

ЭТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ

Колесников Р.А.

НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и переработка:

1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
2. Диссертации и научные работы

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.

[Вернуться в каталог учебников](#)

[Уникальная подборка информации
для наёмных работников и карьеристов](#)

Дополнительные материалы:

- для рефератов;
- для повышения квалификации топ-менеджеров и преподавателей.

[Ручной реферат дипломных и курсовых работ](#)

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.**

[Ручной реферат дипломных и курсовых работ](#)

[Науку создавать эффективные сайты](#)

[Начните бизнес в Интернете с сайта-визитки](#)

1. Модели организационного поведения

а). Адаптационная модель. Адаптивность рассматривается большинством исследователей теории организации как способность организации изменять сложившееся в ней положение, т.е. приспособлять 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.

[Вернуться в каталог бесплатных учебников](#)

[Уникальная информация по управлению персоналом и экономике](#)

[Вернуться в библиотеку учебников](#)

НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и переработка:

1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
2. Диссертации и научные работы