

Етика и култура на организационното поведение

Елена Желева

Abstract: *The organizational ethics is important ethical climate in the organization. For ethical climates understand the enduring characteristics of the ethics of the organization. Based on the following criteria: performance evaluation of the organization's members in their work; evaluation of the objectives of the organization as a whole can identify three main types of ethical climate, namely: market, bureaucratic and clan ethical climate.*

Key words: *Organizational, ethics, climates, performance, following, criteria, market, objectives, identify, bureaucratic.*

ВЪВЕДЕНИЕ

Трайните характеристики на етичните отношения в организацията се основават на базата критерии представящи оценката на целите на организацията и членовете ѝ с тяхната професионална дейност. Обособяват се три основни типа етичен климат: пазарен, бюрократичен и планов.

За подобряване на етичния климат в една организация усилията на членовете ѝ, се насочат към формулиране на водещите ценности в нея и нейната дейност. Необходимо е да се обърне специално внимание на общуването в организацията. Основната цел е създаване на отвореност в междуличностните отношения на работното място [4, s.160-166].

Организационната култура е различна от културата на страната и етническата група, преобладаваща в организацията. Въпреки, че те оказват влияние върху нея. Тази култура е уникална за организацията и отразява ценностите, стила, навиците, психологическите нужди и проблеми на основателите и настоящите лидери, вземащи решения. Анализирането на организационната култура и определянето на специфичните компоненти, които я съставляват, е началната точка за осъществяването на контрол върху нея и промяната ѝ при необходимост за постигане на целите на организацията и оптимизиране на организационното поведение.

Въпреки различните интерпретации на мотивите и мотивацията, авторите обикновено виждат същността на мотивите в причиняването, стимулирането, подтикването на човешкото поведение. Човешкото действие и поведение е сложно и многофакторно обусловено. То се предшества от избор, решения, ценности и т. н. Човешкото поведение е целево обусловено – като правило се подчертава целевата ориентация на човешката активност.

Културата на организацията представлява система от споделени ценности и правила. Те изразяват значението, което хората и групите в организацията придават на елементите на средата – вътрешна и външна. Голямата значимост на дадено явление мотивира насочването на актуалния ресурс към същото това явление – за придобиване на ценен резултат, и да се предпазим от отрицателните последици на даденото явление.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Определянето и изучаването на човешкото поведение води до използването на различни системи от понятия. Базовият модел на поведението се изгражда чрез понятията: субект, обект, потребности, интереси, мотиви, цели, ценности, норми, социални роли, очаквания, претенции и изисквания. Тази система от понятия дава възможност да се опише и отчасти да се обясни всяко едно конкретно поведение. И поради това се обосновава твърдението, че този модел е работещ.

Компонентите на организационната култура са: доверие, дух, откритост, честност, мотивация, стимули, енергия, оптимизъм, песимизъм, новаторство,

творчество, решаване на проблеми и конфликти, уважение, колегиалност, отричане, самозаблуда, смелост, поемане на рискове, учене, задълбоченост, мъдрост, цялостност на процеса, етика, морал, мироглед, духовност, използване на времето, здрав разум, яснота, сериозност, планиране, сътрудничество, толерантност, хумор, старшинство, възраст, гъвкавост, промяна, търпение, учтивост, симпатия, съчувствие, разсъдливост, зрялост, интуиция, обвинения и търсене на "изкупителни жертви". Организационната култура се характеризира с 12 елемента. Те са: склонност към промени; целенасоченост; показатели и ценности; ритуали, които стимулират ценностната система; загриженост за хората; поощрения и наказания; откритост, комуникация, контрол; разрешаване на конфликтни ситуации; ориентация към пазара и потребителя; ентузиазъм, гордост, солидарност; преданост към организационните цели; колективизъм.

Организационната култура е "колективно програмиране на съзнанието" [2, с. 61], "...начинът, по който се вършат нещата" [2, с. 62]. Тя е система от убеждения и ценности, открити, установени и развити от дадена група в процеса на справянето ѝ с проблемите на външната адаптация и вътрешната ѝ интеграция и приети като валидни от всички членове на организацията за коректен начин да се възприемат и разрешават тези проблеми [2, с. 63]. "Културата има много сложно влияние, тъй като включва познанията, религиите, ценностите, законите, морала, обичаите и други навици и способности, които личността изисква като член на обществото" [2, с. 64]. Тя включва "... човешките взаимоотношения в колектива, в работната среда... стилът на управление, човешките ресурси и свързаните с тях ритуали, особеностите на организационната етикеция и моралните категории [2, с. 67].

Фирмената култура е видимата и жизнена ценностна система на организацията. "Фирмената култура действително представлява съвкупност от ценности, норми, модели на субординация, комуникация и професионално поведение, които са в състояние да осигурят приемственост в развитието на организационната структура, стабилитет и виталност, иновативност и прогрес [2, с. 69]. "Изграждането на **корпоративна култура** включва в себе си действия като колективен стремеж към общата цел, насърчаване на вътрешната конкуренция между служителите за постигане на безупречно обслужване, осигуряване на приемственост, подпомагаща привличането, задържането и професионалната реализация на ръководителите на всички звена" [2, с.71]. "Корпоративната култура съдържа предположения за природата на бизнеса и неговите пазари и клиенти, за начина, по който трябва да се прави бизнесът, как да се организира работата, типът хора, от които се нуждае организацията и как да се третират те" [2, с. 72].

Организационната култура е ценностно отношение на сътрудниците към действителността и резултат от усилията на всички фирмени служители /днес/ и на всички поколения фирмени сътрудници /"вчера"/. Влияе върху функционирането и развитието на организацията предимно в дългосрочен план. Определя устойчивите трудови ориентации на сътрудниците. Регулира взаимоотношенията чрез система от писани и неписани закони, норми и правила. Възпроизвежда се постоянно чрез всекидневната дейност на сътрудниците, производствените звена, управленските органи. Функционира и се развива чрез утвърждаване на определени ценности, правила, критерии, така и чрез тяхната промяна. Предава се под формата на убеждения, модели на мислене и поведение, фирмени истории и други. Овлаждава се чрез способността да се изграждат символи.

Разсъждавайки върху съдържанието и структурата на организационната култура, различните автори включват в понятието организационна култура различни виждания. Според А. Сейтов организационната култура е структурата на социалната система и нейните елементи, ценностите и нормите, мотивацията, организационния климат. Л. Стойков в нея включва "... човешките взаимоотношения в колектива, в работната среда... стилът на управление, човешките ресурси и свързаните с тях

ритуали, особеностите на организационната етикеция и моралните категории [1, 59 – 62]. К. Бетинджър дава по – разгърнатото определение за елементите на организационната култура и дефинира по – горе изброените нейни 12 елемента.

Елементите на организационната култура могат да се разгледат по следния начин:

- **Отношение на ръководството към хората в организацията**, а това се обяснява/описва със следните понятия:
 - ✓ разбирания за човешката природа, хората са добри и/или лоши, хората са едновременно и добри, и лоши/;
 - ✓ значение на хората за успеха и напредъка на организацията, т. е. ценност на хората сами по себе си; ценност на хората в сравнение с другите активи и пасиви на организацията.
- **Взаимоотношения между ръководители и ръководени**, което включва:
 - ✓ властническа дистанция, т. е. степен на неравенство, неговото подчертаване или туширане;
 - ✓ взаимно възприемане, т. е. на “човекът”, “професионалистът”, “приятелят”.
- **Взаимоотношения между “равните” в организацията**, което се постига чрез:
 - ✓ конкуренция – сътрудничество;
 - ✓ равенство – неравенство;
 - ✓ обща мярка – “двоен” морал;
 - ✓ откритост – тайнственост.
- **Начин на вземане на организационни решения**, което изисква:
 - ✓ **автократичен**, чрез консултиране, чрез участие;
 - ✓ **кой е компетентен да взема решения** – по определение и в действителност?
 - ✓ **желание – нежелание** да се участва в процеса на вземане на решения;
 - ✓ **готовност за поемане на отговорност** за взетите решения.
- **Отношение към организационните правила** – правилата трябва да се спазват:
 - ✓ безусловно;
 - ✓ по разумен начин;
 - ✓ правилата са затова, за да не се спазват.
- **Основания за гордост от принадлежността към организацията/ основания за неудовлетвореност** – това се обяснява с:
 - ✓ аз съм част от тази организация, защото: в нея работят добри професионалисти;
 - ✓ плащат ми доста добре;
 - ✓ тук са моите приятели;
 - ✓ ръководителите ме уважават;
 - ✓ правим най – доброто в бранша;
 - ✓ срамувам се от организацията, когато: обидят клиент.
- **Система на санкциите, поощренията и наказанията** – от значение е да се определи къде се поставя акцента?:
 - ✓ “хващам хората, когато грешат”;
 - ✓ “хващам хората, когато правят нещо добре”.
- **Отношение към миналото и бъдещето на организацията** – как се оценява миналото на организацията, с какво то е значимо за членовете му? Какви визии се виждат за/в бъдещето?
- **Ритуално-символната система** може да се обясни с отговорите на следните въпроси:

- ✓ кои организационни ценности се подчертават чрез ритуали?
- ✓ какъв е смисълът на ритуалите в организацията?
- ✓ кои са най-ярките организационни символи?

Към елементите на организационната култура могат да се отнесат още и значимостта на основните характеристики на труда и трудовите отношения, отношението към работните задачи, взаимоотношенията с партньорите и клиентите, критериите за оценяване на трудовите резултати и йерархията на организационните цели.

Културата на организациите е система *от споделени ценности и правила*. Те изразяват значението, което хората и групите в организацията придават на елементите на средата – вътрешна и външна. Придаването на голяма значимост на определено явление мотивира насочването на значим ресурс към същото това явление – било за да се придобие ценен резултат, било за да се предпази организацията от отрицателните последици на дадено явление.

По разбираеми причини служителят/преподавателят е готов да положи повече усилия за да напредне в кариерата, това е придобиване на ценен резултат, отколкото да подхранва приятелските си чувства, тъй като за него това е по-малко ценен резултат. Той ще насочи повече ресурси за да не остане без работа и така ще се предпази от неблагоприятните последици на това явление, отколкото да се защити от престъпници, т. е. той неблагоприятните последици от евентуално престъпно посегателство оценява като “по-малкото зло”.

Един ръководител на около 30 човека персонал прилагайки организационната си култура:

- мотивира *избора си на лични и групови цели*;
- определя значимият критерий при йерархизирането на целите;
- по отношение на членовете на екипа културата изпълнява *ориентираща* функция;
- организационната култура съдържа два типа образци на поведение и мислене;
- културата е добър ориентир, когато системата от правила е вътрешно непротиворечива и изпълнима. Когато някое от тези изисквания е нарушено, ориентирането може да се превърне в *дезориентиране*;
- организационната култура може да *мотивира* за добра работа, но така също да ги *демотивира*;
- организационната култура *информира* и дава възможност за *обмен* на мнения, опит, позиции, убеждения. Пренася се информация и опит. Осъществява се приемственост;
- идентификация – самоидентификация, т. е. въпросите “Кой съм аз?” и “Къде е мястото ми?” в системата на организационните взаимоотношения се нуждаят постоянно от актуални отговори;
- организационната култура е средство и среда за *организационна социализация*;
- близка по смисъл е *възпитателната* функция на организационната културата;
- организационната културата е същевременно и среда и средство за *самовъзпитание* и успешна организационна реализация;
- организационната култура играе *груповообразуваща* роля. Тя *интегрира* членовете на групата, прави ги част от цялото;
- организационната култура изпълнява същевременно *диференцираща* роля;
- организирането предполага разпределение на задачите и ресурсите между участниците в общата работа и координиране на усилията им чрез система от правила;

- в едни организации е практика задачите да се разпределят добре, т. е. ясно се посочва кой какво трябва да свърши, в какви срокове, при какви условия, а в други организации задачите традиционно не се разпределят добре;
- организационната културата е инструмент за управленски *контрол*, тъй като контролът е управленска функция, която се изразява в следното: актуалното поведение, т. е. резултатите от дейността се сравняват с предписани образци, за да се разбере дали управляваната система функционира в съответствие с желанието на управляващата система. Контролът чрез културата е предимно опосредстван – чрез функциониращата система от ценности и правила, управленците “приобщават” сътрудниците към желани и препоръчителни образци на поведение. Същевременно управленците се позовават на организационната културата, за да контролират изкъсо своите подчинени.

Типовите организационна култура се основава върху: структурата на социалната система, нейните елементи, ценности и норми, мотивация и организационен климат. Налице са следните видове организационна култура: **властна, ролева, иновационна и творческа.**

В **организационната стратегия** намира израз главната линия на поведение на организацията при осъществяване на управлението. При **консервативната** организационна стратегия акцентът се поставя върху изолирането на системата от средства, от смущаващите въздействия. При **адаптивната** организационна стратегия се отчитат измененията в средата. Системата реагира като обособява свои елементи с по-голяма активност. При **активната** стратегия системата навлиза в средата и започва да я променя. Между системата и средата се формират общи елементи и структури. **Иновационната** организационна стратегия се отличава с възможността системата да променя както своята структура, така и “правилата на играта”, т. е. взаимоотношенията си със средата [5].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализът на изложеното съдържание позволява да се направят следните изводи:

- Организационната етика и култура съдействат за постигането на организационно съвършенство;
- Те се усъвършенстват, използвайки ценностите на човешкия фактор и неограничените потенциални възможности на хората. Това е най – сложният, най – трудният и най – феноменален обект на управление;
- Типологизирането на организационната култура и организационната стратегия има важно практическо значение, защото всеки управленски механизъм работи при едни организационни условия. Наборът от управленски средства трябва да съответства на действителната организационна култура.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Захариев Е., “Фирмено управление”, В. Търново 2000г.
- [2] Паунов М., “Организационно поведение”, София 2001г., с. 61, 62, 63, 64, 67
- [3] Сотирова Д., “Култура и етика в организационното поведение”, София 2003г.
- [4] Сотирова Д., “Бизнес етика”, София 2005г., с. 160 – 166.
- [5] Сотирова Д., “Нова административна култура”, София 2005г., с. 56 – 156.

За контакти:

Доц. д-р Елена Желева, ФОЗЗГ, Катедра “Здравни грижи”, Русенски университет “Ангел Кънчев”, GSM: +359-886-845-832, e-mail: ejeleva@abv.bg