

„ორგანიზაციული კულტურის“ როლი ეფექტიან მმართველობაში

გრიგოლ კიკალიშვილი
სტუ-ს დოქტორანტი

ანოტაცია

წინამდებარე სტატიაში განხილული საკითხის ვიზუალურ ეფექტებს ყველა ადამიანი ხვდება ყოველდღიურ ცხოვრებაში, მაგალითად, ნებისმიერ ორგანიზაციას, რომელსაც აქვს განვითარების სტრატეგია და სურს თავისი ადგილი დაიმკვიდროს იმ სიბრტყეზე რომელშიც უნევს საქმიანობა, აქვს ორგანიზაციული კულტურის გამოვლინებისათვის საჭირო გარე ატრიბუტები. სწორედ კორპორაციული ფერი, ლოგო, ტანსაცმელი და ა.შ. გამოარჩევს ერთ ორგანიზაციას მეორისგან, თუმცა არანაკლებ მნიშვნელოვანია ის თუ როგორ და რა პირობებში ყალიბდება ორგანიზაციული კულტურა რომელიც როგორც მზა პროდუქტი ისე ხვდება მომხმარებელს ამა თუ იმ ორგანიზაციაში სტუმრობისას.

თანამედროვე ორგანიზაცია წარმოდგენილია ორგანიზაციული კულტურის გარეშე, ამიტომაც გაიზარდა იმ პირთა წერე ვინც დაინტერესებულია ორგანიზაციული კულტურის კვლევით, თუმცა რაც უფრო მეტი მკვლევარი ერთვება საქმეში მით უფრო მეტი ახალი და საინტერესო საკითხების წამოწევა ხდება, რაც კიდევ ერთელ ადასტურებს იმ ფაქტს, რომ ორგანიზაციული კულტურა ადამიანის ხასიათის მსგავსად მრავალფეროვანი და საინტერესოა.

ორგანიზაციული კულტურის კვლევისას შესაძლოა მივიდეთ იმ დასკვნამდე, რომ სხვადასხვა ეროვნული კულტურისა და ღირებულებების მატარებელი ადამიანები ქმნიან ორგანიზაციულ კულტურას და მონაწილეობენ მის დამკვიდრებაში, სხვაგვარად შეუძლებელი იქნებოდა თანამედროვე სამყაროში დიდ თუ მცირე ორგანიზაციების ეფექტური მართვა.

საკვანძო სიტყვები: ორგანიზაციული კულტურა, ორგანიზაციული მორალი, მცირე სოციალური ჯგუფები, ეროვნული კულტურა

„THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN EFFICIENT MANAGEMENT“

Grigol kikalishvili
PhD student of GTU

ABSTRACT

The visual effects of the topic discussed in this article is encountered by every individual in everyday life. For instance, any organization which has development strategy and desires to position itself in the sphere of its activity has the external attributes needed for expressing organizational culture. The corporative color,

logo, clothes make one organization different from another. Though it is no less important how and in what conditions does the organizational culture form which welcomes customer during his/her visit in the organization.

It is difficult to imagine a modern organization without organizational culture. As a result the number of people interested in exploring organizational culture has increased and as the number of researchers increases the number of interesting and new questions rises accordingly, which proves that organizational culture is as complex and interesting phenomenon as the human character.

When exploring organizational culture we can get to the conclusion that individuals with different national cultures and values create organizational culture and participate in its establishment. Otherwise it would be impossible to efficiently run large or small organizations.

Keywords: Organizational culture, Organizational morality, Small social groups, National culture

* * * *

ნებისმიერი ორგანიზაციის გააჩნია მიზნები და ამოცანები, რომლის მიღწევასაც დასაქმებულთა მეშვეობით არის შესაძლებელი. ასევე, ვფიქრობთ, აუცილებელია საკუთარ თავსა და ჯგუფის წევრებს დავუსვათ კითხვა: რას აძლევს ჯგუფთან ერთად მუშაობა და თანაარსებობა თითოეულ წევრს? ჯგუფში მუშაობამ მის წევრებს უნდა მისცეს ნდობა მიღებული გადაწყვეტილებების სისწორისადმი და განცდა ჯგუფის მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მონაწილეობისა. ბუნებრივია ჩნდება კითხვა არა მხოლოდ ორგანიზაციის მისიის, არამედ იმის შესახებ თუ რა როლს ასრულებს ღირებულებების მთელი სისტემა, მოთხოვნები ჯგუფში, ცხოვრების ტრადიციული გზა ორგანიზაციაში. შესაძლოა ორგანიზაციებს, რომლებსაც აქვთ მსგავსი მიზნები და ამოცანები, დიდად განსხვავდებოდეს ერთმანეთისგან ზუსტად ამ შინაგანი სტრუქტურის გამო: ის, რაც ერთში მისაღებია, მეორეში მიუღებელიც იყოს, ან სულ არ იყოს საჭირო.

რა არის ორგანიზაციული კულტურა? რა გავლენას ახდენს ამ ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბებაზე ჯგუფის წევრები, ასევე როგორ მოქმედებს ორგანიზაციული კულტურა თავის წევრებზე? ეს არის კითხვები, რომლებიც ორგანიზების

ეფექტური მართვის საკითხებით დაინტერესებულ პირებს აწუხებდათ და აქტუალურია დღესაც.

მართალია, არ არსებობს უნივერსალური პასუხები როგორც მე-20 საუკუნის 70-90 წლებში, ისე ახლაც, თუმცა ორგანიზაცია გაგებულია, როგორც ადამიანთა ჯგუფი, რომელთა საქმიანობაც არის კოორდინირებული, არიან მომართული დასახული საერთო მიზნების მისაღწევად. ჯგუფის ეფექტურობა დამოკიდებულია მათი ორგანიზაციული კულტურის ხარისხზე.

თანამედროვე მენეჯმენტი ითვალისწინებს ორგანიზაციულ კულტურას, როგორც ძლიერი სტრატეგიულ ინსტრუმენტს, რომელიც ყველა დანაყოფებს აერთიანებს საერთო მიზნის მისაღწევად. ნებისმიერი ორგანიზაცია არის რთული ორგანიზმი, რომლის განვითარების პოტენციალის საფუძველია კულტურა - ღირებულებები, ნორმები და დამოკიდებულებები, რომლებსაც იზიარებენ თანამშრომლები. ორგანიზაციული კულტურის საკითხი შედარებით ახალია და ნაკლებად არის შესწავლილი ჩვენს ქვეყანაში. აშშ-იც კი ამ საკითხის შესწავლა მხოლოდ 1980 - იან და 90 - იან წლებში დაიწყო. საქართველოში მოგვიანებით დადგა დრო, დანაყოფიერი ორგანიზაციის საქმიანობის სერიოზული შესწავლა ორგანიზაციული კულტურის თვალსაზრისით. ამ პრობლემისადმი დაინტერესებას მოწმობს მენეჯერებისა და სპეციალისტების მუდმივი მცდელობა კვლევითი პროექტების განსახორციელებლად.

თანამედროვე საქართველოში ორგანიზაციის შიდა კულტურის კვლევის საჭიროება გამოწვეულია ფუნდამენტური ცვლილებებით, რაც მოხდა ბოლო ოცი წლის განმავლობაში სხვადასხვა სფეროში.

ორგანიზაციული კულტურის შესწავლის პრობლემა ახალი რომ არ არის, ისიც მოწმობს, რომ ზემოთხსენებული საკითხით დაინტერესებულნი იყვნენ. ვებერი, ფ. ტეილორი, ა. ფეიოლი, გ. ფორდი, გ. ემერსონი, რომლებიც მიეკუთვნებიან მენეჯმენტის კლასიკურ სკოლას.^[1]

დასავლეთში ორგანიზაციული კულტურის შესახებ კვლევის გაჩენა ასოცირდება ტ. პარსონის, ფ. სელზნიკის, ჩ. ბარნარდის, ჯ. მარჩის, გ. სიმონის სახელთან.

1950-60-იან წლებში გამოქვეყნებულ ნაშრომებში ვხვდებით ტერმინს “ორგანიზაციული მორალი” რომლის განხილვისას ვაწყდებით “კორპორატიული კულტურის” ზოგიერთ მახასიათებელს. ამასთან, ეს ტერმინი უფრო ფართოდ გამოიყენებოდა 1970-იან და 80-იანი წლების დასაწყისში. აქვე მინდა აღვნიშნო ორგანიზაციისა და მენეჯმენტის რამდენიმე ცნობილი დასავლელი სპეციალისტი, მათ შორის ჯ. გრეისონი, ც. ო’დეილი, პ. დრაკერი, უ. ოუჩი,

ედგარი შეენი, რომელთა ნაშრომებშიც აღწერილია “ორგანიზაციული ფსიქოლოგია”, სადაც წარმოდგენილია ორგანიზაციული კულტურის სისტემური აღწერა ცვალებად სამყაროში და ლიდერის ადგილი კულტურის შექმნისა და მართვის პროცესში.

ლიდერის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პრობლემაა კულტურის შექმნისა და მართვის ამოცანა მცირე სოციალურ ჯგუფში, ხოლო ლიდერის ნიჭი განისაზღვრება მისი გააზრებისა და კულტურის მუშაობის უნარით. ლიდერობა განსხვავდება მენეჯმენტისა და ადმინისტრაციისგან, რამდენადაც ლიდერები ქმნიან და ცვლიან კულტურებს, მენეჯერები და ადმინისტრატორები მათში არსებობენ.^[2]

ავტორთა უმეტესობა თანხმდება, რომ ორგანიზაციის კულტურა მნიშვნელოვანი დაშვებების რთული კომპოზიციაა, რომელიც დაუსაბუთებლად მიიღეს და გაიზიარეს ჯგუფის წევრებმა. ორგანიზაციული კულტურა ხშირად განიმარტება, როგორც ორგანიზაციის უმეტესი ნაწილის მიერ მიღებული მენეჯმენტის ფილოსოფია და იდეოლოგია, დაშვებები, ღირებულებითი ორიენტაციები, რწმენები, მოლოდინები, განწყობები და ნორმები, რომლებიც საფუძვლად უდევს ურთიერთობებს და ურთიერთქმედებას, როგორც ორგანიზაციაში, ისე მის გარეთ. ასე, რომ ორგანიზაციული კულტურა არის ღირებულებების, ნორმების, შეხედულებებისა და დაშვებების ერთობლიობა, რომელიც ქმნის უნიკალურ, გაერთიანებულ ფსიქოლოგიას ამ ორგანიზაციის თანამშრომლებისთვის, რომელიც ადგენს ზოგადი ქცევის ჩარჩოს.

«ორგანიზაციული კულტურის» ცნების სხვადასხვა ინტერპრეტაციის ანალიზი ცხადყოფს, რომ მკვლევარების უმეტესობა ეთანხმება შემდეგს: ორგანიზაციული კულტურის ბირთვი ფუნდამენტურია, რომლებიც ორგანიზაციის წევრთა უმრავლესობამ გაიზიარა. «ორგანიზაციული კულტურის» ცნების სავალდებულო ატრიბუტი - ორგანიზაციული სიმბოლოები - კულტურის ფორმა ფასეულობების გადაცემის არაპირდაპირი, დაფარული საშუალებები. მათ შორის: განსაკუთრებული ენა (ან ჟარგონი), ორგანიზაციული ისტორიები, რიტუალები და ცერემონიები, ტანსაცმელი, მშრომელთა ცხოვრების და საქმიანობის წესები სრულად შეესაბამება მცირე სოციალური ჯგუფის ატრიბუტიკას.

ორგანიზაციული კულტურა არის ძალზედ საინტერესო სფერო მკვლევარებისთვის მისი პრაქტიკული მნიშვნელობის გამო. ორგანიზაციული კულტურა ასრულებს მთელ რიგ ფუნქციებს, ესენია: ^[3]

უსაფრთხოების ფუნქცია მოიცავს ბარიერის შექმნას, რომელიც იცავს ორგანიზაციასა რასასურველი გარე გავლენისგან.

ინტეგრირება - აძლიერებს ორგანიზაციაში სოციალური სტაბილურობის სისტემას. ორგანი-

1 (А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд, 1992)

2 ქიტიაშვილი, კვაჭანტირაძე. (2013). ლიდერობა და გუნდის მართვა. თბილისი.

3 .И.И., Б. (2007). Формирование корпоративной культуры педагогических со-обществ . образование в мире.

ზაციული კულტურა ერთგვარი სოციალური ნებოა, რომელიც ეხმარება ორგანიზაციის გაერთიანებას.

მარეგულირებელი ფუნქცია - არის საშუალება, რომლის მეშვეობითაც ქცევისა და აღქმის ფორმები ყალიბდება და კონტროლდება.

სამოტივაციო ფუნქცია - აძლიერებს ორგანიზაციის საქმეებში მონაწილეობას და მის მიმართ ლოიალობას, ქმნის ორგანიზაციის გარკვეულ იმიჯს, განასხვავებს მას სხვათაგან.

სიმბოლიზმი - მისი საშუალებით ორგანიზაციის ღირებულებები გადაეცემა ფართო სპექტრს. ეს მოიცავს კორპორაციულ მოწმობას, ლოგოს, ლოზუნგს, ფერთა სქემას რეკლამაში.

ორგანიზაციული კულტურა უნდა შეესაბამებოდეს ორგანიზაციის სტრატეგიას. ორგანიზაციული კულტურის განვითარებას შეიძლება წლები დასჭირდეს ან თუნდაც ათწლეულები.

ორგანიზაციულ კულტურას აქვს საკუთარი სპეციფიკური ატრიბუტები ტრადიციები და ჩვეულებები, ჯგუფის წევრთა თანამშრომლობის დონე. მნიშვნელოვანია ღირებულებითი ორიენტაცია. თანამშრომლების რა ქცევა შეიძლება ჩაითვალოს მისაღებად, როგორ ურთიერთობების დამყარებაა კოლეგებთან და მენეჯმენტთან ნახალისებული - ამ ყველაფერს ორგანიზაციული კულტურა არეგულირებს.^[4]

ორგანიზაციული კულტურის ფორმირება ზეგავლენას ახდენს ისტორიულ და ეროვნულ ტრადიციებზე ქვეყანაში. ეროვნული მენტალიტეტს ძირითადად ახასიათებს ავტორიტარიზმი, რომელიც წლების განმავლობაში ვითარდებოდა ორგანიზაციის მენეჯმენტში. ამ საკითხის უკეთ აღქმისათვის მნიშვნელოვანია ხაზი გაესვას იმ გარემოებას, რომ ადამიანებს, რომლებიც ორგანიზაციის წევრები არიან გააჩნიათ პირადი ღირებულებები და სამსახურებრივი გამოცდილება. ორგანიზაციული კვლევის თითქმის ყველა მიმართულება ადასტურებს, რომ დასაქმებულთა პირადი ღირებულებები მნიშვნელოვნად განსხვავდება ერთმანეთისგან, ხოლო კორპორაციული ღირებულებები - ახლოსაა.^[5]

ორგანიზაციული კულტურა ასევე არსებითად განსხვავდება ეროვნული კულტურისგან. მათ შორის აღსანიშნავია ის გარემოება, რომ ორგანიზაციული კულტურის ნაწილი ადამიანი ნებაყოფლობით ხდება და მას იგი შეუძლია დატოვოს მაშინ, როცა მოესურვება, თუმცა ეროვნული კულტურა ინდივიდის ცხოვრების შემადგენელი ნაწილია, რომლის გავლენაც ადამიანზე წარუშლელ კვალს ტოვებს და აისახება გადანაცვლების მიღების პროცესსა და თანამშრომლებთან ურთიერთობაზე.

ამერიკელი სოციოლოგები თომას პეტერსი

და რობერტ უოტერმანი (ტომ პეტერსი, რობერტ უოტერმანი. ბრწყინვალეების ძიებაში) კომპანიების გამოკითხვებზე დაყრდნობით, როგორიცაა IBM, Boeing, McDonald's დაადგინეს, რომ წარმატებული ფირმები განსხვავდებიან ძლიერი ღირებულებითი ორიენტაციით. ღირებულების სისტემა აისახება ორგანიზაციის კრედოს ფორმულირებაში. კრედო მოიცავს მისი საქმიანობის მიზანს, ძირითად პრინციპებს, სტილს, გარკვეულ ვალდებულებებს მომხმარებლებს, აქციონერებს, ბიზნესპარტნიორებს, თანამშრომლებს, საზოგადოებას. ცხადია წარმოდგენილი, ფორმულირებული და დაფიქსირებული ორგანიზაციის დოკუმენტებში, ეს პრინციპები და ვალდებულებები საშუალებას იძლევა გაერთიანდეს თანამშრომლები საერთო, მკაფიოდ განსაზღვრული მიზნებისა და ღირებულებების გარშემო.

ორგანიზაციული კულტურის სისტემაში გაერთიანებული ძირითადი ღირებულებები ქმნის ორგანიზაციის ფილოსოფიას. ფილოსოფია ასახავს ორგანიზაციის აღქმას საკუთარი თავის შესახებ.

ამრიგად, შესაძლოა მივიღეთ იმ დასკვნამდე, რომ ორგანიზაციული კულტურა, თავისი მახასიათებლებით ახლოსაა სოციალური ჯგუფის მახასიათებლებთან, რაც უფრო მკაფიო და ძლიერია ორგანიზაციული კულტურა, მით უფრო თვალსაჩინოა მისი გარეგანი გამოვლინებები. ორგანიზაციული კულტურა ერთნაირად ესმით სხვადასხვა ეროვნული კულტურის მატარებელ ადამიანებს, უფრო მეტიც ისინი თავითონ არიან ამ ორგანიზაციული კულტურის ნაწილი, თვითონ მონაწილეობენ მის დამკვიდრებაში, ასე რომ არ იყოს, თანამედროვე სამყაროში შეუძლებელი გახდებოდა სხვადასხვა ეროვნული კულტურის მატარებელი ადამიანებით დაკომპლექტებული მულტინაციონალური თუ სხვა სახის დიდი და მცირე კომპანიების ეფექტური მართვა.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. (1992). Управление - это наука и искусство. Г. Л. Подвойский.
2. И.И., Б. (2007). Формирование корпоративной культуры педагогических со-обществ . образование в мире.
3. გოდერძი ტყეშელაშვილი, ნინო დიდიშვილი, თამარ კილაძე. (2007). მენეჯმენტის ფსიქოლოგია. თბილისი.
4. მხეიძე, ნ. (2016). ლიდერობა და ორგანიზაციული კულტურა მენეჯმენტის სისტემაში. თბილისი.
5. ქიტიაშვილი, კვაჭანტირაძე. (2013). ლიდერობა და გუნდის მართვა. თბილისი.

4 მხეიძე, ნ. (2016). ლიდერობა და ორგანიზაციული კულტურა მენეჯმენტის სისტემაში. თბილისი.

5 (გოდერძი ტყეშელაშვილი, ნინო დიდიშვილი, თამარ კილაძე, 2007)