

МЕТОДИКА ЗА ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ И ОЦЕНЯВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА

Диян Димитров

докторант в Университет по библиотекознание и информационни
технологии (УниБИТ) - София

***Анотация:** Организацията е сложна система, подвластна на известни закони на които се подчиняват всички системи във физическия и социален свят. Оценяването на организационната култура зависи от специфичните особености на различните организационни структури, по отношение на които се извършва оценяването.*

Организации, които реализират дейност в динамични външни условия и променяща се среда, следва да разполага с механизъм за изследване и оценяване на организационната култура. Процесът на изследване и оценяване на организационна култура е необходимо да включва анализ на основните фактори и показатели, които формират същността на конкретната организация.

Промяната в управленските отношения, в условията на динамична среда, изисква организационна култура която се изгражда върху ценности и дейности, основаващи се на нов подход.

***Ключове думи:** Организационна култура, характеристика, оценяване, среда*

METHODOLOGY FOR EMPIRICAL RESEARCH AND EVALUATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE

Diyan Dimitrov

The University of Library Studies and Information Technologies (ULSIT)-Sofija

***Abstract:** The organization is a complex system, regulated by laws to which all systems must rely in the physical and social environment. The evaluation of the organizational culture depends on specific features of the various organizational structures in relation to which the evaluation is performed.*

Организации, които реализират дейност в динамични външни условия и променяща се среда, следва да разполага с механизъм за изследване и оценяване на организационната култура. Процесът на изследване и оценяване на организационна култура е необходимо да включва анализ на основните фактори и показатели, които формират същността на конкретната организация.

Organizations operating in dynamic external conditions and changing environment should be provided with mechanism to research and evaluate organizational culture. The process of researching and evaluation of organizational culture has to include analysis of main factors and indicators which form the essence of particular organization.

The development of management relations, in regards to dynamic environment, requires an organizational culture relying on values and activities providing new approach.

***Key words:** Organizational culture, characteristics, evaluation, environment*

МЕТОДИКА ЗА ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ И ОЦЕНЯВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА

Организацията е система, която формира определена общност със специфична структура, състав и общи цели. Значението на понятието „организация“ се приема като изкуствена организация от хора, която е създадена за постигане на определена генерална цел и съответните ѝ подцели, има формална структура и правила за взаимоотношения между нейните организационно-структурни елементи и нейните членове, разглеждана като относително самостоятелна и сложна социална система за постигане на целите, за които е създадена¹. Понятието „организационна култура“ се възприема от някои автори като „споделена система от ценности, норми и символи“, други я определят като „мрежа от разбирания и смисли, споделяни от група хора“. Смислите са в по-голямата си част неявни, съотнесени са ясно към дадената група и я отделят на фона на други групи.²

Организацията, разглеждана като сложна социална система, е подвластна на известните закони на които се подчиняват всички системи във физическия и социален свят.³ 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. Успешното функциониране на организационната структура налага тя да разполага с високо ниво на организационна култура, да бъде отворена към промените на средата и да е способна да се справя с

¹ Манев Ев., Сигурността – Концепция за измерване, Сборник с доклади от юбилейна международна конференция „Сигурност и икономика в несигурния свят – дилеми и предизвикателства“, 2018., с. 96-108

² Семерджиев, Цв., Стратегическо ръководство. Лидерство. С., 2000, ISBN: 9789543340514

³ Манев Ев., Определение за сигурност – Организационнокултурен подход, Юридически сборник – 2016, с. 264

предизвикателства проявяващи се в социалната и обществена система.⁴ Организационната култура представлява съвкупност от споделени ценности, които се формулират от основателите и водещите лидери в организацията, както и от самите ръководители, ангажирани с управление на дейности и процеси в организационната структура.⁵ Ценностите са онези общоприети и споделени в организацията жизнено важни виртуални неща, като идеи, възгледи, отношения, символи, пренасящи значението, с което са натоварени в организацията в определен исторически период от нейното развитие. Те могат да имат материален и нематериален характер. Алгоритъмът за функциониране на организацията се проявява под формата на правила и процедури, отражение е на ценностите и определя реда, които трябва да се спазва в организацията.⁶

Организационната култура съществува във всяка организация и разкрива същностните белези, които я характеризират и отличават от останалите организации. Организационната култура се състои от споделени ценности и норми, съществуващи във всяка организация, формиращи начина по който хората си взаимодействат и оказващи силно влияние върху всички процеси в организацията.⁷ Културният модел на организацията определя културната детерминираност на архитектурата на организацията, като организацията си поставя цели, свързани с нейната необходимост и интереси, които да се постигнат при нейното функциониране в нормални условия.⁸

4 Захариев, А. Рискове с потенциал да предизвикват различни по характер кризи. В: Съвременни измерения на европейското образователно и научно пространство, том 8. София: За буквите – О писменехъ, 2020, с. 99-104. ISSN: 2367-7988

5 Хофстеде, К. Култури и организации. Софтуеър на ума. Международно сътрудничество и значението му за оцеляването. София, 2001.

⁶ Манев Ев., Определение за сигурност – Организационнокултурен подход, Бургаски свободен университет, Юридически сборник – 2016, с. 268

⁷ Илиева, Сн., Организационна култура: същност, функции, промяна. УИ „Св. Климент Охридски“, С. 2006, стр. 332.

⁸ Манев Ев., Определение за сигурност – Организационнокултурен подход, Бургаски свободен университет, Юридически сборник – 2016, с. 265

Моделът на организационната култура в една организация, задава най-общите принципи, принципни параметри на стратегията за постигане на приоритетни цели на организацията.⁹ Организацията не е само производствено-технологично обединение на хора и средства за производство по пътя за постигане на резултат (постигане на цел). Тя не е и колектив от работници (служители), които обединяват своите усилия в развитието на производството (в реализирането на конкретна дейност), които вземат активно участие при решаването на социално-икономическите проблеми.¹⁰ Организацията е специфична съвкупност от хора, в която членовете ѝ са обединени от условно определени контакти и отношения. Организации, които реализират дейност в динамични външни условия и променяща се среда, следва да разполага с механизъм за изследване и оценяване на организационната култура.

Всяка организация следва да е способна да се адаптира спрямо изискванията на средата. Организационната среда и организационната култура се влияят от външни и вътрешни фактори. Значимостта на организационната култура е основен фактор за ефективност в организацията и е предпоставка за икономически, социален и обществен просперитет. Като сложна система организацията е подвластна на всички закономерности на системите, но за целите на доклада подбирате част от по-важните и подходящи, за да ги интерпретираме и да направим изводи за съдържанието на определението за сигурност. От съществено значение е свойството на

⁹ Кузманова, М., Александрова, М. Мениджмънт - теория и практика. София. Крисан-С. 2012. С. 283

¹⁰ Банкова Ив., В. Павлов, Иновативни подходи при управление на конфликти и генерационни различия в организацията, сп. Известия 4 (2020), с. 351-365

системите постоянно да се стремят към вътрешна интеграция на подсистемите си елементи и адаптация с външната среда¹¹.

При дефинирането на организационната култура, Г. Морган поставя в центъра на понятието, характеристиките на споделено знание, споделено разбиране и споделени убеждения.¹² Организационната култура и конкретно ценностите, които са основен елемент, засягат както самата организационна структура, така и нейното функциониране. Прилагането на различни механизми за обединяване на хора в колектив, около организационни цели в рамките на конкретна структура, се определя от принципите на ръководство и споделени ценности. Организационната култура се установява и затвърждава благодарение на взаимоотношенията и интеграциите на хората помежду им, тя се формира от тяхното поведение. Когато има влияние върху оформянето на ценности и поведението на другите, то това е лидерство и този процес създава условия за формиране на нова култура.

Промяната в управленските отношения, в условията на динамична среда, изисква организационна култура, която се изгражда върху ценности и дейности, основаващи се на нов подход към хора и към организации. Изборът на организационна култура трябва да има предвид хората, съставляващи организацията и техните възможности и мотиви; организационните задачи и видовете поведение, нужни за ефективното им изпълнение, външната среда и изискванията, които поставя, стратегията спрямо конкурентите; поведенческата организационна култура, определена от ценностите и морала.¹³ Организационната култура е сила, която ръководи поведението в организацията. За да бъде една организация ефективно функционираща, то

¹¹ Манев Ев., Определение за сигурност – Организационнокултурен подход, Бургаски свободен университет, Юридически сборник – 2016, с. 271

¹² G. Morgan, Images of organizations, Stage Publications, 1986, p. 128

¹³ Ангелов, А. Организационно поведение, С., Тракия – М, 1994 г.

нейните цели и стратегия трябва да се в синхрон с организационната й култура. Организационната култура мотивира избора на лични и групови цели и ценности и определя йерархията им и осигурява приемственост. В организационната култура е важно изграждането на идентичност от страна на всеки член на организацията, тя е групообразуващ фактор, като едновременно с това служи за диференциация между отделните индивиди и групи.

Всяка организация, според принципа на рационалността, се стреми да повиши своята ефективност, за да получи по-пълно задоволяване на изискванията на социалните закони. Този стремеж я води към приближаване и постигане, ако е възможно, на практика на идеалния вариант на оптималната организационна структура. Връзката на организационната структура с организационната цел е ясно очертана, като за постигане на целта си организацията изработва подходяща и осигуряваща оптимално постигане на целите й мисия.^{14,15}

Проявлението на организационна култура, в рамките на всяка организация, разкрива наличието на оценъчен елемент. Процеса на формиране на ценности, се основава на вярвания, рационализирани в определена степен, т.е. под формата на убеждения, като ценностите съществуват пасивно в съзнанието на всеки човек, част от организационна структура, както и в съзнанието на лицата, които ръководят и реализират дейността по управление на дадена организационна структура. В тази връзка, организационната култура и етичните ценности са пряко свързани и се отразяват в ефективността на управление и в процеса на вземане на различни

¹⁴ Манев Ев., Определение за сигурност – Организационнокултурен подход, Бургаски свободен университет, Юридически сборник – 2016, с. 266

¹⁵ Захариев, А. Актуални въпроси, относими към обучението в професионално направление „Национална сигурност“, Дискусионна кръгла маса „Академичните партньорства в сферата на националната сигурност“, Сборник с доклади от Дискусионна кръгла маса Университетско издателство „Епископ Константин Преславски“, Шумен, 2022, ISBN 978-619-201-571-8

решения, включително и управленски решения. Управленските решения не могат да бъдат ефективни, ако не бъдат съобразени с мислите на хората и обратно. Необходимо е хората да си „сътрудничат“ в мисленето и в действията, като в този контекста организационната култура способства не само за безпроблемно общуване между различните нива в йерархична зависимост в рамките на една организационна структура, но също и повишава мотивацията за работа и съответно степента на постигане на резултати и реализиране на поставени цели. Ако етиката е свързана с моралните страни на избора и осъществяването на взетите решения, с особеностите на моралния характер на индивид или група хора и със спецификата на ситуациите, в които се действа, то три групи фактори в общността, а именно: решенията, характерите и ситуациите, определят организационната етика¹⁶.

Правилното оценяване на културната идентичност на организацията има пряко отношение както към създаването на организационна архитектура, така и към организационния мениджмънт. Основни елементи на организационната култура обхващат аспекти от организационната дейност като време и пространство, човешки потенциал, капацитет и ресурс, активност, взаимодействия и взаимоотношения. Взаимовръзките и отношенията в организацията се създават не само при изпълнението на служебните задачи, а и под въздействия на реалните условия и фактори на живота – политически, икономически, психологически, нравствени и др. Членовете на организацията споделят общи ценности, интереси, норми, принципи и т.н. независимо, че понякога те не съвпадат с техните лични ценности и норми. В постоянно променящата се социално-икономическа среда, от съществено значение за успешното функциониране на

¹⁶ Сотирова, Д., Организационна етика и етика на споделянето: Културата на стартъп фирмите, сп. Етически изследвания, бр.2, кн. 2/2017, с. 91-116

организацията е преодоляването на различията и успешното управление на възникващите организационно-управленски конфликти.¹⁷

Оценяване на организационната култура зависи от специфичните особености на различните организационни структури, по отношение на които се извършва оценяването. В зависимост от равнището на общност в системата, която се управлява и която подлежи на оценяване, съществуват специфики в методите и в подходите за управление. От съществено важно значение в процеса на оценка на организационната култура в дадена структура, е отчитане на специфичният начин, по който са свързани и си взаимодействат отделните компонентни в структурата, нейната вътрешна организация и взаимодействие с външни субекти.¹⁸

Измерването на организационната култура се основава предимно върху ценностната обусловеност на конкретни форми на мислене и поведение в рамките на организационна структура, като въвеждането на подобен подход предлага ориентири за описание на взаимоотношения, позволява осъществяване на анализ и оценка на личностни и групови модели на мислене и поведение. Подобно оценяване се основава на измервания и статистически доказани зависимости, като това дава възможност получените резултати да служат за реализирането на сравнителни изследвания.¹⁹

Процесът на изследване и оценяване на организационна култура е необходимо да включва анализ на основните фактори и показатели, които формират същността на конкретната организация. В процеса на изготвяне на

¹⁷ Банкова, Ив., Административна конфликтология, Варна: УИ – ВСУ „Ч. Храбър“, 2019. ISBN 978-954-715-681-4

¹⁸ Казаков, К., Организационната култура в разузнавателни и контраразузнавателни организации, Научна конференция „Новата идея в образованието“ - Бургаски свободен университет, 2016г., гр. Бургас, ISBN 978-619-7126-27-3

¹⁹ Казаков, К., Сливане на данни в сферата на националната сигурност, ВСУ, Научна конференция, „Предизвикателства пред регионалната сигурност“, 2018, ISSN 1313-7263

методика за изследване на организационната култура следва да се вземе под внимание обстоятелството, че външните и вътрешни фактори влияещи върху организационната структура е възможно да повлияят върху организационната визия, мисия и стратегия на организацията. При изследване и оценяване на организационната култура следва да се оценят отделните елементи на организационната структура относими към ръководството и управлението на организацията, взаимоотношенията между ръководството и членовете на организацията, както и взаимоотношенията между лицата формиращи състава на организацията. Начина на вземане на организационни решения в рамките на организационната структура, както и отношението към организационните правила, също следва да бъдат правилно изследвани и анализирани при осъществяване процеса на оценяване на организационната култура.

Основни елементи при осъществяване на анализ и оценка на организационната култура включват етап на оценка на актуалното състояние на културата в организацията, дефиниране на конкретни елементи (параметри) на културата на организацията, както и оценяване на реализирането на конкретни действия и дейности в рамките на изследваната организация. Успешната диагностика на организационната култура и управлението ѝ става все по-съществен фактор, поради все по-често случващите се организационни промени. Предизвикателствата пред дейността по изследване и оценяване на организационната култура са пряко свързани с обстоятелството, че организационната култура повече от организационната структура има влияние върху начина по който иновативни дейности са насърчавани в организации.²⁰

²⁰ Martins, E. C., & Terblanche, F., Building organizational culture that stimulates creativity and innovation., *European journal of innovation management*, 6(1), pp. 64-74, 2003.

В процеса на развитие на организационната култура, в организационната структура се осъществяват динамични процеси, като редица организации интегрират нови организационни ценности въз основа на промяна в управленски подход и стил при ръководство и мениджмънт на конкретна структурна организация. Ценности като гъвкавост (включително, автономия, овластяване, вземане на решения и др.), кооперативна работа в екип и култура на взаимоотношения и взаимодействия, могат да насърчат предприемането на действия насочени към креативност и иновативност. Това е от значение за развитието на организацията, тъй като за да се постигне промяна при организационната култура в дадена структура, е необходимо да се осъществява ефективно управление и да се стимулира иновативното развитие на структурата с оглед постигане на заложените от организацията цели и приоритети.

Източници:

1. Ангелов, А. Организационно поведение, С., Тракия – М, 1994 г.
2. Банкова, Ив., Административна конфликтология,. Варна: УИ – ВСУ „Ч. Храбър“, 2019. ISBN 978-954-715-681-4
3. Банкова Ив., В. Павлов, Иновативни подходи при управление на конфликти и генерационни различия в организацията, сп. Известия 4 (2020), с. 351-365
4. Захариев, А. Рискове с потенциал да предизвикват различни по характер кризи. В: Съвременни измерения на европейското образователно и научно пространство, том 8. София: За буквите – О писменехъ, 2020, с. 99-104. ISSN: 2367-7988
5. Захариев, А. Актуални въпроси, относими към обучението в професионално направление „Национална сигурност“, Дискусионна кръгла

маса „Академичните партньорства в сферата на националната сигурност“, Сборник с доклади от Дискусионна кръгла маса Университетско издателство „Епископ Константин Преславски“, Шумен, 2022, ISBN 978-619-201-571-8

6. Илиева, Сн., Организационна култура: същност, функции, промяна. УИ „Св. Климент Охридски“, С. 2006, стр. 332.

7. Казаков, К., Организационната култура в разузнавателни и контраразузнавателни организации, Научна конференция „Новата идея в образованието“ - Бургаски свободен университет, 2016г., гр. Бургас, ISBN 978-619-7126-27-3

8. Казаков, К., Сливане на данни в сферата на националната сигурност, ВСУ, Научна конференция, „Предизвикателства пред регионалната сигурност“, 2018, ISSN 1313-7263

9. Манев Ев., Сигурността – Концепция за измерване, Сборник с доклади от юбилейна международна конференция „Сигурност и икономика в несигурния свят – дилеми и предизвикателства“, 2018., с. 96-108

10. Манев Ев., Определение за сигурност – Организационнокултурен подход, Бургаски свободен университет, Юридически сборник – 2016

11. Кузманова, М., Александрова, М. Мениджмънт - теория и практика. София. Крисан-С. 2012. С. 283

12. Семерджиев, Цв., Стратегическо ръководство. Лидерство. С., 2000, ISBN: 9789543340514

13. Сотирова, Д., Организационна етика и етика на споделянето: Културата на стартъп фирмите, сп. Етически изследвания, бр.2, кн. 2/2017, с. 91-116

14. Хофктеде, К. Култури и организации. Софтуеър на ума. Международно сътрудничество и значението му за оцеляването. София, 2001.

15. G. Morgan, Images of organizations, Stage Publications, 1986, p. 128

16. Martins, E. C., & Terblanche, F., Building organizational culture that stimulates creativity and innovation., European journal of innovation management, 6(1), pp. 64-74, 2003.

17. Деливерски,Й., CORUPPTION PRACTICES IN HEALTHCARE SECTOR AND MECHANISMS FOR PREVENTING, Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi Journal of Research in Education and Teaching