

რეზიუმე

ნაშრომში გაშუქებულია კორპორატიული კულტურის არსი და მნიშვნელობა, მისი დამოკიდებულება და როლი ადამიანური რესურსების მართვის ქრილში.

როგორც ქართველი, ასევე უცხოელი მეცნიერების ნაშრომების მიმოხილვის საფუძველზე კი ნაჩვენებია კორპორატიული კულტურის სახეობები, დონეები და მისი განმტკიცების გზები, რათა კომპანიაში უფრო სრულყოფილი და ჯანსაღი იყოს ორგანიზაციული გარემო და შესაბამისად, უფრო პოზიტიურადაც წარიმართოს ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკაც.

Summary

In the article above, there is a discussion about the conception, role and importance of corporation culture.

There are the examples from Georgian and foreign scientists works about the corporate culture, it's levels and development importance. To make perfect whole human resoures management in any company.

* * * * *

მოგესხენებათ ადამიანური რესურსი, დღეისათვის უკვე სტრატეგიული მნიშვნელობის ელემენტია ქვეყნის ეკონომიკური პოტენციალის ზრდა-განვითარების საკითხში და იგი პრაქტიკულად, ორგანიზაციის მომავალსაც წარმოადგენს. ადამიანური რესურსების სწორი მართვისთვის კი, თავის მხრივ დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კორპორატიულ კულტურას, მის სრულყოფასა და შენარჩუნებას, მნიშვნელობის გაცნობიერებას, როგორც ხელმძღვანელი პირების, ასევე დაქვემდებარებულთა მხრიდან. სწორედ ამ საკითხებზე გვსურს გავამახვილოთ თქენი ყურადღება ქვემოთ მოყვანილ სტატიაში.

ორგანიზაციული, იგივე კორპორატიული კულტურა ორგანიზაციის წევრების მიერ არჩეული, შექმნილი და გათავისებული ნორმების, პირობებისა და მორალური ფასეულობების ერთობლიობაა, რომელიც ხელს უწყობს ორგანიზაციულ მთლიანობას (ინტეგრაციას) და გარემოში ადაპტაციას. მიუხედავად იმისა, რომ კორპორატიული კულტურის მატარებლები ადამიანები არიან, მისი ჩამოყალიბების შემდგომ იგი თითქმის ჩამოსცილდება ინდივიდს და ზოგადორგანიზაციული ხდება. მენეჯმენტი უნდა შეესატყვისებოდეს ორგანიზაციის კულტურას და ხელს უწყობდეს მის ფორმირებასა და განვითარებას. ამ თვალსაზრისით, ორგანიზაციული კულტურა შეიძლება განვიხილოთ, იდეოროგორც მართვის

ფილოსოფია და ლოგია.

ორგანიზაციულ კულტურას აყალიბებს შიდა გარემოს მრავალრიცხოვანი ფაქტორები. მისი საფუძველია ორგანიზაციის მრწამსი და ფილოსოფია, რომელიც განმარტავს, თუ რატომ მოქმედებს იგი არსებული სახით და არა სხვაგვარად. კომპანიის კულტურა ვლინდება თანამშრომელთა შეხედულებებში და ბიზნესის იმ პრინციპებში, რომლებიც დეკლარირებულია ხელმძღვანელობის მიერ. ორგანიზაციული კულტურის მნიშვნელოვანი შემადგენლებია: კომპანიის ეთიკური სტანდარტები, ოფიციალური პოლიტიკა, სხვადასხვა პარტნიორებთან ურთიერთობები, ტრადიციები, კონტროლის მეთოდები, მოთხოვნები თანამშრომელთა ქცევისადმი, ის ატმოსფერო, რომელიც სუფევს კომპანიაში და გამოარჩევს მას სხვებისგან. ყველა ზემოთ მოტანილი ფაქტორი, რომელთაგან ზოგიერთი ყოველთვის არ არის მკაფიოდ ჩამოყალიბებული, განსაზღვრავს ორგანიზაციულ კულტურას.

რწმენა და მეთოდები, რომლებიც წარმოქმნის ორგანიზაციულ კულტურას, სათავეს იღებს სხვადასხვა წყაროდან: მუშაკისგან, რომელიც მოიპოვებს განსაკუთრებულ ავტორიტეტს, ფორმალური ან არაფორმალური ჯგუფისგან, მენეჯერებისგან. ორგანიზაციული კულტურის სხვადასხვა ატრიბუტი შესაძლოა წარმოიშვას “ქვემოდან” ან დამკვიდრდეს ხელმძღვანელობის მიერ. ხშირად კულტურის საკვანძო კომპონენტებს ორგანიზაციის ფუძემდებელი ან რამდენიმე ძლიერი ლიდერი ამკვიდრებს. “ზემოდან” დამკვიდრებული კულტურის ელემენტები თანდათანობით იდგამს ფესვებს ორგანიზაციაში, რის შემდეგაც გავლენას ახდენს მის ატმოსფეროზე ახალი თანამშრომლების ქცევების ფორმირების გზით. სწრაფად მზარდ ორგანიზაციებში კულტურა “თავისთავადაც” შეიძლება შეიქმნას და არა რომელიმე პრინციპების გავლენით. ასე იმის გამო ხდება, რომ სამუშაოზე აყვანისას ძირითადი კრიტერიუმია კანდიდატის ტექნიკური უნარები და გამოცდილება და არა მრწამსი და ფასეულობები.

კორპორატიული კულტურის ყველა განმარტება შეიცავს ქცევის ნორმებს, ფასეულობებს და მათ აღწერილობას. ამ ელემენტების ურთიერთმიმართება განსაზღვრავს კორპორატიული კულტურის სტრუქტურას. ე. შეინი გამოყოფს კორპორატიული კულტურის სამ დონეს:

1. გარე (ზედაპირულ) ფაქტებს (ტექნოლოგიები, არქიტექტურა, ადვილად შესამჩნევი ქცევის ნიშნუბები);

2. რწმენისა და ფასეულ ორიენტირებს, რომელიც თავს იჩენს ფიზიკურ გარემოცვაში ან ვლინდება სოციალური კონსენსუსის სახით;

3. საბაზისო მიმართებებს (ბუნებასთან დამოკიდებულება, დროის, სივრცისა და რეალობის აღქმა, ადამიანთან და სამუშაოსთან მიმართებები).

კორპორატიული კულტურის შესწავლა იწყება ზედაპირული ფაქტებით, რომელთაც ადამიანი აღიქვამს გრძნობის ორგანოებით. შემდეგ კორპორატიული კულტურის არსებითი ნიშნების გალრმავებული კვლევით დგინდება, რამდენად იზიარებს ორგანიზაციის ცალკეული წევრი ან ჯგუფი უკვე აღიარებულ ფასეულობებს. ყველაზე რთულია კორპორატიული კულტურის შესწავლის მესამე დონე, რადგან გამოსავლენია ადამიანის ნდობასა და ვარაუდზე დამყარებული დაფარული ურთიერთობები, როლებიც განსაზღვრავენ მათ ქცევას.

განსხვავებენ სუბიექტურ და ობიექტურ კორპორატიულ კულტურას.

სუბიექტური კორპორატიული კულტურა ეფუძნება პიროვნებებისა და ადამიანთა ჯგუფების მიერ ორგანიზაციის იდეოლოგიისა და ქცევის ნორმების აღიარებას. იგი, აგრეთვე მოიცავს სიმბოლიკის ისეთ ელემენტებს, როგორიცაა: ორგანიზაციის ისტორია და ტრადიციები, ლიდერების შესახებ მითოლოგია და ლეგენდები, წეს - ჩვეულებები, ტაბუდადებული თემები, ურთიერთობის ენა, ლოზუნგები და სხვა. იგი მართვის სტილისა და სამმართველო კულტურის ფორმირების საფუძველია.

ობიექტურ კორპორატიულ კულტურას განიხილავენ ფიზიკურ გარემოცვასთან კავშირში: შენობები და მისი დაგეგმარება, სივრცის მოცულობა და დიზაინი, მონუმენტები და ავეჯი, მისაღები და სამუშაო ოთახების კომფორტულობა, ავტოსადგომები და სხვა.

უ. ჰოლის ორგანიზაციული კულტურის მოდელს კორპორატიული კულტურის ანბანსაც უწოდებენ მისი შემადგენელი ელემენტების საწყისი ასოების გამო: ABC (Artefacts – Behaviours – Core morals).

A. არტეფაქტი და ეთიკეტი. მას შეასაბამება კულტურის ისეთი ზედაპირული (ხილული) ელემენტები, როგორიცაა: ურთიერთობის ენა, მისაღების ფორმები, ჩაცმულობა, სამუშაო ადგილის ფიზიკური მდებარეობა. საქმიანი ურთიერთობების ეთიკეტი სპეციფიკური კულტურაა და გულისხმობს როგორც თანამშრომელთა სუბორდინაციასა და ურთიერთმიმართებას (სამსახურებრივ ეტიკეტს), ასევე ორგანიზაციული კულტურის სხვა ელემენტებს. ადამიანთა ქცევაში, გამოვლენის ფორმების მიხედვით, გამოყოფენ ეტიკეტის მორალურ-ეთიკურ მხარეს (ზნეობრივი ნორმები) და ქცევის ესთეტიკურ მახასიათებლებს. მენეჯმენტში განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებენ ქცევის მანერებს, საქმიანი მიმონერის ნორმებსა და წერის კულტურას, სატელეფონო საუბრის სტილს, მოლაპარაკებათა წარმართვის ხელოვნებასა და საზოგადოებასთან ურთიერთობას, პრეზენტაციისა და რეკლამის კულტურას, კონკურენციის ეთიკეტსა და სხვა.

B. ქცევა და მოქმედება. მათ განსაზღვრავს

ქცევის მყარად დამკვიდრებული სტერეოტიპები (ინდივიდუალური გადაწყვეტილებების მიღების მეთოდები, გუნდური მუშაობის ორგანიზაცია და ორგანიზაციული პრობლემებისადმი ჩამოყალიბებული მიდგომები).

C. მორალი, რწმენა, აღიარებული ფასეულობები. იგი კორპორატიული კულტურის ბირთვად მიიჩნევა და გამოხატავს საქმიანობის ეთიკურ მხარეზე ორგანიზაციის თანამშრომელთა უმრავლესობის თვალსაზრისს.

ორგანიზაციული კულტურის იდენტიფიკაციისთვის პ. ჰარისი და რ. მორანი ყოველი კონკრეტული კულტურისთვის გამოყოფენ 10 განმასხვავებელ ნიშანს:

1. ორგანიზაციაში საკუთარი ადგილის მოძიებისა და თვითდამკვიდრების წესი;
2. კომუნიკაციური სისტემა და საურთიერთობო ენა;
3. გარეგნული იერ - სახე, ტანსაცმელი და სამსახურში წარდგომის ფორმა;
4. მომუშავეთა კვების რეჟიმი, ჩვევები და ტრადიცია;
5. დროის აღქმა (რეგლამენტი, პუნქტუალობა და სხვა.) და მისი გამოყენებისადმი დამოკიდებულება;
6. ადამიანთშორისი ურთიერთობების დამკვიდრებული ფორმები (ურთიერთობათა ფორმალისაციის დონე, კონფლიქტების გადაჭრა, ურთიერთმიმართებები: ასაკისა და სქესის, სტატუსისა და ძალაუფლების, სიბრძნისა და ინტელექტის, ცოდნისა და გამოცდილების, რელიგიისა და მოქალაქეობის და სხვა მახასიათებლების მიხედვით);
7. აღიარებული ღირებულებები და ქცევის ნორმები;
8. ნდობა და პირადული განწყობილებები;
9. მუშაკთა დაოსტატების წესი და პროფესიული ზრდის პროცესი;
10. შრომის ეთიკა და მოტივაცია.

ამ მახასიათებლების ერთობლიობა განსაზღვრავს ორგანიზაციული კულტურის არსს.

როგორც ვხედავთ, კორპორატიული კულტურა არაა რაიმე მონოლითური და იგი თითოეული ორგანიზაციისთვის მკვეთრად ინდივიდუალურია. ამასთან, ორგანიზაციაში გამორიცხული არაა ლოკალური კულტურების არსებობა, რომელთაც სუბკულტურას უწოდებენ. ისინი შეიძლება შეესატყვისებოდნენ ორგანიზაციაში დომინირებულ კულტურას ან ძირითადად იზიარებდნენ მის მთავარ პარამეტრებს და დამატებით გააჩნდეს სხვა მახასიათებლებიც. არის შემთხვევები, როდესაც ორგანიზაციული შემადგენლის კულტურა ეწინააღმდეგება საერთო ორგანიზაციულ კულტურას. მას კონტრკულტურა ეწოდება. დაპირისპირების გამოვლენის ფორმებია:

დომინირებული კულტურის ფასეულობებისადმი აშკარა ოპოზიცია;

ორგანიზაციაში დომინირებული კულტურის ფარგლებში ძალაუფლებათა სტრუქტურისადმი დაუ-

მორჩილებლობა;

დომინირებული კულტურის ფარგლებში განხორციელებული ცალკეული კავშირუბრთიერების გამოვლენისადმი წინააღმდეგობის განწევა;

რაც შეეხება, ორგანიზაციაში მისი განმტკიცების საკითხს, ხელმძღვანელობის მიერ კულტურის ძირითადი პრინციპების ფორმულირების შემდეგ იწყება მათი განმტკიცება. ამისთვის უმთავრესია იმ თანამშრომლების აყვანა სამუშაოზე, რომელთა პიროვნული თვისებები, მრწამსი, უნარები შეესაბამება ორგანიზაციაში დამკვიდრებულ შეხედულებებს. შემდეგ ეტაპზე ახალბედებს გააცნობენ კომპანიაში დამკვიდრებულ როგორც ფორმალურ, ასევე არაფორმალურ წესებს. პირველ შემთხვევაში ამას აკეთებენ ხელმძღვანელები და გამოცდილი თანამშრომლები, ხოლო მეორე ამოცანას თავს წარმატებით ართმევენ კოლეგებიც. ახალწვეულებს აგრეთვე გააცნობენ კომპანიის ისტორიას, მათ შორის ლეგენდების მეშვეობითაც და განაწყობენ არსებული კულტურის მოთხოვნების დასაცავად, რისთვისაც ხდება იმ თანამშრომელთა ნახალისება, ვინც სანიმუშოდ იცავს მას, ხოლო ვინც სისტემატურად არღვევს, ისჯებიან.

ახალი თანამშრომლების მიღებისას მენეჯერებმა ორიენტაცია უნდა აიღონ არა მარტო მაღალ პროფესიულ უნარებზე და საუკეთესო სამსახურებრივ გამოცდილებაზე, არამედ კანდიდატის პიროვნულ თვისებებზეც. სხვა სიტყვებით რომ ითქვას, მაღალია იმ კანდიდატების სამუშაოზე აყვანის შანსები, რომელთა ფასეულობათა სისტემა, სამუშაოსადმი დამოკიდებულება და პიროვნული თვისებები შეესაბამება ორგანიზაციულ კულტურას. მეორე მხრიდან რომ შევხედოთ ვითარებას, კანდიდატებიც ცდილობენ, იმ კომპანიაში მოეწყონ სამუშაოდ, სადაც, მათი აზრით, უფრო სიამოვნებით და ნაყოფიერად იშრომებენ. ის თანამშრომლები, რომლებიც ვერ შეეწყობიან კომპანიას, როგორც წესი, სწრაფად თავისუფლდებიან დაკავებული თანამდებობებიდან, ხოლო საწინააღმდეგო შემთხვევებში, ანუ როდესაც მუშაკთათვის მისაღებია ორგანიზაციაში დამკვიდრებული ატმოსფერო, ისინი ხანგრძლივი ვადით რჩებიან სამუშაოზე. რაც უფრო დიდხანს მუშაობს ადამიანი კომპანიაში, მით უფრო ძლიერია მასზე ორგანიზაციული კულტურის ზემოქმედება და მით უფრო მყარად და სრულად ითვისებს მას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ხომერიკი თ. მენეჯმენტის საფუძვლები, თბილისი 2007;
2. <https://www.greenleaf.org/how-home-depot-overcame-a-difficult-cultural-shift-a-qa-with-cfo-carol-tome/?gclid=CKWt75LbmdICFQcQ0wodi7QJrQ> ;
3. <http://www.inc.com/encyclopedia/corporate-culture.html> ;
4. <http://old.press.tsu.ge/GEO/internet/internetgak/STRATEGIULI/Tavi%207.html> ;
5. <http://www.lari.ge/149-ekonomika-da-biznesi/486-korporaciuli-kultura.html> ;
6. <http://strategy.ge/2009/10/05/corporate-cultur/> ;
7. <http://www.marketer.ge/ra-aris-organizaciuli-kultura> ;