

# ВЛАСТ - ПОВЕДЕНИЕ И СЕБЕДОКАЗВАНЕ НА МЕНИДЖЪРА

Проф. д-р ик. н. Камен Каменов  
СА “Д.А.Ценов” – Свищов

## Резюме:

В статията се разглежда връзката поведение – себедоказване. По-конкретно се анализират вариантите за позитивно и негативно личностно и длъжностно себедоказване. Правят се изводи за връзката между тях.

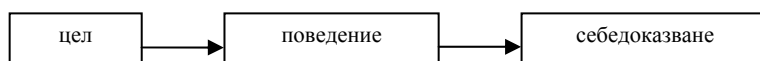
## Ключови думи:

поведение, власт, себедоказване, ценностна система, личностно поведение, длъжностно поведение.

В съзнателния си живот човек изпълнява различни социални функции. Едни се налагат от социалната организация, в която работи и живее, други са плод на неговото лично поведение и активност, а трети са повлияни и от двете. Независимо какъв е източникът на тези функции, при тяхното изпълнение личността се себедоказва, т.е. в процеса на действието мисли и разсъждава за собственото си поведение и прави изводи за отношението на другите към себе си. Всяко доказване на личното АЗ е и въпрос на цели. Това по какъв начин човек иска и очаква да бъде приет от другите, какви представи формира в тяхното съзнание, е резултат на предварителен замисъл и планиране на действията. В този смисъл, себедоказването се основава на цели и конкретно поведение. Връзката цели, поведение, себедоказване може да се покаже нагледно така:

## Схема 1

## Връзка “цели-поведение-себедоказване”



Целите в посочените връзки може да бъдат в различни сфери на човешкия живот – семейство, приятелски кръг, професионален колектив и т.н. Когато личността формулира целите за себедоказване е важно да си направи и самооценка за потенциала, който притежава в различни направления като: емоционална стабилност, физическа издръжливост, професионален опит и умения, комуникативност и т.н. Ако целите ги определим като форма на желаниа, то именно потенциалът е този, който може да ги реализира. Разбира се, че тук оказва влияние и социалната среда, но при равни условия по отношение на нея, именно личностният потенциал е в основата на успеха.

Във всяка форма на групова дейност човек се сблъсква както с личното поведение на всеки член на групата, така и с утвърдените и закрепени традиции, ако е налице история на групата. В този смисъл обществото е изградило и утвърдило множество социални форми за съвместяване на човешката дейност. Във всяка от тях по един или друг начин всяка личност в една или друга степен има цели и поведение за себедоказване.

С особена важност във всяка социална структура е поведението на мениджъра. В него се фокусират различни цели за себедоказване, но с определена важност са личностните и длъжностните.

Човек има стойност само като социално продуктивна единица, променяща средата в която живее, за постигане на личен и социален успех. Именно в този процес на човешка активност се проявяват в едни случаи разделени, а в други взаимно преплитаци се личностното и длъжностното поведение – или с други думи

поведението на личността се откроява в начина на взаимодействие в съответната среда, (семейна, колективна, професионална, формална, неформална и т-н.). Разнообразни за отделния индивид са и различните роли, изпълнявани в обществото. В този смисъл може да се говори за различни видове среди, различни предпоставки за личностно и длъжностно поведение. Така че едни черти от характера на мениджъра се проявяват в семейството, други на работното място, трети в курса за повишаване на квалификацията, където той встъпва в ролята на обучаван.

Длъжностното поведение е онова, което личността проявява в социалната среда в зависимост от мястото ѝ в нея, т.е. в зависимост от заеманата длъжност в йерархията като изпълнител, специалист, мениджър. Извън тази сфера говорим за личностно поведение. Що се отнася до длъжностното поведение, в социалните структури са налице форми за неговото регламентиране, като са описани основните функции, задачи, права и отговорности. По тях се прави оценка за съответствието между изискванията на длъжността и качеството на личността, заемаща тази длъжност. Когато се характеризира поведението на мениджъра, несъмнено трябва да се отчете като основна характеристика притежаваната власт. Именно чрез нея той може да осъществи една от целите си за себедоказване в професионален план. Властта освен средство за себедоказване може да се превърне и в средство за компрометиране на поведението на мениджъра. Именно притежаването на власт може да превърне мениджъра в обект на нездрави внушения и влизането в роли, които го отдалечават от позитивното себедоказване. Сигурно всеки овластен е подложен на изкушения да използва властта за постигане на определени лични цели, които могат да противоречат на изискванията на формалните му задължения. Само личния морален кодекс и ценности могат да бъдат спирачка в тази насока. Що се отнася до ролята на специализираните контролни институции, тя е

вече на изхода, т.е. на стореното вече нарушение. В тази връзка, една от основните цели за себедоказване на мениджъра трябва да бъде адресирана към морала.

Себедоказването на мениджъра може да стане само в рамките на точно определена власт, която притежава. Нейното превишаване, както и липсата на стремеж за използване може да се отрази негативно върху реализацията на управленския процес. Единолично взетите решения придобиват публичност и те дават реална представа за това как се използва властта. Едно от важните условия за точното и ефективно използване на властта е това мениджъра да не се поддаде на нейните способности да променя личността в негативна посока. Много често именно властта е тази, която стимулира мениджъра да влиза в роли, които го отдалечават от естественото поведение. Тогава реакцията на възникващите ситуации е неадекватна и много често резултат на нездрави внушения на вътрешни и външни източници. В такива случаи се реализира една друга форма на себедоказване в негативна насока, от което много често и да иска мениджъра трудно може да излезе поради създадите се обстоятелства. Така властта от средство за себедоказване на управляващия в позитивен план, може да се превърне в източник за акумулиране на негативи. Най-често това се допуска при превишаване на властта и вземане на еднолични решения, удовлетворяващи лични и групови интереси на малка част от организацията (фирмата). Затова контролът върху начина на упражняването на властта от мениджъра е най-важната профилактика за недопускане на подобно поведение.

За разлика от ситуациите, когато властта се използва в рамките на правомощията дадени на мениджъра от институцията, са възможни и случаи на проява на пасивност във връзка с възникнали ситуации-проблемни или ситуации-възможности. При подобно поведение е налице безсубектност в управлениния процес, т.е. налице

са проблеми или възможности за вземане на решения за позитивна промяна, но липсва воля за това в управляващия. Такива случаи могат да се обяснят с различни причини, но не са за отминаване такива по-съществени, като: професионална некомпетентност; лични и групови интереси от статуквото; трайна демотивираност; несъответствие в ценностите на мениджъри и екипи и т.н. Безсубектност като явление фактически е отказ от правото за упражняване на действително притежаваната власт. Тя е не по-малко опасна от вземането на неправилни решения или тяхното ориентиране към удовлетворяването на лични интереси. Именно безсубектност е в основата на пропускането на значими ползи за обществото, респ. за фирмите и организациите. Като проявление тя може да се прояви както в частния, така и в държавния сектор, но по-типична е за втория. Безсубектността е и в основата на бюрокритизирането на управленския процес, явление познато като чиновническо управление.

Не са редки случаите, когато безсубектността е плод и на липсата на перспектива от гледна точка на мениджъра за социалната организация. В такива случаи липсва стремеж и за себедоказване, което определя и поведението на мениджъра. Липсата на важни и значими цели може да бъдат в основата на нежеланието за себедоказване от мениджъра. Фирмите и организациите, намиращи се в такова състояние обикновено бързо намаляват конкурентния си потенциал и перспективите пред тях са твърде ограничени.

За разлика от длъжностното поведение към личностното строги предписания няма. Вярно, говори се за морал, за етика в човешките отношения, дори педагозите казват, че обикновеният човек е гъвкава материя, от която можем да направим чрез една рационална култура каквото пожелаем. Независимо от това, пряко отговорен субстант за личностното поведение не можем да назовем. Кого бихме упрекнали например за присвоените държавни средства

от мениджъра на една фирма. В длъжностната му характеристика няма текст, че не може да краде от обществото. Тогава кой е виновен – колективът, в който работи, че не е създал подходяща среда, университетът, който го е подготвил като специалист, средното училище ... или можем да стигнем до детските ясли и семейната среда. Излиза, че всички са виновни, но никой не е пряко отговорен. Все пак в такива случаи е по-лесно да се прекъсне веригата, т.е. да се разгледа ценностната система на мениджъра не като следствие на неговото цялостно изграждане като личност, а само в средата, където работи. Разбира се това е твърде неправилно, дори ако се задълбочим в разсъжденията, може да изглежда и наивно, защото причината е друга – дълбок разрыв между личностно и длъжностно поведение. Върху последното можем да влияем чрез предписания и указания, а първото е резултат от цялостното развитие на личността.

И така, най-добре би било за обществото, а защо не и за личността на мениджъра, ако е налице съответствие между личностно и длъжностно поведение. Ако мениджъра, който говори за ред и дисциплина във фирмата (организацията) не използва служебните си предимства за лични цели, ако писателят утвърден описвач на сантиментални истории, не е натрупал вече три развода; ако командира, призоваващ към решителност и смелост войниците не отминава хладнокръвно нуждаещите се от помощ на пътя. Примери в тази насока има не малко от ежедневието на всеки – как се разминава поведението като длъжностно изискване и това в чисто човешки план.

Поглеждайки от този ъгъл на разсъждения, нещата може да се направи извода, че не малка част от проблемите около нас са плод именно на разминаване на длъжностното и личностно поведение. Особено опасно е това явление в случаите, когато се разполага с власт и става все по-опасно, колкото властта е по-голяма, по-неограничена. Това не е въпрос само на преките загуби нанесени на

обществото в материален, а защо не и в духовен план. Това е въпрос на деформиращо въздействие върху съзнанието на онези, които са подвластни на подобни мениджъри.

Връзката “поведение – себедоказване” може да се проследи в различни варианти от следващата таблица:

Таблица 1

## Връзката “поведение – себедоказване”

№	Поведение	Себедоказване			
		Личностно		Длъжностно	
		Позитивно	Негативно	Позитивно	Негативно
1.	личносно	х		х	
2.	длъжностно		х	х	
3.	личносно	х			х
4.	длъжностно		х		х
5.	личносно		х		х
6.	длъжностно	х			х
7.	личносно		х	х	
8.	длъжностно	х		х	

В а р и а н т 1 – При този вариант личностното поведение е свързано с позитивно личносно и позитивно длъжностно себедоказване. Това означава, че поведението на мениджъра извън професионалните му задължения не противоречи на това във фирмата (организацията). Налице е съответствие на целите, което на практика е един добър вариант.

В а р и а н т 2 - При този вариант на длъжностното поведение съответстват негативно личносно и позитивно длъжностно себедоказване. В случая са налице известни проблеми в поведението на мениджъра в чисто човешки план. Ако те не се коригират могат да окажат влияние върху позитивното длъжностно себедоказване и да се изгубят известни позиции от неговия професионален авторитет.

В а р и а н т 3 – При този вариант личностното поведение се свързва с позитивно личностно себедоказване и негативно длъжностно. В чисто човешки план при такъв вариант мениджъра може да се приеме добре от колектива и социалната среда, но са налице слаби интереси в неговото длъжностно себедоказване, което може да се провокира от различни причини – слаба мотивация; потенциал превишаващ значително този на подчинените; липса на перспектива в организацията (фирмата) и т.н.

В а р и а н т 4 – При този вариант на длъжностното поведение съответстват негативно личностно и негативно длъжностно себедоказване. Това е вариант, при който мениджъра няма мотивация нито в човешки, нито в професионален план да доказва собственото си АЗ пред колектива. Обикновено се реализира при принудителни назначения – понижаване в длъжност; нежелано политическо назначаване и др.

В а р и а н т 5 – При този вариант на личностното поведение противостоят негативно личностно себедоказване и негативно длъжностно. Макар и рядко срещан все пак той има значение и като теоретично описание. Обикновено съответстват случаите на мениджърски назначения на хора без лични амбиции и стремежи за професионално развитие.

В а р и а н т 6 – В случая е налице длъжностно поведение с позитивен стремеж за личностно себедоказване и негативен за длъжностно. Това е вариант, при който у мениджъра е налице желание за поставяне на чисто човешките отношения на преден план, но се загърбва длъжностното себедоказване. Макар и приеман от колектива такъв мениджър във времето ще се изправи пред непреодолими бариери в личната си и професионална реализация, което ще срина неговия авторитет и в чисто човешки план пред колектива.



В а р и а н т 7 – Това е вариант, при който личностното поведение се свързва с негативно личностно себедоказване, но позитивно длъжностно. Това е един доста често срещан вариант, когато мениджъра в стремежа си за чисто професионалното себедоказване загърбва отношенията в колектива в чисто човешки план. Такова поведение може да се оцени положително само от професионалистите и висшестоящите на мениджъра, но като перспектива не може да се разчита на него, макар и издържано от гледна точка на стремежа за професионално себедоказване.

В а р и а н т 8 – Това е вариант при който длъжностното поведение съответства на стремежа за позитивно личностно и позитивно длъжностно себедоказване. При него е налице изцяло стремеж за добро присъствие и в професионален и в човешки план на мениджъра във фирмата (организацията). Чрез личностното си и професионално себедоказване той е приет много добре от колектива, налице са отношения на взаимно разбиране и доверие, което е, важно условие за ефективност на управленския процес.

Разгледаните варианти са едно теоретично описание на възможните връзки “поведение – себедоказване”. Те могат да бъдат обаче полезни, когато мениджъра формулира целите си за личностно и длъжностно себедоказване. Това е неделима част от стремежа му към успех.

За нарушения, произтичащи от длъжностното поведение, обществото е създадо защитни бариери – закони, в които на нарушението съответства и наказанието. Такива има и за негативните прояви на личностното поведение. Но като че ли тук не всичко е обхванато. Няма закони, съд за отчуждението между хората, за безразличието... По-точно няма такива, докато те не доведат до социална катастрофа, засягаща интересите, дори живота на много хора – тогава вече има, но е късно. И в крайна сметка какво се получава, в основата на доброто съответствие на обществените

цели и интереси и длъжностно поведение лежи личностно поведение. Като че ли ние се стремим да вкараме някаква схема, да управляваме първото, а второто го приемаме такова, каквото е. В това се състои и основният проблем, атакува се не причината, а следствието. Ето защо, макар с контролни функции в нашето общество да са ангажирани органите на държавния финансов и вътрешно-ведомствен контрол, стопанската полиция и др., нарушенията не намаляват, напротив – растат.

От къде идва сложността на проблема за управление на личностното поведение? Може би от липсата на адресност. Ако лесно може да се установи, че бракът е резултат на немарливост от страна на специалисти и ръководство (и затова те не получават премия), то изключително трудно е да кажем, че те като личности притежават тези негативни за обществото качества.

За правилно морално и социално формиране на личността може би е нужно да се скъса с малките компромиси навсякъде и във всичко. Този зле разбран хуманизъм зрънце по зрънце се натрупва, за да се превърне един ден в почти неуправляем процес. И тогава наистина имаме омагьосан кръг, защото зад големите грешки ние не виждаме малките компромиси. И ще ни бъде трудно да кажем кое е определящото, дали длъжностното, или личностното поведение.