

ბიზნეს-ინჟინერინგი ფინანსებში

ორგანიზაციული კულტურის თავისებურებებზე მოქმედი ფაქტორები

თამარ ღამბაშიძე

სტუ-ს ასოცირებული პროფესორი

ნინო ხუჭუა

სსუ-ს ასოცირებული პროფესორი

სოფია გურგენიძე

სტუ-ს დოქტორანტი

აბსტრაქტი

საბაზრო ეკონომიკის განვითარება შესაძლებლობას აძლევს საწარმოებს საკუთარი კანონებით და პრინციპებით განვითარდნენ. ამ კანონების და პრინციპების შესაბამისად განვითარდება და ჩამოყალიბდება საწარმოს კულტურა. ამგვარად, თითოეული ორგანიზაცია ხდება უნიკალური კულტურის მფლობელი, რომელიც განსაზღვრავს ყველა თანამშრომლის ქცევას, საქმიანობას და ურთიერთქმედებას, როგორც საწარმოში, ასევე მის გარეთ, გარემოსთან. სხვადასხვა კულტურული თავისებურებების, უკვე ჩამოყალიბებული კულტურის მოვლენების ფორმირება გამომწვეული იყო გარკვეული გარემოებებით, პირობებით, ფაქტორებით, რომლებიც მოქმედებდნენ ამ ორგანიზაციაზე წარსულში და, შესაძლოა, ახლაც განაგრძობენ მოქმედებას.

საკვანძო ტერმინები: სოციალური ინფრასტრუქტურა, შრომის ორგანიზაცია, პროფესიული კოდექსი, ექსპრეს-გამოკითხვა, შავი პიარი.

FACTORS AFFECTING THE RECUILIARITIES OF ORGANIZATIONAL CULTURE

Tamar Ghambashidze,

Associate Professor of GTU

Nino Khuchua,

Associate Professor of GAU

Sofia Gurgenidze,

PhD student of GTU

ABSTRACT

The development of a market economy enables enterprises to develop according to their own laws and principles. The culture of the enterprise will be developed and formed in accordance with these laws and principles. In this way, each organization becomes the owner of a unique culture that determines the behavior, activities and interactions of all employees, both in the enterprise and outside it, with the environment. The formation of cultural events of different cultural peculiarities was already caused by certain circumstances,

conditions, factors that have influenced this organization in the past and may continue to operate today. Therefore, before you try to change the culture in any direction, it is worth analyzing what led to the emergence of these features, whether the conditions have changed, what has influenced them and what role these phenomena play today.

* * * *

თითოეული ორგანიზაცია ხდება უნიკალური კულტურის მფლობელი, რომელიც განსაზღვრავს ყველა თანამშრომლის ქცევას, საქმიანობას და ურთიერთქმედებას, როგორც საწარმოში, ასევე მის გარეთ, გარემოსთან. სხვადასხვა კულტურული თავისებურებების, უკვე ჩამოყალიბებული კულტურის მოვლენების ფორმირება გამომწვეული იყო გარკვეული გარემოებებით, პირობებით, ფაქტორებით, რომლებიც მოქმედებდნენ ამ ორგანიზაციაზე წარსულში და, შესაძლოა, ახლაც განაგრძობენ მოქმედებას.

გამოიყოფა შემდეგი ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენენ ორგანიზაციული კულტურის მახასიათებლებზე:

პერსონალური - ორგანიზაციის შემადგენლობაში არსებული ადამიანების სხვადასხვა პიროვნული მახასიათებლების გავლენა ორგანიზაციული კულტურის მახასიათებლებზე. უდიდეს გავლენას, რა თქმა უნდა, ახდენენ გამოკვეთილი, აქტიური, ნამყვანი (ლიდერი) პიროვნებები, მაგრამ სხვადასხვა სოციალურ და კულტურულ გარემოში აღზრდილი სხვა თანამშრომლების პიროვნული მახასიათებლების ურთიერთქმედება ასევე ქმნის ორგანიზაციული კულტურის ელემენტების უნიკალურ შინაარსს.

სოციალური - გარემომცველი საზოგადოების პირობები, დაწყებული მოსახლეობის ცხოვრების დონით და სოციალური ინფრასტრუქტურით და დამთავრებული საზოგადოების განწყობილებებით, საზოგადოების და მმართველი ორგანოების მხრიდან ამ საწარმოსადმი დამოკიდებულებით.

ტექნიკური - ტექნოლოგიებისა და ტექნიკის გან-

ვითარების დონე ძირითადად განსაზღვრავს საწარმოში გამოყენებული სამუშაო ძალის ხარისხს: განათლების დონეს, თანამშრომელთა ერთმანეთთან ურთიერთქმედების ხარისხს და ხასიათს; შრომის ორგანიზაციის საჭირო ფორმები, ორგანიზაციული სტრუქტურა, ტექნოლოგიური თავისებურებები.

ეკონომიკური - ორგანიზაციის ფინანსური მდგომარეობა განსაზღვრავს, თუ რამდენად ადეკვატური ხელფასი შეუძლია კომპანიას შესთავაზოს თავის თანამშრომლებს, ეს გავლენას ახდენს სამუშაოს მიმართ დამოკიდებულებაზე, პერსონალის დენადობის მაჩვენებელზე. პერსონალის დენადობის მაღალი დონე იწვევს ორგანიზაციული კულტურის გამოფიტვას, ხოლო დაბალი ხელფასი აჩვენებს ადამიანებს უსაქმურობას, აყალიბებს უპასუხისმგებლო დამოკიდებულებას სამუშაოსადმი, აუარესებს დისციპლინას.

პროფესიული - პროფესიის მახასიათებლები კვალს ტოვებს ადამიანური ურთიერთობების ხასიათზე, ღირებულებით ორიენტაციებზე, მოითხოვს გარკვეულ მორალურ თვისებებს (პროფესიული კოდექსი, ჰიპოკრატეს ფიც). დარგობრივი კუთვნილება, სამუშაოს ხასიათი განაპირობებს ორიენტაციას ისეთ ფასეულობებზე.

ნაციონალური - ნაციონალური კულტურის გავლენა ორგანიზაციის კულტურაზე. ეს შეიძლება იყოს თითოეული ერისთვის დამახასიათებელი ქცევის თავისებურებები, განსაკუთრებული მენტალიტეტი, ისტორიული განვითარებით განპირობებული ტრადიციები, კლიმატის, გეოგრაფიული მდებარეობის, სივრცის თავისებურებები.

შიდა - მოცემული ორგანიზაციის, მისი შიდა გარემოს თავისებურებებით განპირობებული, არის ყველაზე მართვადი და პროგნოზირებადი. მაგალითად - საკადრო პოლიტიკა, ორგანიზაციის სტრუქტურა, ხელმძღვანელობის გაბატონებული სტილი.

გარე (გარეგანი) - ეხება გარემოს ფაქტორებს და საჭიროებს უფრო ღრმა ანალიზს მათ შესაბამისობაში მოსაყვანად, ასევე ფაქტორებს, რომლებზეც რთულია ზემოქმედება, მაგრამ მათ დიდი და ძალიან მნიშვნელოვანი გავლენა აქვთ. ეს არის კანონები, მოცემული ინდუსტრიის საწარმოსთან მიმართებაში სახელმწიფო ორგანოების მხრიდან გატარებული პოლიტიკა, მაგალითად, მაქსიმალური ხელშეწყობის რეჟიმი, საგადასახადო შეღავათები (გადასახადებისგან განთავისუფლება), ან საზოგადოების საწარმოს მიმართ დამოკიდებულება.

ობიექტური - წარმოიქმნება და მოქმედებს ჩვენი ნებისა და სიტუაციის აღქმისგან დამოუკიდებლად.

სუბიექტური - პირდაპირ არის დამოკიდებული ორგანიზაციული კულტურის ფორმირების პროცესის თითოეული მონაწილის მხრიდან სიტუაციის აღქმაზე და მის იდეალის შესახებ წარმოდგენებზე.

კონტროლირებადი (მართული) - მიზანმიმართულ ქმედებებს შეუძლია გააძლიეროს ან შეასუსტოს მათი გავლენა, ზოგჯერ უბრალოდ ფაქტების

ან თავისი პოზიციის, დამოკიდებულების დაფიქსირებით, შესაძლებელია ფაქტორების შინაარსის შეცვლა (მაგალითად, ორგანიზაციული სტრუქტურა, კორპორატიული საკადრო პოლიტიკის ძირითადი პრინციპები, რომელიმე კანონპროექტის ლობირება).

არაკონტროლირებადი (უმართავი) - ფაქტორების უკონტროლობა შეიძლება იყოს მათი არსებობის შესახებ ინფორმაციის უქონლობის შედეგი. ასეთ შემთხვევაში პრობლემა წყდება მარტივი დიაგნოსტიკური კვლევით.

ფორმირებადი - შემუშავებული, კონსტრუირებული ფაქტორები, შექმნილი ორგანიზაციული კულტურის პარამეტრებზე განსაზღვრული მიმართულებით ზემოქმედებისთვის. მაგალითად, სპეციალური, ოჯახური, სოციალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის შექმნა მიკუთვნებულობის, ინტერესთა ერთიანობის, კოლეგების მხარდაჭერის და ბედში მონაწილეობის გრძნობის ფორმირებისთვის.

არაფორმირებადი - წარმოიქმნება სპონტანურად, პერსონალის რეაქციის დაგეგმვის და პროგნოზირების გარეშე ან კონკრეტული მიზნის მისაღწევად, მაგრამ არა ორგანიზაციული კულტურის ფორმირებისთვის.

მაღალი ღირებულების (ხარჯიანი) - ფაქტორები, რომელთა მოქმედებაში მოყვანა, გავლენის შემცირება, მოფიქრება და ფორმირება, მოითხოვს დიდ დანახარჯებს, რაც ყოველთვის გამართლებული არ არის. ფაქტორის ასეთად, მაღალ ღირებულების მქონედ, შეფასება ხდება მისი მოქმედების მოსალოდნელი ეფექტიანობის და გამოყენების ღირებულების საფუძველზე.

საშუალო ღირებულების - ფაქტორები, რომლებიც მათ გასააქტიურებლად, გავლენის შესამცირებლად, დასაშუავებლად და ფორმირებისთვის საჭიროებენ საშუალო ღირებულების დანახარჯებს. საშუალო დანახარჯებისას არსებობს გარკვეული დადებითი შედეგი. მაგალითად, სპეციალური განათლების, ტრენინგების ორგანიზება, ტესტირება, ექსპრეს გამოკითხვების, ბიზნეს თამაშების, დღესასწაულების ჩატარება, ტრადიციები.

დაბალი ღირებულების - ფაქტორები, როდესაც დაბალი, მცირე დანახარჯის ფასად, არის გარკვეული დადებითი შედეგი. მაგალითად, ორგანიზაციის ეთიკის კოდექსის შექმნა, ბრძანებების, ინსტრუქციების, განცხადებების გარკვეული მიმართულებით ფოკუსირება და ა.შ.

პირდაპირი - ფაქტორები რომლებიც უშუალოდ ახდენენ ორგანიზაციული კულტურის ელემენტების პარამეტრების და შინაარსის ფორმირებას. ასეთი ფაქტორები იქნება ორგანიზაციის წესდება, ხელმძღვანელობის სტილი, ორგანიზაციული სტრუქტურა, ორგანიზაციაში მიღებული ხარისხის სტანდარტები, ნახალისების სისტემა და ა.შ.

არაპირდაპირი (ირიბი) - მათი გავლენა ორგანიზაციული კულტურის ფორმირებაზე, მისი ელემენ-

ტების შინაარსზე არის არაპირდაპირი, ირიბი. მაგალითად, საზოგადოებასთან ურთიერთობის (PR) სამსახურის საქმიანობა, რეკლამა, სტანდარტების დაცვის მოთხოვნები, მენეჯერების ქცევა.

ეფექტიანი - შედეგები ბევრად აღემატება ხარჯებს. ეს შეიძლება იყოს ორგანიზაციის ხელმძღვანელის პირადი მაგალითი, როდესაც ის მუდმივად, სხვადასხვა გარემოებებში, აჩვენებს ქცევას, რომელიც შეესაბამება გაცხადებულ მიზნებს, პრინციპებს, ღირებულებებს.

არაეფექტიანი - შედეგები უმნიშვნელოდ აღემატება, ტოლია ან არსებითად დაბალია დანახარჯებზე და ზოგჯერ მოქმედებს საპირისპირო მიმართულებით, ვიდრე ეს იყო დაგეგმილი.

გრძელვადიანი ზემოქმედების - ფაქტორის ზემოქმედების სიხშირის და ხანგრძლივობის მიუხედავად, მისი გავლენა დიდი ხნის განმავლობაში გრძელდება (მაგალითად, მოტივაცია).

მოკლევადიანი - ფაქტორის გავლენა დიდხანს არ გრძელდება ან ობიექტზე პირდაპირი ზემოქმედების შემდეგ უცბადვე წყდება (მაგალითად, სტიმული).

მუდმივი - ფაქტორები რომლებიც მოქმედებს მუდმივად, შეიძლება თავად საწარმოს მახასიათებლებით განისაზღვრებოდეს (სამუშაო პირობები - მუდმივი ხმაური ან ვიბრაცია, სამუშაო ადგილების განლაგება და იზოლირება) ან იყოს უფრო გლობალური ხასიათის, როგორიცაა, მაგალითად, კანონები.

ხანმოკლე - ფაქტორი, რომლის ზემოქმედება შეიძლება იყოს ერთჯერადი, ასევე შესაძლებელია ზოგჯერ ხელახლა გამოჩნდეს, მაგრამ მისი გამოჩენის მოლოდინმა შეიძლება მნიშვნელოვნად იმოქმედოს საქმიანობაზე, პრინციპებზე, ღირებულებებზე.

ზე, ნორმებზე და ორგანიზაციის სტრუქტურაზეც კი. ასეთია მაგალითად, კრიზისი.

კანონზომიერი - ფაქტორები რომლებიც ასახავს და შეესაბამება სოციალური პროცესების და მოვლენების განვითარების ზოგად კანონებს. მსგავსი ფაქტორების რიგშია პროგნოზირებადი ფაქტორები.

შემთხვევითი - ფაქტორები რომლებიც არ არის დაკავშირებული ცნობილ კანონზომიერებებთან (შაბლონებთან) და მოვლენებთან, არის მოულოდნელი და მათი გამოჩენის მენეჯერებისთვის ხილული წინაპირობების გარეშე.

ბუნებრივი - ფაქტორები რომლებიც საზოგადოების, ორგანიზაციის ბუნებრივი განვითარების პროცესში წარმოიშვა. მაგალითად, ქვეყანაში არსებული დემოგრაფიული მდგომარეობა, საზოგადოებაში გაბატონებული სტერეოტიპები.

ხელოვნური - ნებისმიერი მიზნისთვის სპეციალურად შექმნილი ფაქტორები. მაგალითად, შავი პიარი, საკადრო პოლიტიკის გარკვეული მიმართულება (თანამშრომლის მაქსიმალურად გამოყენება და მერე გადაგდება ან ოჯახური იდილია).

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Organisational Culture, (2003) ICAI Centre for Management Research, ECCH Collection, <http://www.ecch.cranfield.ac.uk>. 3M's Annual Report (2006) 'Working Our Magic', USA:3M,
2. http://solutions.3m.com/wps/portal/3M/en_US/our/company/information/ 3M McKnight Principles, 3M Leadership, History, CEO and Corporate Officers .
3. http://solutions.3m.com/wps/portal/3m/en_US/our/company/information/history/