

ФУНДАМЕНТАЛНО ИЗСЛЕДВАНЕ ВЪРХУ КУЛТУРНИТЕ ОРИЕНТИРИ НА УПРАВЛЕНИЕТО

Наскоро излезе от печат новата книга на проф. д.с.н. Ц. Давидков¹. Това е мащабен труд с множество адресати и е естествено продължение на други значими изследвания на автора². Проучванията върху културите са основна линия в изследователските му интереси и дейност. Представените в книгата резултати се основават на солидна емпирична база от данни.³ Този факт, както и прецизната обработка и интерпретация, прави резултатите надеждни и полезни.

В изследването е проследено устойчивото и променливото в менталитета на национално и организационно равнище през периода 1995-2014 г. На базата на четири наблюдения (1995, 2001, 2008 и 2014 г.), осъществени по методиката на Х. Хофстеде, е очертана динамиката на основни трудови ценности и промени в удовлетвореността от организационната ситуация. Промените в националния менталитет са регистрирани на равнище синтетични измерители (властово разстояние, избягване на несигурност, индивидуализъм – колективизъм, мъжественост – женственост), но също и в зависимост от девет характеристики на изследваните лица и организации: възраст, пол, образование, семейно положение, трудов опит; размер и сфера на дейност на организацията; населено място; удовлетвореност от работата в организацията.

Самостоятелна линия в книгата е посветена на познанието за културите като ресурс за добро управление. Тази „среща“ се осъществява по три начина: чрез търсене на „синонимите на доброто управление“, чрез речника „Мениджърите срещат културата“ и чрез казуси, в които реални мениджъри – с помощта на изследователя, се опитват да осмислят и да използват познания за културата.

Като оценявам високо представения мащабен труд, ще отбележа някои от основните изследователски резултати.

В раздела „Преходът“ в огледалото на трудови ценности (1995, 2001, 2008, 2014)⁴ фокусът е върху „устойчивостта и динамиката на ценностни ориентации като важен ориентир за разбиране на организационното поведение“ (с. 19). Ана-

¹ Давидков, Цветан (2019). *Изследвания върху културите. културни ориентири на управлението*. С.: УИ „Св. Климент Охридски“, 568 с.

² Вж. например Давидков, Ц (2009). *Национална и организационни култури*. С.: УИ „Св. Климент Охридски“.

³ Изследваните лица по години са, както следва: 1995 – 377; 2001 – 1200; 2008 – 1200; 2014 – 900.

лизът е осъществен въз основа на регистриране на значимостта на 14 основни фактора на трудовата ситуация (с. 21) в четирите „точки“ на наблюдение. Представени са многобройни разрези, като всеки от тях е ориентир за съдържателен анализ на ситуацията в България и организациите у нас. Шест от наблюдаваните 14 фактора са устойчиво най-важни за служителите и мениджърите във всяка от точките на измерване (с. 30): високи доходи; сътрудничество; добри взаимоотношения с прекия ръководител; пълноценно използване на уменията; възможности за обучение; предизвикателства в работата. Етажите на изградената „ценностна пирамида“ (с. 30-31) дават надеждни ориентир за разбиране на трудовата мотивация.

В следващия раздел „Организационното битие на служителите през призмата на удовлетвореността...“ (с. 32 и сл.) отново са налице множество полезни изследователски резултати.

- Като цяло общата удовлетвореност от основни фактори на трудовата ситуация нараства (с. 36). Върху общата удовлетвореност най-силно влияят следните фактори: взаимоотношения с прекия ръководител; предизвикателства в работата; възможности за развитие и израстване; признание; добри доходи.

- За целия разглеждан период изследваните лица декларират най-силна удовлетвореност от взаимоотношенията си с ръководителя, а най-ниска – от доходите (с. 40).

- Налице са както фактори със стабилна оценка за удовлетвореност, така и такива, при които тази оценка се движи в широки граници (с. 45-46).

Двадесетте години от нашата история, които са обект на изследователско внимание, са „разказани“ самостоятелно чрез динамичните редове на четири синтетични индикатора (с. 56-69). *Властовото разстояние* (power distance) е и исторически, и традиционно високо. Резултатът ни дава възможност да намираме мястото на България върху „културната карта на света“; по-лесно да откриваме явленията, характерни за тази ситуация (в обществото и основните му структури – семейство, училище, трудова организация и т.н.; да ги интегрираме в модели за описание, обяснение и прогнозиране – да ги използваме като познавателен апарат. Тази логика може да бъде прилагана и при останалите синтетични индикатори – избягване на несигурност (uncertainty avoidance), индивидуализъм (individualism) и мъжественост (masculinity). Стойностите на тези индикатори и логиката на тяхното изменение са ориентир за прогнози (накъде вървим; какво може се очаква).

Едно от важните достойнства на изследването е представянето на националната култура (манталитет) като съвкупност от субкултури. Това дава възможност за диференциране на описателните и обяснителните модели в съответствие с реалното структуриране на изследваните лица въз основа на възрастта, пола, образованието, трудовия опит и т.н.

Пример 1. *Възрастта* диференцира индекса на властово разстояние ($I_{вр}$) в рамките на 20 пункта (с. 102). Това се дължи най-вече на факта, че служители-

те на различна възраст имат различно предпочитание към консултативното ръководство – следователно различна представа за правилно (дължимо) и неправилно ръководно поведение.⁴ А населеното място (София – областен център – малък град) диференцира $I_{вр}$ в рамките на 33 пункта (с. 104)! Обяснението: служителите в малкия град доста по-често разпознават в своите ръководители авторитарен подход и доста по-рядко заявяват пиетет към консултативно ръководство. Нормативният образ на ръководителя (какъв трябва да бъде) на различните места видимо е различен. Различни са и очакванията към ръководителя. Различни са оценките за допустимо и недопустимо поведение, за това какво може да му се „прости“ и кое не може.⁵

Пример 2. Семейното положение диференцира индекса за избягване на несигурност ($I_{ин}$) в рамките на 36 пункта – стойността е много по-висока за семейните (85), отколкото за несемейните (49) (с. 135). Основните причини са следните: семейните служители са склонни в по-голяма степен да спазват организационните правила (и правилата изобщо); те по-често обвързват дългосрочно житейските си планове с организацията-работодател. Това са факти, които ориентират както ръководителите, така и функционалните специалисти, например тези по управление на човешките ресурси.

Текстът дава възможност да се изведат още десетки примери за полезността на изследователските резултати за практиката на мениджърите и организациите. Наред с функцията си да ориентират решенията и поведението на мениджърите тези резултати са в основата на „джобна методика“ за разбиране на общата културна ситуация в организацията. За да се идентифицира манталитетът на хората в дадена организация, не е безусловно необходимо да се прави класическо емпирично проучване – достатъчно е да знаем какво да наблюдаваме и как да го интерпретираме на фона на общата културна ситуация в България. А разрезите въз основа на девет ключови характеристики на служителите и организациите са „допълнителна екстра“ – картината на културната ситуация може да се осмисли като съвкупност от субкултури.

В стремежа си да направи изследователските резултати разбираеми за мениджърите проф. Давидков използва два самостоятелни, но свързани подхода.

В речника „Мениджърите срещат културата“ е направен сполучлив опит познанието за управлението да се „срещне“ с познанието за културата. Това е възможност да се разбере по-добре културният контекст на управлението, да се осмислят културните основания на управленските избори. Пример от речника: „Последователност – напр. последователно (диахронно) време v синхронно време – измерител на културата в подхода на Х. Търнър & Тромпер-

⁴ Това вече е ориентир за мениджърите в стремежа им да диференцират своя подход спрямо различните по манталитет групи в организацията.

⁵ Очакванията на служителите към ръководителя са ключов ориентир при избора на подходящо (работещо) ръководно поведение.

наарс...“ В едни трудови култури представата за добра организация на работата предполага нещата да се правят бързо едно след други (диахронно време), а в други тази представа е различна – добрата организация се свързва с едно-временното (синхронизирано) водене на група работни процеси. Никоя от двете представи не е правилна или неправилна – тя е мисловна конструкция, която е приета и трябва да бъде следвана. Какво трябва да направи мениджърът, ако част от членовете на работния екип са привърженици на едната логика, а останалите – на другата?

Чрез разговори с мениджъри (част 4. Казуси, с. 271 и сл.) проф. Давидков тества тяхната способност и готовност да осмислят конкретни изследователски резултати; кара ги да мислят за собствената си организация през призмата на културното познание, на конкретни емпирично установени факти; разяснява. Резултатът е любопитен и показателен. В зависимост от своята подготовка и нагласи част от мениджърите водят равностоен диалог – те не просто „разбират за какво става дума“, а обогатяват изследователските интерпретации и с това дават нови хоризонти за научно дирене. При други мениджъри картината е различна. Но всеки разговор е полезен и обосновава следния извод: изследователят не може да очаква мениджърите да говорят и да разбират неговия език; наша е грижата да направим изследователското познание разбираемо за хората от практиката. Това е възможно.

В книгата са обособени множество приложения – изследователски инструменти; емпирични данни; интерпретационни таблици за разбиране на познавателното значение на измерителите на културата; данни от други изследвания, в които се използва същата методика, и т.н. Полезен е и предметно-тематичният показалец.

Благодарение на всички тези качества книгата ще представлява интерес за изследователи, мениджъри и функционални специалисти в организациите, студенти, както и за вземащите решения във всички сфери и на всички равнища.

Проф. д.ик.н. Румен Георгиев