Schimbarea culturii organizaționale, un elefant ce se consumă în doze mici | Alina Făniță

Autor: Alina Făniță, CEO PKF Finconta

Diversificarea produselor, avansul tehnologic și intensificarea competiției globale au imprimat mediului de afaceri o dinamică fără precedent. Performerii acestui climat sunt companiile care răspund rapid schimbării. Strategiile adaptate la cultura organizației sunt cele mai sustenabile. Influența acestora este foarte mare asupra șanselor de reușită ale planurilor de schimbare.

Cu cât cultura organizațională este mai aliniată misiunii și valorilor companiei cu atât șansele de schimbare sunt mai mari. Cu toate acestea managerii trebuie să fie conștienți că, pentru colegi, adevărata cultură a companiei este cea a comportamentelor recompensate și mesajelor transmise implicit în acest fel. De aceea înțelegerea culturii unei companii ajută în două feluri:

1. Îi face pe decidenți să înțeleagă gradul de acceptanță al schimbării și
2. Identifică cauza rădăcina a provocărilor care împiedică un nivel de performanță mai ridicat.

Abilitatea angajaților de a influența

Față de companiile globale, afacerile de familie prezintă anumite particularități. În general, dimensiunea companiilor de familie îi aduce pe oameni mai aproape. Însă disponibilitatea angajaților de a propune și implementa schimbarea este scăzută. De cele mai multe ori proprietarul și

cei din conducere își exercită prerogativele fără să țină prea mult cont de părerea angajaților. Consecința? Aceștia din urmă se simt descurajați și își pierd motivația de a veni cu idei de îmbunătățire.

Munca în echipă

Chiar dacă aceste companii spun că munca în echipa este esențială, de multe ori nivelul de încredere este scăzut și tocmai coeziunea muncii în echipă este afectată. Lipsa de comunicare și colaborare între diversele funcțiuni ale companiei și chiar la aceleași nivele ierarhice au un impact negativ asupra mediului de lucru. Liantul unei organizații este încrederea și predictibilitea comportamentelor și acțiunilor celor implicați. Siguranța pe care puterea grupului o dă fiecărui angajat în parte conduce la construirea unui cadru de cooperare care generează eficiență în atingerea obiectivelor comune.

Raportarea la timp

Deoarece raportarea angajaților la timp este o altă dimensiune esențială în evaluarea unei culturi organizaționale, în cazul multor afaceri de familie studiile au arătat că orientarea spre trecut sau spre prezent influențează acceptanța schimbării. Deoarece schimbarea înseamnă stabilirea viitorului dorit ca să escaladezi provocările din prezent, concentrarea atenției asupra a ceea ce a fost dă percepția unei lipse pe plan strategic, creează incertitudine, naște comportamente disfuncționale.

Potențiale soluții

- Oferirea posibilității angajaților, clienților și furnizorilor de a contribui cu idei care să îmbunătățească politicile și procedurile de lucru.
- Forumurile interne pentru angajați și implementarea sondajelor privind calitatea relațiilor cu clienții și

satisfacția furnizorilor sunt foarte utile.

- Organizarea unui grup de management strategic care să se întâlnească săptămânal pentru a discuta provocările de afaceri, pentru a coordona activitățile dintre funcțiuni cu scopul de a construi încredere și coeziune.
- Stabilirea viziunii companiei și declarației de misiune, cu participarea managementului fiecărei funcțiuni, pentru a încuraja un sentiment de apartenență.
- Realizarea unui panou cu fotografiile companiei din primii ani ajută angajații să cunoască istoria și longevitatea companiei și încurajează muncă în echipă între colegi.

În concluzie

Îmbunătățirile organizaționale sunt puțin probabile fără schimbarea culturii companiei. Dar schimbarea culturii este de durată, necesită intervenții continue și este fie prea costisitoare, fie prea consumatoare de timp. De aceea realizarea schimbărilor structurale necesare poate servi drept intervenție inițială pentru schimbarea culturii. Îmbunătățirea colaborării, în special în rândul echipei de conducere, creează posibilitatea unui dialog continuu între toți colegii și netezește calea ca acest comportament să fie integrat în relațiile lor de lucru. La fel, socializarea poate aduce un angajament față de valorile organizaționale și poate încuraja o mentalitate orientată spre lucrul în echipă. Schimbarea culturii este un elefant ce se consumă în doze mici.

* * *

Despre PKF Finconta

De peste 23 de ani, PKF Finconta este una dintre principalele 10 firme de servicii profesionale din România. Ca membri ai PKF International Ltd. suntem parte dintr-o rețea internațională de firme independente din punct de vedere legal, care oferă consultanță și audit oriunde în lume.Grupul

PKF Finconta este format din patru societăți cu capital românesc: PKF Finconta, PKF Finconta Consultanță, PKF Finconta HR și Finconta Consulting SPRL, membre ale organismelor profesionale naționale CECCAR, CAFR, CCFR și UNPIR. Prin intermediul acestora oferim servicii de audit financiar, analiză financiară corporativă, consultanță fiscală, întocmirea dosarului prețurilor de transfer, servicii de contabilitate, salarizare, resurse umane, insolvență, auditarea fondurilor nerambursabile și due diligence de achiziții.