сборник материалов IX всероссийской школы-конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, 23-26 апреля 2013 г., г. Томск, Россия. Томск, 2013. Т. 1. С. 147-149

19. Черникова В.Е. Символический менеджмент как средство управления персоналом с помощью организационной культуры // Экономика и предпринимательство. 2016. № 12-4 (77-4). С. 357-359.

20. Козлов, В.В. Формирование и изменение корпоративной культуры в

процессе управления компанией в период кризиса / В.В. Козлов // Нормирование и оплата труда в промышленности. - 2013. - N 1. - С. 45 - 53; N 2. - С. 51 - 57.

21. Василенко, С. В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом / С. В.Василенко. – М.: Дашков и К, 2013. - 132 с.

22. Верц, С.В. Влияние корпоративной культуры на формирование внутреннего корпоративного имиджа [Электронный ресурс] / С.В. Верц // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2013. - № 50. - С. 3.

23. Макеев В. А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации / В. А. Макеев ; под ред. В. Д. Грибова. - Изд. 2-е. - М.: Ленанд, 2015. - 243 с.

24. Международный стандарт ICCSR26000:2011 «Социальная ответственность организации».

25. ГОСТ 12.0.003-15 «Система стандартов безопасности труда» (ССБТ).

26. ГОСТ 12.1006—84 ССБТ «Электромагнитные поля радиочастот. Допустимые уровни на рабочих местах и требования к проведению контроля».

27. СанПиН 2.1.8/2.2.4.1383-03 «Гигиенические требования к размещению и эксплуатации передающих радиотехнических объектов».

28. СН № 5803—91 «Предельно допустимые уровни воздействия ЭМП диапазона частот 10–60 кГц».

29. СанПиН 2.2.4.548-96 «Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений».

30. СП 52.13330.2016 «Естественное и искусственное освещение. Актуализированная редакция СНиП 23-05-95».

31. СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278-03 «Гигиенические требования к естественному, искусственному и совмещенному освещению жилых и общественных

зданий».

32. ГОСТ 12.1.038 – 82 ССБТ Электробезопасность.

33. ГОСТ 12.1.019-2009 ССБТ Электробезопасность.

34. ГОСТ 12.4.124-83 ССБТ. Средства защиты от статического электричества.

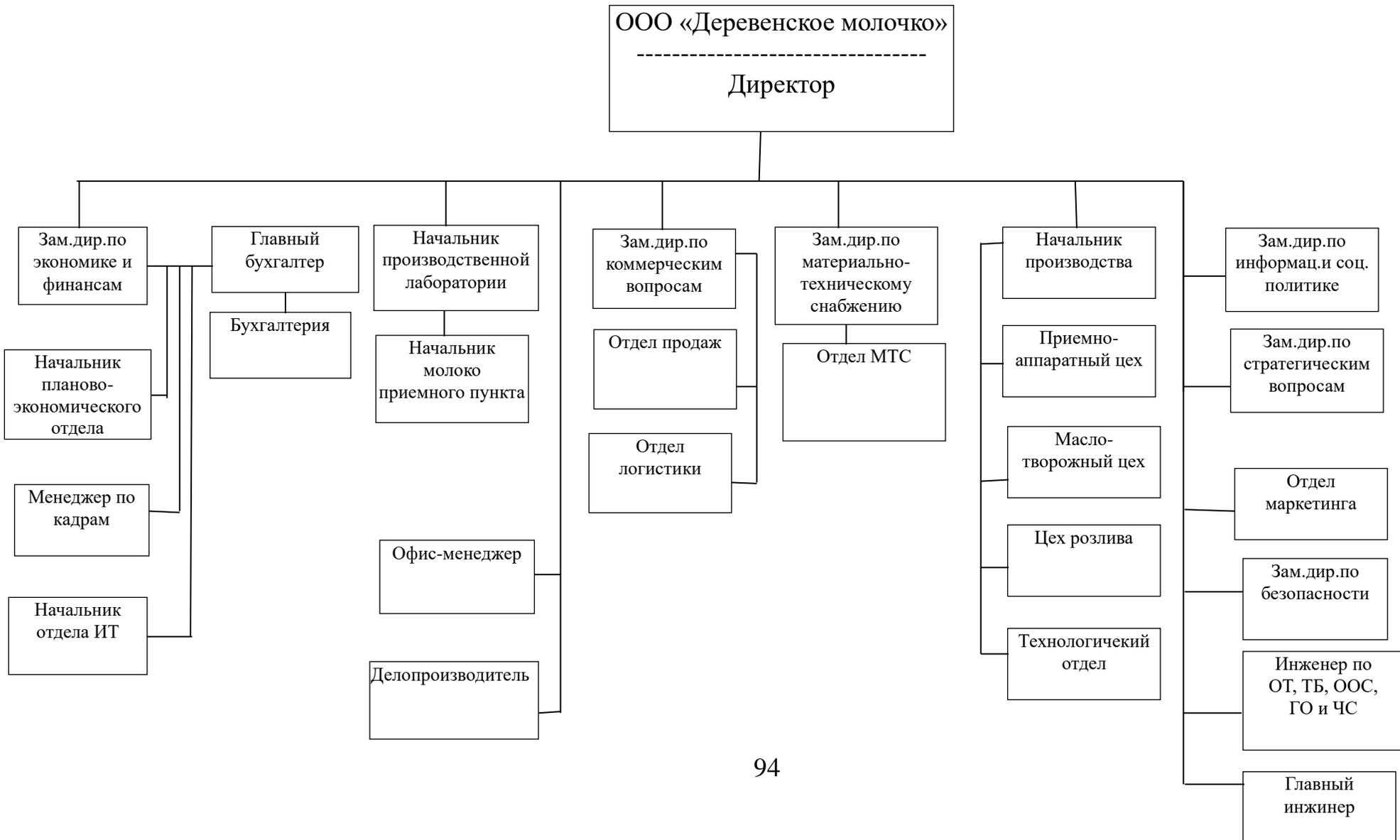
35. ГОСТ 12.1. 045 – 84 ССБТ. Электростатические поля. Допустимые уровни на рабочих местах и требования проведения контроля.

36. ГОСТ 12.2.032-78 ССБТ. Рабочее место при выполнении работ сидя. Общие эргономические требования.

37. СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 Гигиенические требования к ПЭВМ и организации работы.

Приложение А

Организационная структура ООО «Деревенское молочко»



Приложение Б

Экспресс-тест на соответствие корпоративной культуре (тест для сотрудников)

1. В компании вознаграждается ценное для предприятия поведение?
Да/Нет.
2. В компании есть легенда или романтический герой, который является неофициальным образцом подражания для сотрудников? Да/Нет.
3. Руководители отделов компании легко идут на сотрудничество в рамках общих целей и распределения ресурсов? Да/Нет.
4. Сотрудники и менеджеры предприятия знают, от чего в их поведении зависит успех и выживание компании? Да/Нет.
5. Сотрудники компании верят, что это лучшая компания для реализации их целей и замыслов? Да/Нет.

Внимание! Если Вы ответили "Нет" более чем на один вопрос, Вашей компании необходимы некоторые изменения в корпоративной культуре.

Тест на готовность компании к изменению корпоративной культуры (тест для руководителей)

1. Вами определены все факторы, которые могут влиять на корпоративную культуру? Да/Нет.
2. Ваше видение существующей корпоративной культуры совпадает с видением, по меньшей мере, троих Ваших коллег? Да/Нет.
3. Вами определены сотрудники, которые будут принимать участие в разработке и внедрении изменений? Да/Нет.
4. У Вас имеется четкое видение того, какая корпоративная культура нужна предприятию? Да/Нет.

5. На вопрос: "Почему сотрудники изменяют свое поведение?" Вы имеете более трех ответов? Да/Нет.

За каждый ответ "Нет" засчитайте себе 0 баллов, а за каждый ответ "Да" - 1 балл. Не начинайте изменения, пока Ваш результат меньше, чем "5"!

Приложение В

Анкета удовлетворенности сотрудников организацией труда на предприятии

Уважаемый коллега!

Просим Вас ответить на вопросы, связанные с организацией труда в компании ООО «Деревенское молочко». Ответы помогут разобраться с ситуацией в компании и выработать рекомендации, необходимые для повышения эффективности деятельности.

Благодарим за сотрудничество!

1. Почему Вы выбрали работу на нашем предприятии?

- а) реализация профессионального потенциала;
- б) стабильность и уверенность в будущем;
- в) престижность и авторитет компании;
- г) необходимость зарабатывать на жизнь;
- д) высокая заработная плата;
- е) другое.

2. Назовите главный фактор, определяющий причину Вашей работы на предприятии в данный момент:

- а) реализация профессионального потенциала;
- б) стабильность и уверенность в будущем;
- в) престижность и авторитет компании;
- г) необходимость зарабатывать на жизнь;
- д) высокая заработная плата;
- е) отсутствие вакансий на более высокооплачиваемую работу.

3. Укажите факторы, негативно влияющие на условия труда в коллективе:

- а) организация труда;

- б) материально-техническое обеспечение рабочих мест;
- в) морально-психологический климат в коллективе;
- г) все факторы влияют положительно;
- д) другое.

4. Назовите фактор, от которого, на Ваш взгляд, зависит карьерное продвижение:

- а) уровень квалификации и объем выполняемой работы;
- б) личные "пробивные" качества;
- в) исключительно субъективное решение руководства;
- г) от рекомендаций "сверху";
- д) от "близости" к руководству предприятия;
- е) другое.

5. Укажите суждения применимые к Вашему руководителю?

При принятии рабочих решений, руководитель:

- 1) принимает решение единолично;
- 2) ожидает подсказки решения сверху или извне;
- 3) советуется с подчиненными, обсуждает вопрос коллегиально;
- 4) учитывает мнение узкого круга сотрудников.

При организации выполнения решений, руководитель:

- 1) старается развивать самостоятельность, предоставляет достаточную свободу выбора средств и методов;
- 2) самостоятельно определяет подчиненным методы и средства выполнения решений;
- 3) предоставляет подчиненным полную свободу действий по выполнению решений.

При осуществлении контроля за работой, руководитель:

- 1) осуществляет незначительный, периодический контроль;
- 2) постоянно, жестко контролирует процесс и характер выполнения решений;

3) стремится развивать взаимный контроль в коллективе.

При поручении заданий и побуждении подчиненных, руководитель:

- 1) уговаривает подчиненных;
- 2) приказывает, командует, требует;
- 3) советует, предлагает, обращается с просьбой.

При стимулировании подчиненных, руководитель:

- 1) поощряет, одобряет, хвалит;
- 2) критикует, высказывает замечания, порицает, наказывает;
- 3) в равной мере использует и те и другие формы;
- 4) не поощряет и не наказывает.

В отношениях с подчиненными, руководитель:

- 1) стремится поддерживать хорошие личные отношения;
- 2) поддерживает чисто деловые отношения;
- 3) поддерживает тесные деловые и хорошие личные отношения с подчиненными.

6. Назовите причины, по которым у Ваших коллег возникают недоразумения, конфликты с руководителями:

- а) стиль управления, грубость в общении с подчиненными;
- б) некомпетентность руководства;
- в) невнимательное отношение к нуждам сотрудников, улучшению их социально-бытовых условий труда и отдыха;
- г) необоснованные изменения функциональных обязанностей сотрудников и возложение дополнительных обязанностей;
- д) переработка, частые сверхурочные;
- е) частая сменяемость состава отдела (управления);
- ж) несправедливое распределение зарплаты, премий;
- з) неудовлетворительное распределение отпусков;
- и) неудовлетворительное обеспечение техникой и материалами;

- к) невозможность карьерного (должностного) роста;
- л) другое (укажите причины).

**Анкета оценки эффективности корпоративной культуры предприятия
ООО «Деревенское молочко»**

1. Удовлетворены ли Вы своей работой?

- а) удовлетворен(а);
- б) не удовлетворен(а);
- в) не совсем;
- г) затрудняюсь ответить.

2. Удовлетворены ли Вы решением социальных проблем в Вашем коллективе?

- а) удовлетворен полностью;
- б) удовлетворен частично;
- в) не удовлетворен совсем.

3. Укажите причины вызывающие Вашу неудовлетворенность решением социальных проблем:

- а) оплата труда;
- б) организация труда, режим работы;
- в) система управления;
- г) социально-психологический климат;
- д) система предоставления отпусков;
- е) медицинское обслуживание (страхование);
- ж) система предоставления ссуд и других видов помощи;
- з) незаинтересованность (бездействие) руководства;
- и) другое.

4. Удовлетворены ли Вы состоянием межличностных отношений в коллективе Вашего подразделения?

- а) удовлетворен(а) полностью;
- б) не удовлетворен(а);
- в) затрудняюсь ответить.

5. Насколько Вас удовлетворяет состояние межличностных отношений между руководителем и подчиненными?

- а) удовлетворяет полностью;
- б) не удовлетворяют;
- в) затрудняюсь ответить.

6. Как Вы оцениваете общую атмосферу в коллективе:

- а) чисто деловая;
- б) товарищеская;
- в) дружеская;
- г) затрудняюсь ответить.

7. На Ваш взгляд, в компании проводится достаточное количество корпоративных мероприятий?

- а) да, мне хватает общения с коллегами в нерабочее время;
- б) да, меня вполне устраивает;
- в) мне кажется, что их проводится слишком много.

8. Вы можете назвать коллектив предприятия сплоченным: объединенным "корпоративным духом", общими целями, нормами поведения, общими ценностями?

- а) да, вполне;
- б) частично;
- в) нет;
- г) затрудняюсь ответить.

Спасибо за участие в опросе!