



УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИЯ ПОТЕНЦИАЛ - ПРИЛОЖНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ

Доц. Д-р Соня Карабельова



Д-р Соня Карабельова е консултант и учител в проекти и програми към Моби2 ООД. Тя доцент в Катедра "Обща, експериментална и генетична психология", Философски факултет, Софийски университет "Св. Кл. Охридски". Член е на Българската Асоциация по управление и развитие на човешките ресурси. Чете лекции в СУ и в Програмата по психология на НБУ. Участва при провеждането на множество емпирични изследвания (две от тях национални представителни) по различни проекти за адаптиране и стандартизиране на психологически въпросници. Автор и съавтор е на над 20 статии, студии и доклади. Соня Карабельова е съставител и редактор на "Христоматия по управление на човешките ресурси" и мащабното изследване „Управление и развитие на човешкия потенциал“. Като учен, експерт и консултант в областта на мениджмънта, подбора, обучението и кариерното развитие на човешките ресурси, участва с доклади в над десет научно-практически конференции в България и чужбина.

Повече информация за програми и обучения на доц. д-р Соня Карабельова на адрес: <http://www.moby2.com/programme.php?10>

Получените резултати от проведени от мен емпирични изследвания в български организации с методиките на К. Камерън и Р. Куин показват, че не съществуват различия между т. н. "силни" и "слаби" типове култури и измеренията на организационната ефективност. Всеки тип организационна култура има своите конкуриращи се ценности и културни практики, които могат да се разглеждат като предиктор в ефективността и продуктивността на организациите.

Организациите с кланова тип култури са най-ефективни в области, свързани с висок дух (ентузиазъм), удовлетворение, вътрешна комуникация и подкрепа, силна съгласуваност, колегиалност при вземането на решения и чувство за институционална идентичност и мисия. Лидерът в организация с такъв доминиращ тип култура играе ролята на умиротворител и наставник и трябва да притежава подобни способности и качества, за да я управлява ефективно.

Институциите с адхократична култура са най-ефективни в областите, свързани с адаптация, въвеждане на нововъведения и актуално, съвременно знание. Лидерските роли в тези организации са на новатор и визионер.

Институциите с доминираща пазарна култура са най-ефективни в области, в които се изисква способност за придобиване на необходимите ресурси като приходи, добри сътрудници, институционална прозрачност. Пазарните култури се характеризират с настойчивост и стратегии за проучване. Ролята на лидера в тях е на конкурент и производител.

Институциите с йерархична култура показват сравнително по-ниски резултати, свързани с постижения, в сравнение с останалите типове организационни култури. Йерархичните култури се характеризират със строг фискален контрол и експедитивност.

Резултатите показват тенденция към синхронизация на конкуриращите се ценности на клановата и пазарната култура. Повечето от новосъздадените частни фирми от малкия и средния бизнес в България са фамилни и по този начин може да се интерпретират високите стойности на оценката на двете полярности - кланова и пазарна култура, чиито ценности са противоположни.

В условията на неопределеност на външната среда изследваните лица придават приоритет на

привързаността към организацията и работата в екип. В същото време в стремежа си да отговорят на изискванията на външната среда и да изпреварят конкуренцията изследваните лица от частни фирми оценяват по-високо онези културни практики и ценности, които съответстват на пазарната организационна култура: конкурентоспособност, увеличаване на печалбите, новаторски подходи, творчески решения, проактивно поведение, поемане на отговорност и премерени рискове. По този начин организацията е способна да оцелее, да е по-гъвкава и по-адаптивна, за да посрещне предизвикателствата на засилената междукултурна комуникация в контекста на глобализацията на икономическите системи.

Важно е да се отбележи, че клановият тип варира най-силно от независимите фактори, което показва относителната му нестабилност. В периода на преход към пазарна икономика българските организации са принудени да развиват дейността си в условия на непрекъснати промени и голяма конкуренция със световноизвестните компании. В свят на сътресения и неопределеност оцеляват и успяват само онези, които могат да отговорят на предизвикателствата на външната среда да предвидят промените и да са винаги преди конкуренцията.

За да настъпи реконструиране на организационната култура, трябва да се подобрят управленските умения и да се усъвършенстват културните практики. Мениджърите трябва да осъзнаят своите силни и слаби страни като ръководители и да преосмислят ценностите, които биха ориентирали компанията към по-ефективна организационна култура.

Въз основа на проведените емпирични изследвания в български фирми се установява, че доминиращият тип организационна култура е йерархичният (първо), следван от пазарния (второ), клановия (трето) и адхократичния тип (четвърто място). Доминирането на йерархичния тип култура е ясно изразено в изследваните държавни организации. В ценностните

предпочитания на изследваните лица от държавния сектор най-значими са стандартизираните правила и процедури, системата за контрол и поддържането на висока и постоянна производителност.

Предпочитанията към пазарния и адхократичния тип в рамките на изследваните български организации са взаимно свързани и интегрирани. Получените резултати потвърждават констатациите и на други изследователи за това, че във всяка организация в различните отдели, департаменти или в различните периоди от време може да доминира различен тип организационна култура.

Получените резултати от изследването на управленските умения, съответстващи на четирите типа организационна култура, очертават, че най-големи вариации показват мениджърските умения за управление на развитието на другите и ориентацията към клиентите, за управление на конкурентоспособността и стимулирането на сътрудниците – способности, които съответстват на културните практики на клановата и пазарната организационна култура.

Представените анализи предлагат достатъчно резултати в полза на взаимовръзката между ценностите и организационните атрибути, за които в модела на конкуриращите се ценности се твърди, че са типични за всеки тип култура.

Проведените от мен емпирични изследвания в български организации и получените резултати могат да подпомогнат диагностицирането и иницирането на промяна в организационната култура. Една от причините за провеждането на изследванията бе наблюдението, че организациите често се провалят в опита си за промяна, тъй като са неспособни да идентифицират културната си идентичност. Другата причина е в това, че "Рамката на конкуриращите се ценности" може ефективно да се прилага към няколко важни аспекта на организационното и личното развитие.

МОБИ2 ООД е фирма специализирана в областта на обучение, консултиране и уеб базирани решения за бизнеса насочени както към малкия и среден бизнес, така и към големите компании търсещи съвременни и функциониращи решения за своята дейност. Moby2 като проект е създаден да даде на потребителите стабилна, удобна и приятна за работа среда в трите основни направления на работа на компанията:

- обучения и консултации базирани на принципа „бизнеса обучава бизнеса“
- уеб дизайн и уеб базирани решения за бизнеса
- мобилни компютри и системи за комуникация

Моби2 ООД

1592 София
 Бул. „Асен Йорданов“ 14
 тел. +359 2 491 2353 /54/55
 факс +359 2 491 33 22
 e-mail: office@moby2.com
 www.moby2.com

