

РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

І.С. Вечесенко , студентка

Сумський державний університет

У статті описані основні рівні організаційної культури, проведений аналіз впливу особистих якостей керівника на формування організаційної та корпоративної культури, визначені основні ролі керівника в організації

Організаційна культура – це набір найважливіших припущень, що приймаються членами організації та виражаються у цінностях, які заявляються організацією, та визначають людям орієнтири їх поведінки та дій.

Організаційна культура на думку Е. Шейна має 3 рівні:

- перший рівень – поверхневий. Цей рівень можна побачити, маючи відношення до підприємства. До його складу входять явні елементи, такі як: організаційна структура, технології, які використовуються, поведінка персоналу, комунікації, певні традиції, стиль спілкування, мова, те як підприємство розпоряджається власним часом.

- другий рівень – аналізується те, у що вірять працівники організації, які поділяють цінності, чи втілюються їхні сподівання з часом. Наприклад, у період спаду, керівник вирішує зменшити тривалість робочого часу замість того, щоб звільнювати працівників.

- третій рівень – містить основні припущення, які не повністю розуміються працівниками підприємства. Для їх розуміння необхідно сконцентруватися на окремому моменті. Такі приховані припущення визначають модель поведінки співробітників. Кожен керівник володіє професійними якостями, але частіше саме особисті якості визначають його успішність в організації.

Для характеристики ролі та впливу керівника на організаційну культуру проаналізуємо існуючу класифікацію ролей менеджера.

Г. Мінцберг виділяє такі ролі менеджера:

1. Ролі, що стосуються міжособистісних зв'язків:

- Роль головного керівника (виникає під час виконання обов'язків за посадою, такі обов'язки можуть бути соціального чи правового напрямку). Дана роль є вимушеною, так як є основною.

- Роль лідера. Дана роль залежить від уявлень підлеглих, їх думки про керівника, який повинен викликати довіру підлеглих до себе. У цій ролі керівник повинен підвищувати

конкурентоспроможність власного персоналу, допомагати у розвитку та бути прикладом для наслідування.

- Роль посередника. Дана роль означає, що керівник має бути пов'язаний інформацією зі своїми підлеглими та повинен вести переписки, формувати ділові контакти, брати участь у зібраннях від імені організації.

2. Інформаційна роль:

- Керівник виступає у ролі приймача інформації, тобто він аналізує інформацію, яка надходить ззовні, перевіряє пошту, проводить пошук інформації, необхідної для діяльності організації.

- Роль розповсюджувача інформації починається після виконання ролі приймача. Керівник передає отримані дані працівникам. Більшість інформації вже готова до сприйняття, але існує і та, що потребує інтерпретації. Дана роль охоплює як вербальну, так і невербальну інформацію.

- Роль представника виявляється в інформуванні зовнішнього середовища стосовно власних планів, стратегій дій. Керівник виступає знавцем та експертом.

3. Ролі, що вимагають прийняття рішень:

- Керівник-підприємець. Керівник у цій ролі діє для розвитку своїх можливостей, проводить постійний контроль за проектами, що впроваджуються, завжди прагне до покращення. Керівник також приймає участь в обговоренні новаторських ідей та проектів.

- Роль керівника, який проводить усунення порушень. Вирішує кризові ситуації та проблеми. Відповідальний за зміну у діях, планує наперед, вносить корективи.

- Роль керівника розподілювача ресурсів. Планує ресурсне забезпечення, контролює виконання планів. Веде облік та поповнює запаси ресурсів, слідкує за їх повним використанням. Складає графіки, таблиці, надсилає запити для поновлення запасів.

- Роль керівника укладача угод. Розуміє всю важливість проведення комунікації не лише в межах організації, вміє домовлятися, вважає за необхідне бути присутнім на кожних переговорах, майже завжди досягає успіху під час них.

Кожен керівник володіє професійними якостями, але частіше саме особисті якості визначають його успішність в організації. Наведемо основні особисті характеристики керівника та вплив, які вони мають при формуванні організаційної культури.

1. Особиста якість керівника – впевненість у собі.

Вплив на організаційну культуру: підлеглі завжди розуміють за тоном виступу на нараді, за тими рішеннями, які озвучуються після довгих обговорень чи вірить керівник у це чи ні. Якщо вони відчують, що є вагання у правильності прийнятих дій для вирішення проблем, то самі починають сумніватися, чи буде їх праця результативною, адже не хочуть

бути винними у тому, у чому заздалегідь сумнівається керівник. Керівник сам має вірити в те, що він робить і в те, що він намагається донести до своїх підлеглих.

2. Особиста якість керівника – вміння співчувати.

Вплив: для врегулювання організаційної культури створюється Корпоративний кодекс, який включає у себе цінності, які мають підтримуватися всіма членами колективу. У більшості організацій цінності мають ідентичний характер, тому що вони визнані не лише у діловій сфері, а й у суспільстві. Керівник, як елемент колективу, повинен розуміти психологічні особливості своїх підлеглих. Керівник, який вміє співчувати, може бути як негативним, так і позитивним фактором в організаційній культурі. У більшості випадків можливі маніпулювання та зловживання підлеглими, що може призвести до порушення дисципліни та зниження показників діяльності. Якщо підлеглі є відповідальними та мають сприятливу атмосферу у колективі, то керівник, який вміє співчувати, у випадках необхідності може стати помічником своїм підлеглим.

3. Особиста якість – вміння вислухати.

Вплив: Корпоративний кодекс, який формується повинен бути прийнятий всіма членами колективу, у невеликих організаціях є можливість враховувати думки підлеглих щодо його змісту та формувати його, виходячи із загальної думки. При прийнятті рішення вміння вислухати у керівника може формувати у підлеглих відчуття участі у прийнятому рішенні. Керівник враховує думки підлеглих, чітко аналізує та компонує ідеї підлеглих.

4. Особиста якість – економність.

Вплив: у багатьох випадках така особиста характеристика керівника є негативним фактором в організації. Організаційна культура формується завжди в аспекті недостатності, так як керівник намагається економити постійно як на підлеглих, так і на діяльності. Це може бути необхідним у випадку, коли організація знаходиться у кризовому стані. Якщо ж це перетворюється на буденність, то культура організації руйнується, починається недовіра підлеглих до керівника, можлива корупція, що суперечить Корпоративному кодексу більшості компаній.

5. Особиста якість – чесність.

Вплив: є однією з найважливіших рис керівника, так як чесне ставлення до працівників, об'єктивна оцінка роботи кожного з них формує довіру, бажання йти за керівником як за лідером та працювати для досягнення мети організації. Зворотний випадок, коли керівництво відбувається на засадах прихованості. У такому разі працівники можуть не повністю розуміти стан справ в організації, виявляти певні суперечності у словах та діях керівника. Це обумовлює виникнення пліток, що суттєво руйнує корпоративну культуру та порушує правила Корпоративного кодексу.

6. Особиста якість – креативність.

Вплив: відпочинок в організації займає окреме місце, колективні заходи сприяють покращенню відносин у колективі, підтримку комунікації між різними відділами, які не співпрацюють під час виконання своїх функцій. Тому креативний керівник завжди може забезпечити цікаві заходи для свого колективу. Також креативність керівника може стосуватися оформлення офісу, зміни робочого, звичного для кожного працівника, інтер'єру на щось незвичне. У більшості випадків такі нововведення позитивно сприймаються та підвищують продуктивність праці працівників, покращують емоційний стан та знімають напруження.

Таким чином, ролі керівника, які інтегрують функції управління, а також особисті і професійні якості керівника справляють значний вплив не тільки на стиль керівництва підлеглими, але і на формування та розвиток організаційної та корпоративної культури компанії.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Левченко З. Культура етикету керівника – наука спілкування / З. Левченко // Вісник КІБТ. – 2008. – Вип.1. – С. 59-60.
2. Марцин В.С. Роль керівника у регулюванні інформаційних потоків управлінського процесу / В.С. Марцин // Економіка АПК. – 2009. – №11. – С. 9-11.
3. Савельєва В.С. Психологія управління / В.С. Савельєва. – Краматорськ: ДДМА, 2004. – 287 с.

Науковий керівник: к.е.н. Бондар Т.В.

Матеріали надійшли 14 січня 2019 р.