

ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА И УДОВЛЕТВОРЕНОСТТА НА ПЕРСОНАЛА

Докторант Цветелина Иванова

Катедра „Мениджмънт“

Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

Резюме

Съвременният бизнес контекст е съвкупност от дадености, които предопределят и дефинират нов подход към управлението на един от най-важните ресурси – човешкия. Всяка организация има за цел да постига подобри резултати, всеки ръководител знае, че постигането им зависи от правилното управление на организационната култура. Във време, в което редица фирми могат да осигуряват примамливо работно място с адекватно заплащане са необходими други стимули, които да привличат и задържат лоялни служители. За конкурентно предимство на много от организациите се счита пазарния дял на компанията и клиентите с които работи и напоследък все повече се обръща внимание и на правилните служители и тяхната удовлетвореност.

Ключови думи: организация, организационна култура, мотивация, удовлетвореност, персонал.

ORGANIZATIONAL CULTURE AND EMPLOYEE SATISFACTION

Student Tsvetelina Ivanova, PhD

Department of Management

Academy of Economics “D.A.Tsenov”

Abstract

The modern business context is a set of facts that predetermined and define a new approach to the management of one of the most important resources - the human one. Each organization aims to achieve better results, each supervisor knows that their achievement depends on the proper management of organizational culture. At a time when a number of companies can provide a lucrative workplace with adequate pay, other incentives are needed to attract and retain loyal employees. The competitive edge of many organizations is the market

share of the company and its clients, and more and more attention is being paid to the right employees and their satisfaction.

Key words: organization, organizational culture, motivation, satisfaction, employee.

Представата за понятието култура е абстрактна, в настоящото изложение се спираме на организационната култура и проявлението ѝ в съвременните организации и по-конкретно на отражението ѝ върху управлението на човешките ресурси и тяхната удовлетвореност.

*„Култура е множеството от отличителни духовни, материални, интелектуални и емоционални черти на дадено общество или обществена група, тя обхваща освен изкуството и литературата, начина на живот, формите на съжителство, ценностните системи, традициите и вярванията“.*¹

Често използвана дефиниция за културата е тази на Клухон и Стродтбек.² Според тях " Културата се състои от модели на и за мислене, чувстване и реагиране, придобити и предавани чрез символи, отразяващи постиженията на човешките групи, включително тяхното въплащение в артефакти. Същностното ядро на културата се състои от традиционни идеи и особено от свързаните с тях ценности. "

Хеерт Хофстеде³ изтъква, че "Културата винаги е колективно явление, защото тя е поне отчасти споделена с хората, които живеят или са живели в социалната среда, в която тази култура е била усвоена. Тя е колективното програмиране на ума, което различава членовете на една група или категория хора от друга. "

При едни култури⁴ се цени прикриването на вътрешните настроения, при други се поощряват външните ѝ проявления. В едни

¹ Определение за понятието "култура" в декларация на ЮНЕСКО през 2002год.

² Kluckhohn, Strodbeck's (1961) Values Orientation Theory.

³ Hofstede, G. (1991) Cultures and organizations : software of the mind.

⁴ Емилова, Ир. (2012). Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейности. Електронно списание Диалог.

случаи независимостта и творчеството се проявяват чрез сътрудничество, а в други – чрез индивидуализъм. Отчита се вярата в ръководството, успеха, собствените сили, взаимопомощта, етичното поведение, справедливостта и др. Разглежда се отношението към работата, организацията на работното място, качеството на работата, навиците в работата, оценката на работата и възнагражденията.

В крайна сметка от културата зависи почти всичко. Тя се определя от поведението, които се ценят в организацията. Тя е отражение на поведението на ръководителите в компанията. Четирите най-често срещани типа култура са:

- йерархична;
- пазарна;
- кланова;
- адхократична;

При **йерархичната култура** властват строго установени правила и процедури, които управляват всички човешки действия. Дългосрочните задачи са поддържането на стабилност и гладък, ефикасен трудов процес. Успехът се определя като надеждни доставки, равномерно планиране и ниска себестойност. Управлението на персонала се базира върху сигурност на трудовата заетост и предсказуемост.

Пазарната култура е ориентирана към резултатите на организацията. Хората са обзети от състезателен дух и целеустременост. Дългосрочните задачи са постоянно поддържане на състезателния дух и постигане на измерими цели и планове. Стил на организацията е безкомпромисната конкуренция.

При **клановата култура** на лице е много дружелюбна работна среда, в която хората изпитват съпричастност към съдбата на организацията. Високо ценени са дългосрочните преимущества от развитието на човешките ресурси и се отдава голямо значение на вътрешното единство и високия дух. Работата в екип, съпричастността и консенсусът са на особена почит.

Адхократичната култура се дефинира с динамична работна среда, пропита от предприемачески дух и творческо дръзновение. Хората с готовност поемат риск. Дългосрочните задачи на организацията са постоянен растеж и придобиване на нови ресурси. Насърчават се личната инициатива и свобода на действието.

Чрез направени научни и практически изследвания се стига до извода, че най-срещани са йерархичната и пазарната организационни култури, характеризиращи се с висока дистанция от властта, което предполага строга и стройна йерархия и ясно изразено лидерство от страна на висшия мениджмънт. Високата дистанция от властта обуславя съгласието на служителите с такава структура, в която те се чувстват комфортно, приемайки големи разлики в заплащането. За постигане на удовлетвореност и съпричастност на персонала, усилията на ръководството трябва да са насочени към постигане на кланова и адхократична организационна култура, при които чрез мотивация и шанс за изява всички членове на групата ще са част от бъдещето на организацията.

Според Huff⁵ съществуват три основни гледни точки към удовлетвореността от труда:

✓ диспозиционен подход – корените на удовлетвореността от труда следва да се търсят в различните личностни особености на индивида;

✓ ситуационни теории – удовлетвореността от труда е резултат от характера на самата работа и особеностите на организационната среда. Съответно се извеждат три основни променливи:

а/ индивидуални характеристики на служителя – пол, възраст, образование, способности, мотивация, диспозиции и т.н.;

б/ характеристики на работата – автономност, заплащане и придобивки, разнообразие на задачите, значимост на задачите, предизвикателства и др.;

⁵ Huff, Max Weber and the Methodology of the Social Sciences, Transactions Books, 1984.

в/ характеристики на организацията – централизация, професионализъм, ръководство, обратна връзка, култура;

✓ интерактивни теории, според които удовлетвореността от труда произтича от взаимовръзката между личност и среда.

Повечето изследователи отбелязват, че често изследваният фактор по отношение на удовлетвореността от труда е мотивацията на персонала. Има множество мотивационни модели в организационната психология, като особено значим за темата е този на Елтън Мейо⁶ за социалните човешки отношения и връзката им с мотивацията. Той постулира, че потребността да принадлежиш към група от хора или социална система е основен мотиватор за труд. За представителите на школата за човешките взаимоотношения, производителността на труда е свързана пряко с удовлетворението от него и резултатите на индивидите, работещи в конкретна организация са по-високи, ако те харесват колегите си и имат добри ръководители. Това са и основните признаци на патернализма в управлението, при който хората могат да бъдат стимулирани към труд чрез чувството им за благодарност към организацията, за която работят. Изследванията показват, че в групи, в които междуличностните контакти са по-малко възможни е налице по-ниска трудова мотивация. Ангажираността е свързана със степента, до която признанието, доверието, подкрепата, мисията и ценностите вдъхновяват и стимулират ежедневните дейности и взаимодействия на един служител.

Моделът на „Аон Хюит“⁷ представя една цялостна картина на влиянието на ангажираността върху бизнес резултатите, самата ангажираност и удовлетвореността от факторите, свързани с цялостното възприемане на работната среда, които всъщност водят до по-висока степен на ангажираност и ефективност. Потребност, която удовлетворява хората и в същото време не е с материален израз за

⁶ Mayo, E. (1933). The human problems of an industrial civilization. Cambridge, MA: Harvard.

⁷ Aon Hewitt's Model of Employee Engagement.

фирмата е общуването в хармонична организационна среда. Общоприето допускане е, че по-добрата работна среда мотивира служителите и води до по-добри резултати. Организации, които имат изградена ефективна среда на работа, се наблюдава по-висока производителност, креативност и финансова стабилност.⁸

За създаването на удовлетворителна⁹ за служителите среда, в която всеки се чувства значим и полезен е необходими всички членове на групата да се научат да бъдат емоционално интелигентни. Емоционалната интелигентност е съвкупността от емоционални, лични и социални способности и умения, които въздействат върху цялостните възможности на човек да успява да се справя с обкръжаващите го условия и затруднения.

Ролята на човешкият капитал като фактор за постигане на целите на организациите нараства с всеки изминал ден и все повече ще въвлеча фирмите в борба за удовлетворени и мотивирани кадри. Това изисква от ръководителите да рационализират дейностите и подобряват тяхната ефективност към постигане на висока мотивация в трудовата дейност.

Заклучение

В културен аспект, в процеса на общуване разликите между хората могат да произтичат от наложените норми и обичаи в общностите, от които произлизат. Именно от съществено значение за развитието на индивида в организацията изиграват културните и социалните норми, наложени в общността, които формират бъдещите му нагласи. Ключовата роля на подходите и практиките в управлението на човешките ресурси за формиране на организационната култура, увеличават ефективността, продуктивността и удовлетвореността на служителите.

⁸ Kreitzer, M., Wright, D., Hamlin, C., Towey, S., Marko, M., Disch, J. (1997) Creating a healthy environment in the Midst of organisational change & transition.

⁹ Bar-On (1998) Conceptual and psychometric model of emotional intelligence.

Важна научна постановка, е че сред конкурентните предимства се откроява устойчивото и трайно предимство на човешките ресурси на организацията. Това предимство не е „предимство априори“, а потенциална възможност, която успешните ръководители заедно с мениджмънта на организациите и техният персонал могат да превърнат в реалност.

Използвана литература

1. Kluckhohn, Strodtbeck's (1961) Values Orientation Theory
2. Hofstede, G. (1991) Cultures and organizations : software of the mind.
3. Емилова, Ир. (2012). Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейности. Електронно списание Диалог
4. Mayo, E. (1933). The human problems of an industrial civilization.
5. Huff, Max Weber and the Methodology of the Social Sciences, Transactions Books, 1984
6. Aon Hewitt's Model of Employee Engagement
7. Kreitzer, M., (1997) Creating a healthy environment in the Midst of organisational change & transition.
8. Bar-On (1998) Conceptual and psychometric model of emotional intelligence

Контакти:

Цветелина Красимирова Иванова

E-mail: tsvetelina.krasimirova@abv.bg