

KULTURNE, ORGANIZACIONE I ETIČKE VREDNOSTI ČOVEKA I NJEGOVO PONAŠANJE U RADNOJ SREDINI

Ivana Bešlić*

Sažetak: U ovom radu objašnjavam pojam i značaj kulturnih, organizacionih i etičkih vrednosti koje imaju važnu ulogu u ponašanju čoveka u radnoj sredini. Takođe, u radu ukazujem i na kulturne razlike u poslovnoj etici i opisujem moralno ponašanje čoveka u procesu rada kroz različite odnose čoveka prema radu. Konačno, u radu obrazlažem kako se moralni integritet čoveka u radnoj sredini može narušiti.

Ključne reči: kulturne vrednosti, organizacione vrednosti, etičke vrednosti, radni moral, moralni integritet čoveka

Abstract: In this paper I explain the idea and the importance of cultural and ethical values which are the important role in the behaviour of the man in the job ambience. Also, in this paper I point out the cultural differences in the business ethics and I describe the moral behaviour of men at work – process through different relations of men toward their work. Finally, in this paper I justify how the moral integrity of men could be violated in the job ambience.

Key words: cultural values, organizational values, ethical values, job moral, moral integrity of the man

Uvod

Vrednosti predstavljaju osnovna uverenja da je određeni način ponašanja, ili oblik postojanja, lično ili društveno bolji od suprotnog, ili drugačijeg načina ponašanja, ili oblika postojanja. One sadrže rasuđivački element, jer nose u sebi ideje pojedinca o tome šta je ispravno, dobro ili poželjno.

Vrednosti imaju osobine sadržajnosti i intenziteta. Osobina sadržajnosti kaže da je način ponašanja ili oblik postojanja važan. Osobina intenziteta navodi koliko je važan. Kada rangiramo vrednosti pojedinca po njihovom intenzitetu, dobijamo sistem vrednosti te osobe. Svi mi imamo hijerarhiju vrednosti koja formira naš sistem vrednosti. Ovaj sistem se identifikuje po relativnom značaju koji pripisujemo vrednostima kao što su: sloboda, uživanje, samopoštovanje, iskrenost, poslušnost i jednakost.

Vrednosti se pojavljuju u mnogim oblicima i formama. Vrednosti se razlikuju zavisno od toga na kojem se nivou formiraju.¹ Pojedinci donose sa sobom personalne vrednosti u organizaciju, koje su vrednosti formirane na bazi prošlog iskustva u interakciji sa ostalima. Personalne vrednosti su pod uticajem *kulturnih vrednosti* – dominantnih uverenja podržanih od kolektiva. Drugi nivo ili dimenzija vrednosti je *organizacioni nivo vrednosti*. Ove vrednosti su srž organizacione kulture, osnova su za zajedničke pretpostavke, vrednosti, i verovanja (uverenja) koja se sve skupa odnose na pravilan način mišljenja o tome kako reagovati na probleme i prilike sa kojima se organizacija suočava. Čovek se oslanja na svoje *etičke vrednosti*, odnosno vrednosti, koje determinišu koje su akcije pravilne (dobre ili loše) i koji su ishodi dobri, odnosno loši.

Kulturne vrednosti

Swako ko je radio dovoljno sa ljudima iz različitih zemalja iskusio je različitost *kulturnih vrednosti* od zemlje do zemlje. Ljudi u nekim zemljama cene grupne odluke, dok neki misle da vođa treba da bude glavni u donošenju odluka. Sastanci u Nemačkoj obično počinju na vreme, dok na primer, u Brazilu kasne i do pola sata. Da bismo izbegli nepotrebne konflikte, tenzije između ljudi različitih zemalja, moramo da razumemo i prihvatimo takve različitosti u kulturnim vrednostima.

Jedan od najčešće korišćenih pristupa za analiziranje različitosti među kulturama je sačinio Gert Hofsted (Geert Hofstede). On je ispitao više od 116.000 zaposlenih u IBM-u u 40 zemalja na temu poslovnih

* Ivana Bešlić, saradnik unastavi, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad

¹ Šušnjar, Š. G., Zimanji, V. (2005) *Organizaciono ponašanje*, Ekonomski fakultet Subotica, Subotica, str. 125.

vrednosti. Otkrio je da se menadžeri i zaposleni razlikuju po pet dimenzija: vrednosti (Robbins 2001, 165) u zavisnosti od nacionalne kulture. Te dimenzije su:

- „*Power distance*“ (*udaljenost moći*). Stepen do kojeg ljudi u jednoj zemlji prihvataju nejednaku raspodelu moći unutar institucija i organizacija. Stepenuje se od relativne jednakosti (nizak stepen udaljenosti moći) do ekstremne nejednakosti (visok nivo udaljenosti moći).
- *Individualizam nasuprot kolektivizmu*. Individualizam je stepen do kojeg se ljudi u jednoj zemlji ponašaju više kao individue nego kao članovi određene grupe. Kolektivizam je jednak niskom nivou individualizma.
- *Kvantitet života nasuprot kvalitetu života*. Kvantitet života je stepen do kojeg preovladuju vrednosti kao što su: upornost, sticanje novca i materijalnih dobara i takmičarski duh. Kvalitet života je stepen do kojeg ljudi cene međuljudske odnose, i pokazuju osećajnost i brigu za dobrobit drugih.
- *Izbegavanje neizvesnosti*. Stepen do kojeg se jedno društvo oseća ugroženo u nejasnim i neizvesnim situacijama. U zemljama gde je visok nivo izbegavanja neizvesnosti, ljudi su anksiozniji, što se manifestuje velikom nervozom, stresom i agresivnošću.
- *Dugoročna nasuprot kratkoročnoj orijentaciji*. Ljudi u kulturama sa dugoročnim orijentacijama gledaju u budućnost i cene štedljivost i upornost. Kratkoročna orijentacija ceni vrednosti prošlosti i sadašnjosti, i naglašava poštovanje tradicije i ispunjavanje socijalnih obaveza.

Hofstedova otkrića su zasnovana na istraživanju koje je staro skoro tri decenije. Od tada se svet promenio. Skorija studija koja se nastavljala na Hofstedovu je potvrdila većinu originalnih rezultata, ali je i otkrila da su transformacione promene uticale na mnoge kulturne vrednosti. Na primer, Meksiko je za trideset godina pomerio vrednosti sa kolektivizma na individualizam. To je u skladu sa ekonomskim razvojem Meksika i rastom kapitalističkih vrednosti. Slično tome, vrednosti u SAD su pomerene sa kvantiteta života na kvalitet života, što nedvosmisleno reflektuje uticaj žena i mladih radnika. Poenta je da, iako su kulturne vrednosti generalno stabilne i trajne, Hofstedova klasifikacija mora da se modifikuje dodajući transformacione promene unutar država.

Organizacione vrednosti

Postoje četiri vrste *organizacionih vrednosti*: elita, zasluge, liderstvo i kolegijalnost. (Kreitner, Kinitiski, Buelens 1999, 220). Svaki vrednosni sistem se sastoji iz skupa vrednosti koje su potvrđene od vrednosnog sistema i seta vrednosti koje su nekonzistentne ili neprihvaćene. Na primer: elitni vrednosni sistem odobrava vrednosti koje se odnose na prihvatanje autoriteta, visokih performansi i podjednake nagrade. Ovaj vrednosni sistem ne priznaje vrednosti koje se odnose na timski rad, participaciju, obaveze i pripadnost. Nasuprot njemu kolegijalni vrednosni sistem podržava vrednosti kao što su timski rad, participacija, obaveze i pripadnost, dok obeshrabruje autoritet, visoke performanse i podjednake nagrade.

Organizacije radije prihvataju konstalaciju vrednosti, nego samo jednu vrednost. To omogućava menadžerima da odrede da li su organizacione vrednosti u skladu i da li podržavaju njihove ciljeve i inicijative. Organizacione promene teško uspevaju ako su zasnovane na vrednostima koje su nekonzistentne sa vrednostima zaposlenih.

Studija 85 australijskih organizacija od 1986. godine do 1990. godine pokazala je četiri interesantna trenda u vezi sa vrstama organizacionih vrednosti:

- Organizacione vrednosti su bile stabilne četiri godine. Ovaj rezultat podržava mišljenje da su vrednosti relativno stabilne i otporne na promene.
- Nije bilo skretanja ka jednoj vrsti vrednosnog sistema. Svih 85 australijskih organizacija predstavilo je sva četiri vrednosna sistema. Ovo otkriće potvrdilo je raniji zaključak da ne postoji najbolja organizaciona kultura ili vrednosni sistem.
- Organizacije sa elitnim vrednosnim sistemom su ispoljavale najveći stepen promena tokom četvorogodišnjeg perioda, elitna organizacija težila je da postane više kolegijalna.
- Primetan je porast broja organizacija koje odobravaju personalne vrednosti zaposlenih. Ovaj trend je konzistentan sa mišljenjem da je organizacioni uspeh delom zavistan i od lojalnosti radnika.

Etičke vrednosti

Etika se odnosi na izučavanje moralnih principa ili vrednosti koji određuju da li su postupci ispravni ili pogrešni i rezultati da li su dobri ili loši. Zaposleni i kupci vrednuju kompanije i njihove vođe etičkim vrednostima. Sve ovo indicira da je integritet zaposlenih podjednako važan kao i njihova uspešnost u radu, odnosno njihova primanja.

Filozofi i teoretičari su ustanovili nekoliko opštih etičkih principa, svaki sa nekoliko varijacija, koje bi trebalo da upravljaju etičkim ponašanjem. Sve principe i varijete (McShane 2003, 104) možemo svesti na tri osnovne vrednosti :

- *Utilitarizam (korisnost):* Korisnost nam savetuje da tražimo ono što je najbolje za najveći broj ljudi. Znači, treba odabrati opciju koja obezbeđuje najveći stepen satisfakcije za one kojih se tiče.
- *Individualna prava:* Ova etička vrednost se temelji na verovanju da svako ima funkciju koja mu dopušta (omogućava) da se ponaša na određeni način. Neka od najširih građanskih prava su: sloboda kretanja, fizička bezbednost, sloboda govora, pravednost sudenja. Princip individualnih prava nije ograničen na formalno pravo. Pojedinaac može da ima pravo na privatnost, ali poslodavci imaju pravo da pregledaju bilo čije e-mail poruke. Znači, problem sa individualnim pravima je da ona mogu biti u suprotnosti sa pravima drugih.
- *Raspodela pravde:* Po ovom etičkom principu nejednakost je prihvatljiva ako: (1) svako ima isti pristup više favorizovanim pozicijama u društvu i (2) su nejednakosti ultimativno u najboljem interesu onih sa najmanje imućnim u društvu. Prva teza znači da bi svako trebalo da ima jednak pristup visokoplaćenim poslovima i drugim pozicijama u životu koje su visoko vrednovane. Druga teza govori o tome da neki ljudi treba da dobijaju veće nagrade nego drugi, ukoliko te beneficije doprinose manje imućnima. Na primer, zaposleni na riskantnim poslovima treba da budu više plaćeni ukoliko njihov rizik koristi onima manje imućnima – slabije plaćenima.

Kulturne razlike i poslovna etika

Kulturne razlike u poslovnoj etici vrlo dobro ilustruje McShane, sledećim primerom: Kada je Hari Gould, posetio fabriku za proizvodnju papira Gould u Francuskoj, upitao je svog francuskog kolegu da mu pokažu knjige (finansijsko stanje). Francuski izvršni direktor pitao je: „Koje knjige želite da vidite?“ (Mc Shane 2003) Izvršni direktor je imao tri vrste izveštaja – jedan za svoju porodicu, jedan za poreske organe, i jedan stvarni (realni). Naime, set kulturnih vrednosti u Francuskoj nema sličnosti sa onim na koji su u SAD naviknuti. Francuski izvršni direktor nije čak ni primetio neetičnost držanja triju finansijskih izveštaja, dok bi većina Amerikanaca ovaj posao oko manipulisanja informacijama smatrala visoko neetičkim.

Istraživanje pokazuje da su fundamentalni etički principi prilično slični u raznim kulturama, ali ljudi različito interpretiraju etičke implikacije u specifičnim situacijama. Lažno finansijsko izveštavanje je možda češće u Francuskoj nego u SAD, zato što poslovni ljudi u Francuskoj takvu praksu smatraju sasvim uobičajenom i uvereni su u to da time ne nanose nikakvu štetu drugima. Amerikanci, s druge strane, lažno finansijsko izveštavanje smatraju neetičkim zbog štetnih posledica po društvo. To znači da će moralni intenzitet poštenog finansijskog izveštaja u SAD biti znatno više postavljeno na hijerarhijskoj lestvici.

Radni moral i različiti odnosi čoveka prema radu

Radni moral je društveno ponašanje čoveka u savremenim uslovima koje obuhvata: „radinost, čovečnost, pravičnost, poštenje, hrabrost i drugarstvo“,² ali koje, istovremeno, nalaže međusobno uvažavanje, ličnu i kolektivnu odgovornost pri vršenju radnih i društvenih funkcija, kako u preduzeću tako i u široj zajednici. Radni moral predstavlja „skup normi o ponašanju čoveka u radnoj sredini zasnovanih na opštem shvatanju o

² Marković, Ž. D. (1987) *Sociologija rada*, Savremena administracija, Beograd, str. 446.

položaju i značaju rada u društvu, koje u sebi uključuje stavove, motive i zadovoljstvo učesnika u radnom prostoru i radnoj grupi".³

Moralno ponašanje čoveka u procesu rada (radni moral) se najočitije manifestuje u odnosu individue prema radu. Pod uticajem prirodnih i društvenih činilaca mogu nastati dve vrste odnosa prema radu: pozitivan i negativan. Kod većine ljudi se javlja *pozitivan odnos prema radu*, što znači da je čovek zdrav i uravnotežen u fizičkom i psihičkom smislu. Ovakvi ljudi se zalažu za postizanje radnih rezultata, neguju kolektivni duh, međusobno se pomažu, uvažavaju druge u radnoj grupi i poštuju pored svojih i tuđe interese i ciljeve. Radnik koji ima pozitivan odnos prema radu oseća zadovoljstvo u radu i doživljava uspeha. Posebnu grupu čine oni ljudi koji imaju negativan odnos prema radu. Zajednička osobina onih čiji je odnos prema radu negativan je da najčešće izbegavaju rad, smatrajući ga tegobom, čak nekom vrstom kazne. „*Negativan odnos prema radu* često predstavlja emocionalni sukob u čoveku koji je manifestacija neurotične deformacije ličnosti i govori o neusklađenosti u njegovom psihičkom životu.“⁴

Negativan odnos prema radu mogu imati:

- *Nezrele ličnosti* – nezrele ličnosti imaju negativan odnos prema radu zbog svojih nasledenih ili stečenih osobina. Tako razmaženo vaspitan čovek mrzi rad.
- *Osećajno siromašne ličnosti* – osećajno siromašne ličnosti ni u jednoj vrednosti života ne nalaze pravo zadovoljstvo pa to ne nalaze ni u radu.
- *Slabe socijalne ličnosti* – slabe socijalne ličnosti bojeći se suparništva drugih ljudi izbegavaju rad.
- *Ličnosti koje imaju strah od povreda na radu* – strah može biti rezultat već preživelog nesrećnog slučaja na poslu usled nepažnje, nemarnosti ili iz bilo kojih drugih razloga. Ovakav negativan stav prema radu odnosi se samo na dotično radno mesto, a nestaje premeštajem radnika na drugo radno mesto.

Pored pozitivnog, odnosno negativnog odnosa prema radu, postoje i ličnosti sa *prividnim ili kvazi-pozitivnim odnosom prema radu*. Ovi ljudi su obično veoma osećajni, suviše okrenuti samo prema sebi i naizgled imaju pozitivan odnos prema radu. Zalažu se na radu i čine sve da postignu izvanredne rezultate. Međutim, ovo zalaganje je samo težnja da se posebnim isticanjem privuče pažnja okoline. Ovi ljudi su u radu često neoprezni, lakomisleni, ne vode računa o opasnostima, zbog čega se i povređuju na radu, nastojeći sebe prikazati kao „žrtvu“ za drugove na radu.

Moralni integritet čoveka i njegovo narušavanje u radnoj sredini

Moralni integritet čoveka u radnoj sredini (Marković, Krstić 1989, 175) obuhvata ukupnost čovekovih osobina koje označavaju njegovu svojevrsnu individualnost kao društvenog bića koje svojom delatnošću u procesu rada kao vrednosno biće ostvaruje društvenu komunikaciju sa ostalim učesnicima u radnom procesu, menjajući svoju prirodnu i društvenu okolinu.

Moralni integritet čoveka u radnoj sredini može se narušiti i narušava se, kada se u radnoj sredini vredi lično dostojanstvo čoveka i ugrožava njegova ličnost kao celovitost bića. Moralni integritet čoveka u radnoj sredini mogu narušiti samo ostali učesnici u radnom procesu sa kojim čovek povezuje svoje ponašanje vršeći radnu delatnost, tj. pojedine radne operacije. Evo nekoliko primera (Torrington, Hall, Taylor 2004, 25) neetičkog ponašanja poslodavaca prema zaposlenima: Otpuštanje nekoga iz razloga koji se ne odnose na nekompetentnost, na primer, zbog lošeg zdravlja; neotpuštanje višeg menadžera ili veoma sposobnog radnika koji se ponašao neetički/neprofesionalno; zadržavanje platnih sporazuma prema kojima su grupe u kojima su uglavnom osobe ženskog pola manje plaćene od grupa u kojima je više muškaraca; pružanje mogućnosti obuke jednima, a uskraćivanje drugima; diskriminacija radnika na osnovu starosne dobi.

³ Marković, Ž. D., Ibidem, str. 411.

⁴ Marković, Ž. D., Ibidem, str. 415.

Neke od skorijih promena, mogu se shvatiti kao promene koje dovode do smanjenog interesa jednog dela poslodavaca da posluju etički. Stoga se može javiti pritisak na ljude da rade duže nego što je uobičajeno, smanjenje nivoa sigurnosti radnog mesta usled pojačanog pritiska konkurencije i ulaganje u nove tehnologije, što direktno dovodi do gubitka radnih mesta.

Zaključak

Vrednosti su standardi koji nam pomažu da odredimo šta je loše, a šta dobro, šta valja, a šta ne valja u našem okruženju. Vrednosti su složenije od stavova i mnogo su dublje usađene u naš karakter. Vrednosti se razvijaju tokom vremena i mogu biti čvrsto povezane sa faktorima sredine kao što su: porodica, društvena grupa ili čvrsta uverenja koja proizilaze iz članstva u organizaciji ili su rezultat određenih uverenja.

Značaj vrednosti u organizacionom ponašanju je porastao zadnjih godina. Jedan od razloga je globalizacija koja je pojačala naš senzitivitet za različitosti u vrednostima raznih kultura. Kulturne vrednosti su opšteprihvaćena uverenja, tradicijom nasleđena mišljenja i verovanja u nekoj kulturi o tome šta je značajno, ispravno, poželjno, istinito, vredno, i kojim ciljevima bi trebalo težiti. Globalne organizacije se suočavaju sa izazovima upućivanja ljudi sa različitim vrednostima ka zajedničkom cilju. To može da vodi konfliktu koji proizilazi iz različitosti u ličnim, organizacionim i kulturnim vrednostima. Drugo, vođe korporacija se nadaju boljim načinima upravljanja odlukama zaposlenih i njihovim ponašanjem. Vrednosti predstavljaju snažan magnet koji gura zaposlene u istom pravcu. Treći razlog zbog kojeg su vrednosti značajne za organizaciono ponašanje je činjenica da su organizacije pod stalno rastućim pritiskom da se obavežu u praksi etike. Etika govori o proučavanju moralnih principa ili vrednosti koje determinišu koje su akcije pravilne ili nepravilne (dobre ili loše) i koji su ishodi dobri, odnosno loši. Čovek se oslanja na svoje etičke vrednosti da bi odredio šta je najbolje činiti.

Etičko ponašanje je vođeno moralnim principima koje koristimo kada donosimo odluke. Da bi povećali svoje mogućnosti u primeni etike (Decenzo, Robbins 2002) treba da: upoznate politiku organizacije (kompanije) o etici i razumete je; razmislite pre nego što delujete; zapitate se „šta ako?“ (primera radi: Šta ako donesem lošu odluku? Šta će mi se desiti? A mom poslu? Šta ako me uhvate da radim nešto neetičko? Da li sam spreman da reagujem na posledice?); tražite mišljenje drugih ako ste nesigurni, a treba da uradite nešto važno; uradite šta verujete da je ispravno-morate se pridržavati vaših unutrašnjih etičkih standarda. Zapitajte se: da li mogu da živim sa onim što sam učinio?

Radni moral obuhvata odnos pojedinca prema radu – poslu, njegovoj radnoj jedinici i radnoj organizaciji u celini. Radni moral nije samo ispravno ponašanje u procesu rada, nego sposobnost pojedinca da stvara povoljnu radnu atmosferu u datoj radnoj grupi ili kolektivu. Kao poseban oblik društvenog ponašanja, radni moral se javlja u razvijenijoj civilizaciji, kada ljudi počinju organizovanu i isplaniranu saradnju među svim učesnicima u procesu izvršavanja radnih zadataka.

Zahtev za zaštitu moralnog integriteta čoveka u radnoj sredini je novijeg datuma. On se u početku ističe u okviru opštih zahteva za humanizacijom položaja čoveka u društvu i zaštitom njegove ličnosti.

Literatura

- [1] Decenzo, A. D., Robbins P. S. (2002) *Human Resource Management*, John Wiley & Sons, New York.
- [2] Kreitner, R., Kinitski A., Buelens M. (1999) *Organizational behaviour*.
- [3] Marković, Ž. D., (1987) *Sociologija rada*, Savremena administracija, Beograd.
- [4] Marković, Ž. D., Krstić, LJ. (1989) *Osnovi sociologije rada*, Pravno ekonomski centar, Beograd.
- [5] McShane, S. (2003) *Organizational behavior*, McGraw-Hill, Boston.
- [6] Robbins, P. S. (2001) *Organizational behavior*, Prentice Hall International Ed., New Jersey.
- [7] Šušnjar, Š. G., Zimanji, V. (2005) *Organizaciono ponašanje*, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet Subotica, Subotica.
- [8] Torrington, D., Hall, L., Taylor, S., (2004) *Menadzment ljudskih resursa*, Beograd.