

კორპორატიული კულტურის როლი კომპანიის მართვის სისტემაში და მისი განვითარება

რეზიუმე

მურმან ბლიაძე
სტუ-ს პროფესორი

ნოდარ ბლიაძე
სტუ-ს დოქტორანტი

ძირითადი ტექსტი

„კორპორატიული კულტურის“ კონცეფცია განვითარებულ ქვეყნებში მეოცე საუკუნის პირველი ნახევარში გამოჩნდა, როდესაც აუცილებელი გახდა ურთიერთობების გამარტივება მსხვილ ფირმებსა და კორპორაციებში. XX საუკუნის 80-იანი წლებიდან კორპორატიული კულტურის საკითხი წამოიწყო არა მხოლოდ მსოფლიო მენეჯმენტის ლიტერატურაში, არამედ ისეთ მეცნიერებებში, როგორებიცაა კულტურული კვლევები, ფილოსოფია, სოციოლოგია, ფსიქოლოგია. ადრე, კორპორატიული კულტურა განიხილებოდა, როგორც ცოდნისა და უნარ-ჩვევების ერთობლიობა წარმოების გასაუმჯობესებლად. ამ აზრით, კოლექტივი მოქმედებდა მხოლოდ როგორც გარკვეული წარმოების ფუნქციის ნაწილი. კორპორატიული კულტურის მიზანი უშუალოდ არის დაკავშირებული კომპანიის ძირითადი პრობლემების მოგვარებასთან - მის ადაპტირებას და გადარჩენას სოციალურ-ეკონომიკურ გარემოში და შინაგანი ინტეგრაციის მიზნების მისაღწევად, რომლებიც ზუსტად გადაჭრილია კომუნიკაციების საშუალებით. ბოლო წლების განმავლობაში, კორპორატიული კულტურა აღიარებულია, როგორც ძირითადი ინდიკატორი, რომელიც აუცილებელია კომპანიის მენეჯმენტის სწორად გაგებისთვის. კორპორატიული კულტურის პრობლემის აქტუალურობაზე დასტურდება თანამედროვე საზოგადოებაში სამი ტიპური ვითარება: სხვების მიერ ზოგიერთი საწარმოს შერწყმა, შთანთქმა; საწარმოთა სწრაფი განვითარება ახალი ბიზნესის სფეროებში; უცხოური ფირმების შექმნა და ფუნქციონირება ადგილობრივ ბაზარზე.

საკვანძო სიტყვები: კორპორატიული კულტურა, მენეჯმენტი, კონკურენტული უპირატესობა, იმიჯი, ფორმირება.

კორპორატიული კულტურის როლი მენეჯმენტის სისტემაში ძალზე მნიშვნელოვანია და მისი შემცირება შეიძლება გამოიწვიოს კომპანიის მთლიანობის ეფექტურობის დაქვეითებამ. მენეჯმენტის სისტემის ძირითადი ელემენტების რეგულირება და ოპტიმიზაცია მნიშვნელოვანია, მაგრამ არავითარ შემთხვევაში არ არის ბოლო ხაზი კონკურენტული უპირატესობების შექმნის ჯაჭვში. ლოგიკური შედეგია კორპორატიული კულტურის „განვითარება“, რომელიც მხარს უჭერს ცვლილებას. კორპორატიული კულტურა არის ერთგვარი უხილავი კომპონენტი, რომელიც ერთმანეთთან აკავშირებს მართვის სისტემის ელემენტებს, რაც საშუალებას გაძლევთ ეფექტურად და უმტკივნეულოდ დაპროექტოთ ყველა პროექტი არსებული მენეჯმენტის სისტემაზე. თანამშრომელთა ურთიერთქმედებისა და კომუნიკაციის მკაფიოდ განსაზღვრული რეგულირება, მენეჯერული გადაწყვეტილებების მიღებისა და განხორციელების კულტურა საშუალებას მისცემს კომპანიას უფრო მეტი ეფექტის მიღწევა მართვის სისტემის გარკვეული ელემენტების ოპტიმიზაციიდან. მენეჯმენტის სისტემის შექმნისა და ოპტიმიზაციისას აუცილებელია არა მხოლოდ საპროცესო მიზანშეწონილობის მიღწევა, არამედ კომპანიის თანამშრომლების მხრიდან ამ საქმიანობისადმი სწორი დამოკიდებულების ჩამოყალიბება, რაც იქნება მიზეზი მენეჯმენტის ყველა გადაწყვეტილების წარმატებული შესრულების მიზეზი.

კორპორატიული კულტურის სასურველი იმიჯის ფორმირების პროცესის განხილვამდე

მენეჯმენტის პრობლემები

აღსანიშნავია განმასხვავებელი ნიშნები, რომლებსაც თან ახლავს მრავალი კომპანიის დამკვიდრებულ კორპორატიულ კულტურას:

- კომპანიაში კორპორატიული კულტურის ერთიანი ხედვის არარსებობა;
- თანამშრომლებისა და დანაყოფების ფრაგმენტაცია მათი საქმიანობის განხორციელების პროცესში;
- თანამშრომლების მიერ ფუნქციების დუბლირება განყოფილებაში და მთლიანად განყოფილებებში;
- კორპორატიული კულტურის სფეროში დანაყოფების საქმიანობის კოორდინაციისა და კონტროლის ორგანოს არარსებობა;
- დოკუმენტების ნაკლებობა, რომლებიც იმოქმედებდნენ კორპორატიულ კულტურასთან დაკავშირებული ღონისძიებების განხორციელებაზე.

კორპორატიული კულტურის "განვითარებასთან" დაკავშირებული მდგომარეობა დამოკიდებულია მრავალ ფაქტორზე, რომლებიც პირდაპირ გავლენას ახდენენ კულტურის ძირითადი ელემენტებზე. ძალზე მნიშვნელოვანია იდენტიფიცირება, ნათლად გაგება და მიღება აბსოლუტურად ყველა იმ პრობლემისა, რომელიც დაკავშირებულია კორპორატიული კულტურის დამყარების პროცესთან, რადგან ეს დამოკიდებულია იმაზე, თუ რომელი კონკრეტული ღონისძიებების განხორციელება მოგიწევთ წარმატების მისაღწევად. კორპორატიული კულტურის ფორმირებისა და განვითარების პროცესის მთავარი ინიციატორი უნდა იყვნენ კომპანიის მთავარი მენეჯერები, რომლებიც შემდგომში გახდებიან ორგანიზაციული ცვლილებების ერთ-ერთი მთავარი "პროვაიდერი". კორპორაციული კულტურის განვითარების ძირითადი მიმართულებებია:

- კომპანიაში კორპორატიული კულტურის ერთიანი ხედვის შექმნა და განხორციელება;
- იმიჯისა და ბრენდის სტრატეგიების შექმნა, დიზაინის ელემენტების შემუშავება და კომპანიაში კორპორატიული სტილის დანერგვა (შესაძლოა, გარე კონსულტანტების მონაწილეობით);
- კომპანიაში ბიზნესის ეტიკეტის (კორპორატიული ქცევის) ფორმირება და განვითარება;

- შიდა კორპორატიული ნორმებისა და ფასეულობების პროპაგანდის პროცესში ტრენინგების ჩატარება და პერსონალის განვითარების ინტეგრაცია, ძირითადად ახალგაზრდებისა და პერსონალის სარეზერვო სისტემისთვის;
- სამოტივაციო პოლიტიკის ინსტრუმენტებისა და მეთოდოლოგიების შემუშავება;
- კომპანიის მენეჯმენტის ყველა დონეზე აღმასრულებელი დისციპლინის ორგანიზება და მართვა;
- შიდა პროპაგანდის პროცესის ორგანიზება და მართვა;
- დიზაინი, ბეჭდვა და კორპორატიული გამოცემა;
- კორპორატიული, სადღესასწაულო და კულტურული ღონისძიებების ორგანიზება და ჩატარება;
- კომპანიაში არსებული ტრადიციების დაცვა და ახალი ტრადიციების ჩამოყალიბება;
- საქველმოქმედო ღონისძიებებში მონაწილეობა.

კორპორატიული კულტურის ფორმირების პროცესში მთავარი საკითხი უნდა იყოს მისი სასურველი გამოსახულების ერთიანი და ნათელი ხედვა. ხედვა არის ის, რაზეც უნდა ვიმუშაოთ, რაზე უნდა გავამახვილო ყურადღება და და ბოლოს, რა იქნება ჩვენი ორიენტირებული მოქმედებების შედეგი. კორპორატიული კულტურის ფორმირების პროცესში განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს გარკვეულ მოვლენებს.

- ინტერვიუების ჩატარება კომპანიის მენეჯმენტის უფროს მენეჯერებთან, აგრეთვე საშუალო დონის მენეჯმენტის განყოფილებების მენეჯერებთან, რომლებიც უშუალოდ მონაწილეობენ კორპორატიული კულტურის ფორმირებასა და განვითარებაში.
- ყველა თანამშრომელზე კორპორატიული კულტურის ოფიციალიზაციისა და განვითარების კონცეფციის შემუშავება და კომუნიკაცია.
- კომპანიის საქმიანობა, რომელიც არეგულირებს კომპანიის საქმიანობას კორპორატიული კულტურის ოფიციალიზაციის სფეროში.

ძირითადი დოკუმენტები, რომლითაც მენეჯერები მუდმივად უნდა აცნობონ თანამშრომლებს კომპანიაში კულტურის ფორმირებისა და განვითარების პროცესის შესახებ, შეიძლება იყოს „დებულება კორპორატიული კულტურის შესახებ“ და „კორპორატიული ეთიკის კოდექსი“. „რეგულაცია“ საშუალებას მისცემს თანამშრომლებს გააცნობიერონ კორპორატიული კულტურის განვითარების აქტუალობა და აუცილებლობა, მიაწოდონ შესაძლებლობა გაიგონ პროცესის ძირითადი კომპონენტები, უფლებამოსილება და პასუხისმგებლობის სფეროები, და ასევე შემოიღონ სისტემა პროცესის ეფექტურობის შესაფასებლად. კორპორაციული ეთიკის კოდექსი არის ეთიკური კორპორატიული წესებისა და ქცევის წესების ერთგვარი კოდექსი კომპანიის განსახორციელებლად, რომელიც გათვალისწინებულია კომპანიის თანამშრომლებისთვის. ამ დოკუმენტის წარმატებით განხორციელება ზრდის კომპანიის მიმზიდველობას გარე გარემოში და თანამშრომლებს შორის ინტერპერსონალური ურთიერთქმედების ეფექტურობას. იმისათვის, რომ ეს დოკუმენტი „ცოცხალი“ და საინტერესო გახდეს, აუცილებელია სტრუქტურული განყოფილებების უფროსებისთვის ჩატარდეს ტრენინგებისა და ბიზნეს თამაშების სერია. ეს მენეჯერები იქნებიან კომპანიაში ერთ – ერთი მთავარი კომუნიკატორები და ცვლის აგენტები, იმის მაგალითს წარმოადგენს, თუ როგორ გჭირდებათ მუშაობა, რომ წარმატებისთვის მიაღწიოთ გლობალური კორპორაციები ახალი მსოფლიო წესრიგის შექმნის ერთ-ერთი მთავარი ელემენტია.“ მსოფლიოს 100 უმსხვილეს ეკონომიკებში, 52 არის ტრანსნაციონალური კორპორაცია, დანარჩენი – სახელმწიფო. საგარეო ვაჭრობის 2/3-ზე მეტს და მსოფლიო სამრეწველო წარმოების დაახლოებით ნახევარს ტექნოლოგიური ინოვაციების 80%-ს და ნოუ-ჰაუს. კორპორატიული კულტურა არის მათი ეფექტური ფუნქციონირებისა და განვითარების უზრუნველყოფის განსაკუთრებული ელემენტი. პირველი ნამუშევრები, რომლებშიც იყო ნახსენები „ქარხნის კულტურის“ კონცეფცია, გამოჩნდა XX საუკუნის 50-იანი წლების დასაწყისში. ორგანიზაციული კულტურის ბუნებისა და შინაარსის პრობლემამ მკვლევარების სერიოზული ყურადღება მიიპყრო მხოლოდ 1970-იანი წლების

ბოლოს. “ორგანიზაციული კულტურის” კონცეფციის განვითარების ძირითადი ნაბიჯები მოიცავს შემდეგ კვლევებს:

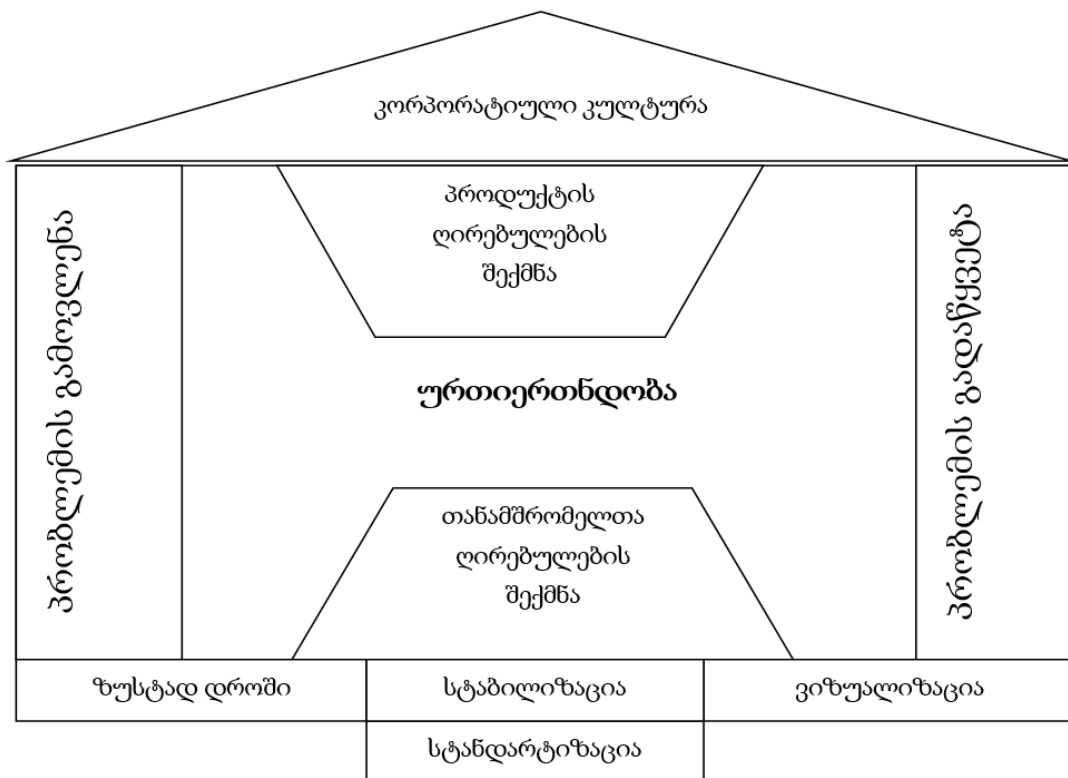
- 1977 წ. - ტომას ჯ. პიტერი იყო პირველი, რომელმაც გააანალიზა სიმბოლური მენეჯმენტის ასპექტი, რათა ორგანიზაციული თეორიაში „მეინსტრიმის“ კონცეფციაზე მიეპყრო ყურადღება.
- 1982 წ. - თომას ჯ. პიტერსმა, რობერტ ვატერმენტან ერთად, აჩვენეს ძლიერი იდეოლოგიის მქონე კომპანიების უპირატესობები ფართო ღირებულების სისტემებში.
- 1983 წ. - ლინდა სმირჩინმა გამოიკვლია, თუ როგორ ვითარდება და შენარჩუნებულია მიღებული ცნებების სისტემა ორგანიზაციებში სიმბოლური ორგანიზაციული პროცესების მეშვეობით და ასევე აჩვენა, თუ როგორ ახასიათებს ეს კონცეფციები ორგანიზაციული კულტურის საერთოობას და ორგანიზაციის წევრების განსხვავებულ თვისებებს.
- 1984 წ. - თომას სერგოვანმა და ჯონ კორბალმა გამოაქვეყნეს მოხსენების პირველი ფართოდ აღიარებული კრებული ორგანიზაციული კულტურის პერსპექტივის შესახებ, რომელიც აშკარად ასახავს ორგანიზაციული კულტურის ფუნდამენტურ კონცეფციებს და სიმბოლური მართვის პერსპექტივებს.
- 1989 წელს - ალან ვილკინსმა აჩვენა, რომ ძნელია, მაგრამ შესაძლებელია ორგანიზაციული კულტურის ელემენტების შეცვლა კულტურის არსებული პოზიტიური ასპექტების განადგურების გარეშე.
- 1992 წ. - ჯონ კოტერმა და ჯეიმს ჰესკეტმა დაამტკიცეს, რომ არსებობს აშკარა კავშირი ორგანიზაციის კულტურასა და მის მომგებიანობას შორის; მათ მიაჩნიათ, რომ კულტურის მთავარი ინდიკატორებში განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა მომხმარებლებს, შემოქმედებითი პროცესის ყველა მონაწილეს, პასუხისმგებლობის დელეგირებას და შრომის უწყვეტი გაუმჯობესების ერთგულებას.

Toyota, რომელიც წელიწადში 10 მილიონზე მეტ ავტომობილს ყიდის არის ფენომენი და მისაბადი მაგალითი საქმიანობის მრავალი ასპექტში. კომპანიის კორპორატიული კულტურა განიხ-

მენეჯმენტის პრობლემები

ილება, როგორც მისი დნმ-ის ინტეგრალური ნაწილი, რაც საშუალებას აძლევს მას სტაბილურად გააფართოვოს თავისი საქმიანობა სხვადასხვა ქვეყანაში, ამავე დროს, თავიდან აიცილოს პოტენციური საფრთხეები, რომლებიც დაკავშირებულია მისი პრინციპების ეროზიასთან. Toyota ავარჯიშებს თავის თანამშრომლებს არა მხოლოდ სამუშაოში, არამედ პრობლემების სიღრმისეულ ანალიზში და ხელს უწყობს ტოიოტას კორპორატიული ფასეულობების ერთგულებას. Toyota-სთვის, კონკურენტუნარიანობის გასაღები

არის ძლიერი „ადამიანური სისტემა“. ტექნიკური და სოციალური სისტემები ერთად მუშაობენ, რის შედეგადაც ხდება კოლექტიური მუშაობის კორპორატიული კულტურა პრობლემების გადაჭრაში. Toyota Motor Corporation- მა გამოაქვეყნა ფინანსური შედეგები 2019-2020 წლების ფინანსური წლის პირველი ნახევრისთვის. აგტომობილების წმინდა მოგება შეადგინა 1.275 ტრილიონი იენი (11,7 მილიარდი დოლარი), რაც 2.6% -ით მეტია წინა წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით. Toyota-ს კორპორატიული კულტურა



Zappos უფრო ცნობილი გახდა თავისი კორპორატიული კულტურით, ვიდრე იმ ფესვსაცმელებით, რომლებიც ინტერნეტით ყიდის. კომპანიის მუშაობის მთავარი პრინციპია კლიენტის გაბედნიერების სურვილი. და თანამშრომლები არ არიან შეზღუდულები, თუ როგორ გაკეთებენ ამას. კომპანიის საქმიანობა მიზნად ისახავს კარგი სერვისის შექმნას, ბრენდი ვითარდება ამის საფუძველზე. ფორმალურად, Zappos-ის კორპორატიული კულტურა განისაზღვრება ათი ძირითადი ღირებულების ერთობლიობით:

1. „WOW“ - ჩვენი სამსახურის შეგრძნება.
2. ცვლილებების მიღება და წახალისება

3. მხიარული და ოდნავ უჩვეულო ატმოსფეროს შექმნა
4. თავგადასავლების შეყვარება, ფიქრი შემოქმედებითად და სტერეოტიპულად.
5. მისაღება ზრდასა და სწავლას
6. ღია და პატიოსანი ურთიერთობის შექმნა ინფორმაციის გაცვლის გზით
7. შექმენით პოზიტიური სული და ოჯახური ატმოსფერო.
8. მეტის გაკეთება ნაკლები რესურსებით
9. იყავით მგზნებარე და განსაზღვრული.
10. იყავით თავმდაბალი.

2008 წლისთვის Zappos- ს გაყიდვები \$ 1 მილიარდი ჰქონდა. კომპანიამ შეძლო ისეთი გარემოს შექმნა, სადაც მუშაობა სასიამოვნოა. შედეგად

გად, იგი იღებს მაღალ დივიდენდებს კმაყოფილი კადრების სახით და არანაკლებ კმაყოფილ მომხმარებელს.

Google მრავალი წლის განმავლობაში სინონიმი იყო კორპორატიული კულტურის და ასახავს ტონს მრავალი ახალი სტარტაპისთვის. უფასო კვება, სხვადასხვა ექსკურსია, ფინანსური პრემიები, უფროსი მენეჯმენტის ღია გამოსვლები, სპორტული დარბაზი - ეს არ არის ყველა ის უპირატესობა, რომელსაც კომპანია გთავაზობთ. გასაკვირი არ არის, რომ მისი თანამშრომლები საუკეთესოდ ითვლებიან. კომპანიის საქმიანობა მიმართულია იქითკენ, რომ მნიშვნელოვანია უზრუნველყოს აბსოლუტურად ყველა თანამშრომლისთვის კომფორტული სამუშაო პირობები. იმისდა მიუხედავად, რომ Google მუდმივად მუშაობს კომფორტული პირობების შესაქმნელად, მუშაობის სპეციფიკის გამო, თანამშრომლებს მუდმივად უწევთ სტრესულ სიტუაციებთან გამკლავება, განსაკუთრებით იმ შემთხვევაში, თუ მათ ვერ იპოვიან ბალანსს სამუშაო და პირად ცხოვრებას შორის. ძალიან კარგად განვითარებულმა კორპორატიულმა კულტურამაც კი უნდა გაითვალისწინოს კომპანიის განვითარება. აუცილებელია კულტურის განვითარება ბიზნესთან ერთად.

Amazon მსოფლიოში ერთ-ერთი უმდიდრესი ადამიანი, Amazon- ის დამფუძნებელი ჯეფ ბეზოსი (2018 წლის დასაწყისის თანახმად, მეწარმის ქონება 100 მილიარდ აშშ დოლარს გადააჭარბა) თვლის, რომ კორპორატიული კულტურა არის ოქროს სტანდარტი სამუშაოსთვის, როგორც ინოვაციურ, ასევე მაღალტექნოლოგიურ სფეროში. Amazon- ის აღმასრულებელი

დირექტორი თვლის, რომ ერთგულება ძირითადი მახასიათებელია კორპორატიული კულტურისთვის. კორპორატიული კულტურა არსებობს, სანამ კომპანია ცხოვრობს, რადგან ის იზიდავს ადამიანებს, რომლებსაც მოსწონთ და ერიდებათ იმათი, ვისაც არ მოსწონს. ჯ. ბეზოსის აზრით, ძალზე მნიშვნელოვანია, რომ თანამშრომლებმა შეიძლება ღიად გამოხატონ თავიანთი იდეები ლიდერისთვის, თუმცა ზოგჯერ სხვადასხვა შეხედულების შეტაკებები ხდება და წარმოიშვა კონფლიქტები და დავები.

Warby Parker სპეციალიზირებულია სათვალეების წარმოებასა და რეალიზაციაში. ისინი 2010 წლიდან მუშაობენ. სათვალეები იყიდება პირდაპირ მომხმარებლებზე, შუამავლების გარეშე, რაც საშუალებას აძლევს ფასები ხელმისაწვდომ დონეზე შეინახონ. კორპორატიული კულტურა Warby Parker- ში მიზნად ისახავს მუშაობის სტიმულირებას. კომპანია მუდმივად ატარებს არაჩვეულებრივ სადილებს, სხვადასხვა ღონისძიებებს და სხვა გასართობ პროგრამებს. თანამშრომლები ყოველთვის მოუთმენლად ელიან ასეთ მოვლენებს. ორგანიზატორები იყენებენ მეთოდებს, რომლებიც დარწმუნებულია, რომ გუნდში ყველაფერი ნორმალურია, ამტკიცებენ, რომ ყველამ დაესწროს სადილებს. Warby Parker- მა შეგნებულად შექმნა კორპორატიული კულტურა. სპეციალური ჯგუფი გამოვიდა სხვადასხვა ღონისძიებებით, თანამშრომლების ერთიან მთლიანობაში გაერთიანების მიზნით. დიდი კორპორატიული კულტურა არ წარმოიშობა თავისთავად.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. file:///C:/Users/Acer/Desktop/davalebebi/korporatiuli%20kultura/korporativnaya-kultura-tendentsii-razvitiya-i-instrument-regulirovaniya.pdf
2. file:///C:/Users/Acer/Desktop/davalebebi/korporatiuli%20kultura/rol-sovremennoy-korporativnoy-kultur-v-razvitii-kompaniy.pdf
3. <https://ubr.ua/labor-market/life-at-work/9-kompanii-s-potriasaushei-korporativnoi-kulturoi-352276>
4. Eldridge J., Crombie A. A sociology of organization. London : Allen&Unwin, 1974.
5. Shane E. ორგანიზაციული კულტურა და ლიდერობა

The role of corporate culture in the company's management system and its development

*Murman Bliadze, professor
Georgian Technical University*

*Nodar Bliadze, PhD student
Georgian Technical University*

Summary

The concept of “corporate culture” appeared in developed countries in the first half of the twentieth century, when it became necessary to simplify relations between large firms and corporations. Since the 1980s, the issue of corporate culture has arisen not only in the world management literature, but also in sciences such as cultural studies, philosophy, sociology, psychology. Previously, corporate culture was seen as a combination of knowledge and skills to improve production. In this sense, the collective acted only as part of a certain production function.

The goal of corporate culture is directly related to solving the main problems of the company - its adaptation and survival in the socio-economic environment and internal integration to achieve the goals, Which are precisely resolved through communications. In recent years, corporate culture has been recognized as a key indicator necessary for a proper understanding of company management. The urgency of the problem of corporate culture is confirmed by three typical situations in modern society: merger, absorption of some enterprises by others; Rapid development of enterprises in new business areas; Establishment and operation of foreign firms in the local market.