

ЭТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ

Колесников Р.А.

Российский Государственный Педагогический Университет
им. А.И. Герцена, Санкт-Петербург, Россия

Организационное поведение отражает способы реагирования субъектов и самой организации как субъекта деятельности во внешней среде на происходящие внутренние и внешние изменения. Испытывая постоянное воздействие внешней и внутренней среды, организации стремятся совершенствовать механизмы, обеспечивающие ее устойчивое равновесие и развитие. Этому процессу могут способствовать или препятствовать различные модели организации. Основными критериями различия являются готовность и способность организации к изменениям. В рамках настоящего исследования систематизированы характеристики основных моделей организационного поведения в условиях изменений: адаптационной и инновационной, а также - определены и апробированы в реальной практике условия, обеспечивающие устойчивое развитие организации в условиях изменений.

The organizational behavior reflects ways of reaction of subjects and the organization as the subject of activity in an environment on occurring internal and external changes. Experiencing constant influence of the external and internal factors, the organizations aspire to improve the mechanisms providing its homeostasis and development. This process can be assisted or interfered depending on the model of the organization. The basic criteria of organization models' difference are readiness and ability of the organization to changes. Within the framework of the present research characteristics of the basic (adaptable and innovative) models of organizational behavior are systematized. Moreover, I determined and approved in practice the conditions providing sustainable development of the organization under the circumstances of changes.

Организационное поведение отражает способы реагирования субъектов и самой организации как субъекта деятельности во внешней среде на происходящие внутренние и внешние изменения. Испытывая постоянное воздействие внешней и внутренней среды, организации стремятся совершенствовать механизмы, обеспечивающие ее устойчивое равновесие и развитие. Этому процессу могут способствовать или препятствовать различные модели организации. Основными критериями различия являются готовность и способность организации к изменениям.

В рамках настоящего исследования на основе анализа научной литературы в области этики [1], теории организации [2], менеджмента [3] и результатов отечественных социологических исследований [4] систематизированы характеристики основных **моделей организационного поведения** в условиях изменений: адаптационной и инновационной, а также - определены и апробированы в реальной практике **условия, обеспечивающие устойчивое развитие организации в условиях изменений.**

1. Модели организационного поведения

а). Адаптационная модель. Адаптивность рассматривается большинством исследователей теории организации как способность организации изменять сложившееся в ней положение, т.е. приспособливать внутреннее содержание организации к внешним условиям [5]. Основными качествами такой организации являются гибкость, приспособление к динамичной окружающей среде. Основными характеристиками адаптационной модели организационного поведения выступают:

- Высокий уровень унификации и стандартизации, который распространяется не только на продукцию, услуги, технологию, но и на поведение людей.

- Приоритет поддержания нужного типа поведения (а не системы ценностей) при формировании организационной культуры. Считается, что ценности по своей природе абстрактны, их можно заявить, но не разделять. В отличие от ценностей поведение реально, и если это правильное поведение (соответствует целям и миссии организации), оно приведет к желаемым результатам.

- Направленность управления организационным поведением на внедрение желаемых образцов поведения. Эффективность деятельности такой организации обеспечивается за счет строгой иерархии полномочий, преобладания вертикальных связей, четкого разделения функций, строгой системы контроля. Поведение, ведущее к эффективной командной работе, стимулируется материальными и нематериальными средствами.

Однако, как показывает опыт [6] ориентация только на адаптацию не обеспечивает эффективного развития и подвергает организацию опасности «организационного стресса» и сопротивления изменениям. Культура организации, ориентированной на адаптацию, нередко сопровождается *организационной инерцией*. Влияние инерции на организационное поведение может проявиться в виде *сопротивления организационным изменениям*. Субъектами сопротивления часто становятся «малые» группы. Причина заключается не столько в самих изменениях, сколько в тех последствиях, которые, по мнению членов «малой» группы могут разрушить привычную среду обитания группы. Поэтому, проводя организационные изменения, необходимо:

- проанализировать интересы и возможные позиции представителей

«малых» групп;

- выявить возможные силы сопротивления изменениям и разработать мероприятия по их нейтрализации (например, организовать обучающие семинары, деловые игры, тренинги);

- определить план мероприятий по введению изменений и установить меру персональной ответственности за их последствия.

б. Инновационная модель. Инновации как процесс соединения новшеств с бизнесом приводят к повышению результативности деятельности и практически всегда вызывают необходимость организационных изменений. Основные отличия инновационной организации от адаптационной можно сформулировать следующим образом:

- Деятельность адаптационной организации ориентирована на товары, услуги и потребителей. Деятельность инновационной организации – на потребителей и корпоративные ценности. Это совпадает с политикой системы менеджмента качества.

- Гибкость организационной структуры в адаптационной организации обеспечивается за счет приспособления к внешним условиям, в инновационной организации – за счет использования новых возможностей постоянно возникающих в окружающей среде и внутри самой организации.

- Организационная культура в адаптационной организации направлена на формирование эталонов и стандартов организационного поведения; в инновационной организации – на формирование корпоративных ценностей, основанных на видении, и экспортируемых с помощью товаров и услуг во внешнюю среду.

- Адаптационная организация изучает потребительский спрос и потребительское поведение, инновационная организация – формирует спрос и изменяет предпочтения потребителей.

Иными словами, инновационная модель предполагает готовность не только к введению технологических новшеств, новых товаров и услуг, формированию новых рынков и организационных структур, но и к созданию новых ценностей, и в конечном итоге - нового человека.

2. Поиск условий, обеспечивающих устойчивое развитие организации в условиях изменений.

Как было отмечено выше, достижение поставленных перед организацией целей предполагает создание, внедрение и распространение ценно-

стей организационного поведения, обеспечивающих в своей последовательности, как возрастание роли индивидуальной нравственной ответственности, так и эффективность совместной трудовой деятельности. Исследование условий повышения эффективности организационного поведения, базировалось на гипотезе о том, что при определенных условиях этика может стать существенным ресурсом повышения эффективности организационного поведения, обеспечивающим гармоничное достижение и развитие личных целей персонала и целей организации. Учитывая, что современные деловые отношения чрезвычайно насыщены этическими проблемами, для их решений необходимы установленные «правила игры», содействующие успешному выполнению профессиональных задач участниками деловых отношений и согласованию интересов деловой сферы и общества.

В рамках гипотезы, в качестве основного условия эффективного формирования ценностей организационной культуры выступает разработка и внедрение в повседневную жизнь организации корпоративного кодекса этики (кодекса поведения) [7]. Он представляет собой основополагающее руководство по профессиональному поведению, в котором устанавливаются обязанности должностных лиц и работников компании перед заинтересованными лицами, в том числе перед коллегами, клиентами, деловыми партнерами, государственными органами и обществом в целом и выполняет следующие функции:

- улучшает корпоративную репутацию и имидж организации;
- улучшает управление рисками и кризисное управление;
- совершенствует корпоративную культуру и подчеркивает значимость корпоративных ценностей;
- содействует эффективному взаимодействию с заинтересованными лицами;
- позволяет предупреждать нравственные конфликты.

Вторым условием эффективного формирования ценностей организационной культуры является, в рамках нашей гипотезы (в дополнение к разработке кодекса этики) – организация обучения по вопросам этики. Как правило, организации, внедряющие этические кодексы, активно используют технологии корпоративного обучения, в первую очередь: контекстное обучение и корпоративные тренинги.

Контекстное обучение [8] представляет собой усвоение содержания профессионального и нравственного опыта не путем передачи о нем человеку, а в процессе его собственной активности в ходе деловой игры или решения кейсовых задач. В ходе таких занятий совместно обосновывается целесообразность основных принципов и правил этического кодекса.

Корпоративные тренинги [9] имеют целью обеспечить понимание того, какие индивидуальные и групповые нравственные события разворачиваются в процессах межличностного общения.

Экспериментальная часть исследования выполнялась на базе фармацевтической компании «Фармсинтез» в процессе ее подготовки к внедрению и сертификации системы менеджмента качества в соответствии со стандартами ISO 9001-2001. В период с июня 2005 г. по июнь 2006 г. организация находилась в условиях интенсивных изменений.

С целью минимизации числа нравственных коллизий и конфликтов в период подготовки компании к внедрению системы менеджмента качества на предприятии осуществлялась программа обучения этике, обеспечившая максимальное вовлечение персонала в процесс подготовки. Программа обучения включала два модуля. Первый – обучение руководства компании, проходил на базе факультета управления РГПУ им. А.И.Герцена в июне 2005 года в рамках семинара «Подготовка организации к внедрению системы менеджмента качества на основе стандартов ISO». Второй модуль состоял из трех корпоративных тренингов, направленных на совершенствование коммуникативного поведения персонала и овладения технологиями предупреждения и разрешения нравственных конфликтов.

Реорганизационные процессы, происходившие в течение года, завершились внешним аудитом и получением сертификата качества. Значительных нравственных конфликтов в период подготовки к внедрению системы менеджмента качества (в отличие от предыдущего периода ожидания перемен) не наблюдалось.

Проведенное исследование подтвердило правильность положений гипотезы и позволило выделить **ряд дополнительных условий** эффективного формирования ценностей организационной культуры, необходимой для устойчивого развития организации в условиях изменений:

- Разработку кодекса этики целесообразно начинать с исследования внутреннего этического климата организации, объема и характера этиче-

ских правил, которые должны быть установлены для работников и руководителей компании, а также рисков, которым компания подвергается в отсутствие такого кодекса.

- Необходимо обеспечить участие в процессе разработки этического кодекса как руководителей, так и рядовых сотрудников организации. В противном случае кодекс не будет оказывать реального влияния на соблюдение этических норм в практике деятельности организации.

- Кодекс этики должен содержать практические рекомендации, адресованные руководителям и сотрудникам предприятия.

- Позиция руководства и менеджеров высшего звена организации должна содержать явно выраженное ценностное отношение к принимаемому кодексу этики.

В заключение отметим, что результативность корпоративного обучения в сочетании с разнообразием его возможных форм указывает на целесообразность разработки стратегической политики управления корпоративным обучением.

-
1. Бакштановский В.И., Согомонов Ю.В. Честная игра: нравственная философия и этика предпринимательства. В 2-х т. Томск: ТГУ, 1992. Т. 1. Игры рынка; Де Джордж Р.Т. Деловая этика. В 2-х т. / Пер. с англ. СПб.: Экономическая школа, М.: Прогресс, 2001; Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2002.
 2. Гибсон Дж., Иванцевич Д., Донелли Дж.Х.-мл. Организации: поведение, структуры, процессы. М.: ИНФРА-М, 2000; Ньюстром Дж.В., Кейт Д. Организационное поведение / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2000.
 3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1992.
 4. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование: Учеб. пособие. М.: Дело, 2003; Соколов В.М. Социология нравственного развития личности. М.: Политиздат, 1986.
 5. Смирнова В.Г. и др. Организация и ее деловая среда. М.: ИНФРА-М, 1999. С. 123; Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. М.: ИНФРА-М, 2002. С. 203.
 6. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002; Красовский Ю.Д. Организационное поведение: учеб. пособие. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-Дана, 2004.
 7. Пособие по корпоративному управлению: в 6 т. Т. 1. Ч. 1. Введение в корпоративное управление. М.: Альпина-Бизнес Букс, 2004. С. 90.
 8. Бизнес-образование: специфика, программы, технологии, организация. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004. С. 382-383.
 9. Панфилова А.П. Игротехнический менеджмент. Интерактивные технологии для обучения и организационного развития персонала. СПб: ИВЭСЭП, «Знание», 2003. С. 407.
 10. Абчук В.А., Трапцын С.Ю., Тимченко В.В. Менеджмент. Учебник. СПб.: «Книжный дом», 2006. 480 с.