

ОРГАНИЗАЦИОННА КУЛТУРА ИЛИ КУЛТУРА НА РАБОТНОТО МЯСТО

Ангел Тошков

Абстракт: В статията се прави преглед на един компонент от организационната структура на една фирма, който е изключително важен за успешното развитие. Въпреки това, фирмената култура остава някак си в страни от погледа на днешните менажери и управители. Фирмената култура включва очакванията на организацията, опита, философията, както и ценностите, които ръководят поведението на членовете, и се изразява в самооценката на членовете, вътрешните дейности, взаимодействията с външния свят и бъдещите очаквания. Статията са представени някои основни типове фирмени култури и е направен кратък анализ на тяхното влияние върху перспективата за успешно развитие на фирмите в различни ситуации. Направени са някои предложения за подобряване на фирмената култура.

Ключови думи: фирмена култура, видове, организация, ценности, норми, системи, символи, език, предположения, вярвания, навици

ORGANIZATIONAL CULTURE OR WORKPLACE CULTURE

Angel Toshkov

Abstract: The article reviews a component of the organizational structure of a company, which is extremely important for successful development. However, the company culture somehow remains out of sight of today's managers and managers. Company culture includes the expectations of the organization, experience, philosophy, as well as the values that guide the behavior of members, and is expressed in the self-esteem of members, internal activities, interactions with the outside world and future expectations. The article presents some basic types of corporate cultures and a brief analysis of their impact on the prospects for successful development of companies in different situations. Some suggestions have been made to improve the company culture.

Keywords: company culture, types, organization, values, norms, systems, symbols, language, assumptions, beliefs, habits

Какво представлява фирмената култура

Има общоприето съгласие, че организационните култури съществуват и че те са основен двигател при оформянето на организационно поведение. Въпреки това, определянето на точно понятие е трудно.

Основополагащи разбирания, предпоставки, ценности и начини за взаимодействие, които допринасят за уникалната социална и психологическа среда в една организацията.

Културата включва визията на организацията, ценностите, нормите, системите, символите, езика, предположенията, вярванията и навиците.

Фирмената култура включва очакванията на организацията, опита, философията, както и ценностите, които ръководят поведението на членовете, и се изразява в самооценката на членовете, вътрешните дейности, взаимодействията с външния свят и бъдещите очаквания. Културата се основава на споделени нагласи, вярвания, обичаи и писмени и неписани правила, които са разработени с течение на времето и се смятат за валидни (The Business Dictionary).

Едно широко разпространено определение за фирмена култура е „Начинът, по който се правят нещата тук“ (Deal & Kennedy, 2000).

Фирмената култура пряко влияе върху поведението на служителите в организацията. Тя влияе върху това, колко служители се идентифицират с организацията си, засяга и начина, по който хората и групите взаимодействат помежду си, с клиентите и с трети страни.

Лидерите в една организация могат да създават и да бъдат създавани или повлияни от много различни култури на работното място.

Някои основни типове фирмени култури

Адаптивните култури са променящи се във времето и са ориентирани към действие, увеличавайки вероятността от оцеляване на организацията във времето.

Адхократичната култура е гъвкава, адаптивна и неформална организационна структура без бюрократични политики или процедури.

Свободата при вземане на решения, разработването на нови идеи и личното изразяване са жизненоважни части от адаптивните култури и културите на адхократията.

Силови култури, ролеви култури и йерархични култури.

При тези видове, информационният поток преминава през организационната йерархия на фирмата.

Силовите култури имат един лидер, който взема бързи решения и контролира стратегията. Този тип култура изисква силно уважение към лидера, който отговаря за основните (най-често финансовите) аспекти от дейностите на фирмата. В повечето случаи такъв стил се компрометира с времето, и ако не се промени е обречен на неуспех. Характерен е за малки и средни фирми.

Ролевы култури – създават се йерархично обособени звена, в които хората познават работата си, докладват на своите началници и ценят ефективността и точността над всичко друго.

Йерархичните култури са подобни на ролевите култури. Съсредоточават се върху ефективността, стабилността и правенето на нещата правилно. Обикновено се срещат в организации, които произвеждат продукция за крайни потребители и реализацията е от жизнено важно значение.

От гледна точка на това, как са ангажирани екипите в организацията за постигането на колективните цели могат да се разграничат целеви култури и кланови култури.

Целеви култури – срещат се когато малки екипи се формират от експертни членове за решаване на конкретни важни задачи и проблеми, тогава обикновено връзките са хоризонтални, по-соро неформални, и гласът на всеки един член е от жизнено важно значение за решаване на задачата.

Клановите култури са най-често семейни, с фокус върху наставничеството, взаимната подкрепа и съвместната работа. Поради характера на връзките между членовете, обикновено такава култура е устойчива и слабо променлива във времето.

Организационни субкултури

Субкултурите се класифицират като подобряващи, ортогонални или контра културни, като всяка от тях илюстрира различно ниво на съгласуваност с ценностите на фирмената култура. Членовете на подобряващите се субкултури се придържат към доминиращите ценности на организационната култура още по-ентузиастично, отколкото членовете на останалата част от организацията. Членовете на ортогоналните субкултури както прегръщат ценностите на доминиращата култура, така и притежават свой собствен набор от различни, но не противоречиви ценности. И накрая, членовете на контра култура не са съгласни с основните ценности на доминиращата култура и притежават ценности, които пряко противоречат на основните организационни ценности.

Фирмите със силно изявена и дълбоко вградена организационна култура обикновено се свързват с по-висока производителност. Тези организации, обикновено не са достатъчно адаптивни, за да осигурят дългосрочното им оцеляване. Организациите могат да станат по-гъвкави, като позволят да се появят субкултури.

Организационната култура не е в застой. Докато взаимодействат, с течение на времето, членовете на една организация научават дали една фирмена култура води до успехи или не. Когато „Начинът, по който се правят нещата тук“ води до не толкова успешни резултати, културата трябва да се развие, за да може организацията да остане релевантна в променящата се среда.

Промяната на организационната култура не е лесна задача. Има две основни причини за това. Първата е, когато служителите се противопоставят на промените и могат да се настроят срещу нова култура. Задължение на лидерите е да убедят служителите си в ползите от промяната и да покажат, че новата култура е най-добрият начин да се работи, за да се постигне успех. Втората причина е по неприятна. Тогава, когато лидерите или собствениците не могат да бъдат убедени, че проблемите идват от неадекватната фирмена култура [1].

Когато целта е да се промени културата на цял бизнес или организация, трябва да се започне с хората от най-ниско ниво в компанията и последователно да се премине през всички нива. В края на краищата, ако хората в организацията не се променят, самата компания никога не може да се промени.

Безспорно е доказано, че какъвто и тип да е фирмената култура тя постоянно трябва да се развива и подобрява, за да се адаптира към постоянно променящата се среда и да гарантира успеха на организацията.

Изводи и заключения.

Формулирането на ясна стратегическа визия за фирмената култура дава цел и посока за бъдещата промяна на културата.

Ръководството на фирмата трябва да подкрепя промяната на културата на фирмата, за да може действително да осъществи промяната в останалата част от организацията. Поведението на ръководството трябва да символизира видовете ценности и поведения, които трябва да се реализират в останалата част от компанията.

Без промяна в организацията, не могат да бъдат реализирани организационните промени. Това включва идентифициране на това, какви системи, политики, процедури и правила трябва да бъдат променени, за да се постигне съответствие с новите ценности и желаната култура .

Насърчаването на мотивацията и лоялността на служителите към компанията ще създаде здравословна култура. Обучението трябва да се предоставя на всички служители, за да им помогне да разберат новите процеси, очаквания и системи[2].

Нужно е да бъде разработена етична и правна чувствителност. Това може да стане с въвеждането на етични правила с точни и измерими критерии, насочени към лоялност, ангажираност и повишаване на мотивацията. Ако тези на етични правила бъдат прилагани стриктно, те винаги ще работят изненадващо добре. Ако бъдат прилагани изборително спрямо хората, тогава става ясно, колко разрушителни могат да бъдат те.

Фирмената културата включва ценностите, вярванията, поведението, артефактите и системите за възнаграждение, които влияят върху поведението на хората ежедневно. Тя е реализирана в компанията чрез безброй процеси, системи за възнаграждение и поведение. Културата включва всички поведения, които могат или не могат да подобрят представянето на бизнеса. Днес културата е въпрос на ниво главен изпълнителен директор и нещо, което може да бъде измерено и подобро, за да се изгради успешна стратегия.

Културата на фирмата е от решаващо значение, когато става дума за среда, която предизвиква най-доброто от служителите си, независимо дали в големи корпорации или малки предприятия.

Някои предложения за подобряване на фирмената култура

За да се определи каква култура трябва да има в един малък бизнес, или как тя трябва да бъде подобрена, трябва да се държи сметка за следните неща:

- Как да бъде осигурено и гарантирано на служителите да създадат и поддържат авторитет и отговорност при тяхната работа във фирмата?
- Колко често ще трябва да се консултират те с висшестоящото ръководство, преди да вземат свои собствени решения?
- Трябва ли менажерът да създаде роля за себе си като традиционен шеф отгоре-надолу или да поддържа сътрудничество?
- Как ще бъде наложено на служителите да спазват стриктно наложени стандарти, като същевременно им се даде възможност да използват собствената си инициатива?
- Как да се насърчи чувството за собственост и отговорност към компанията или фирмата?
- Как, кога и с какви методи и стимули трябва да бъдат убедени служителите, че е в техен интерес да предприемат положителни стъпки за подобряване на вашия бизнес?
- Как ще бъдат порицавани или санкционирани, когато правят нещо нередно?

Служителите ценят особено фирмите, които се ангажират с лична, семейна и социална отговорност. Начините в един бизнес да се покаже, че фирмена култура ги подкрепя, включват:

- Строги правила за не накърняване и защита на авторитета на служителите;
- Предприемане на адекватни стъпки, за да бъдат убедени служителите за нуждата от това да работят извънредно, в ненормирано време или в почивните дни, когато това е необходимо за бизнеса;
- Справедливо заплащане на труда;
- Прилагане на социално и екологично отговорни бизнес практики.

Една добра корпоративна култура може да допринесе в голяма степен за успеха на бизнеса. Чрез популяризирането на фирмените ценности и разработването на политики около тези ценности лидерите на бизнеса могат да помогнат на членовете на екипа да реализират най-добрите си способности[3].

Някои бизнес мениджъри погрешно предполагат, че ключът към създаването на силна фирмена култура е просто да предложат повече пари на служителите си. Други смятат, че безплатната храна и допълнителният платен отпуск със сигурност ще покажат на служителите, че техният работодател ги цени. Трети са убедени, че като осигуряват почивка на служителите си в корпоративни или наети бази ще постигнат това.

Не е добра практика, обаче, да задължите служителите си да ходят на почивка в предварително избрана от вас почивна база или в определено от вас време. Успешната корпоративна култура предлага добри бонуси, тя насърчава, но не задължава използването на тези бонуси[4].

Най-важното нещо, което може да се направи като извод е следното – както менажерите, управителите или собствениците се отнасят към служителите си, така и те се отнасят към тях и техния бизнес. Ако служителите бъдат третирани с уважение, заплаща им се

справедливо, полагат се грижи за квалификацията им и им бъде създадена фирмена култура, в която те могат да растат, да се чувстват сигурни и защитени, само тогава една фирма може да съществува, да се задържи и да подобри бизнеса си.

Литература:

- [1]. <https://gothamculture.com/>
- [2]. <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2016/impact-of-culture-on-business-strategy.html>
- [3]. <https://onlinemasters.ohio.edu/blog/the-importance-of-culture-to-business-success>
- [4]. <https://eu.usatoday.com/story/money/business/small%20business/2015/09/04/strategies-5-benefits-great-small-business-culture/71558590/>