

Ágrip

“He will win whose army is animated by the same spirit throughout all its ranks”
(Tilvitnun: Sun Tzu, Art of War)

Fyrirtækjamening getur reynst öflugt stjórnæki ef vel er haldið í stjórnaumana. Í þessari ritgerð er hugtakið menning skilgreint og farið er yfir tengsl þess við hugtökin ímynd og sjálfsmynd fyrirtækja. Farið er yfir mikilvæg tengsl stefnumótunnar og menningar, auk þess koma fram greinargóðar lýsingar á módelunum fræðimanna til greiningar á fyrirtækjameningu. Að lokum er rætt ýtarlega um breytingarferli fyrirtækja með sérstakri áherslu á hlutverk gilda í breytingarferlinu. Stjórnun með gildum hefur átt miklum vinsældum að fagna á liðnum árum, einkum vegna þess að sameiginleg gildi gera stjórnendum kleift að hafa áhrif á menningu fyrirtækisins. Gildin spila stórt hlutverk í því erfiða verkefni að koma af stað hreyfingu í átt að nýrri framtíðarsýn. Sameiginleg gildi eru starfsmönnum leiðarljós í daglegum störfum, þau sameina sýn ólíkra einstaklinga og tryggja samstöðu og stöðugleika í ákvarðanatöku. Fáir efast um ágæti gildanna, en hvernig skildi breytingarferli með notkun gilda ganga fyrir sig í raunveruleikanum? Markmið ritgerðarinnar er að leita svara við þeirri spurningu, auk tengdra spurninga.

Með því að rannsaka hið mikla breytingarferli sem Glitnir gekk í gegnum árið 2006 komst rannsakandi að þeirri niðurstöðu að breytingar með nýjum gildum verða að vera faglega unnar og undirbúningur þeirra skiptir mjög miklu máli. Rannsakandi komst enn fremur að því að til þess að breytingar og ný gildi skili tilsettum árangri verða stjórnendur að sjá mikilvægi þess að breytingarnar gangi í gegn og þeir verða að veita nægum auðlindum í verkefnið. Lykilatriði er að upplýsa starfsmenn um tilgangna breytinganna og mikilvægi þeirra til að halda andstöðu í lágmarki. Það eykur líkur á því að starfsmenn tileinki sér gildin í daglegum störfum fyrr en ella. Að lokum skiptir úthaldið miklu máli, innleiðing gilda tekur aldrei enda heldur er um stöðugt ferli að ræða. Stjórnendur og starfsmenn verða sífellt að finna nýjar leiðir til þess að efla notkun gildanna til þess að árangurinn af breytingunum fjari ekki út að lokum. Sá neisti sem farsælt breytingaferli nær að kveikja í fyrirtækjameningu verður að endast eins lengi og þörf krefur. Hann má ekki undir neinum kringumstæðum deyja í viðjum hversdagsleikans, áður en umhverfi fyrirtækisins gerir kröfu um frekari breytingaraðgerðir.