

ИНТЕРЕСИ И ПОВЕДЕНИЕ – УПРАВЛЕНСКИ АСПЕКТИ

Гл. ас. д-р Десислава Алексиева

Гл. ас. д-р Елена Йорданова¹

Резюме

Управлението на човешкото поведение е предизвикателство за всеки ръководител, то е свързано с управлението на интересите. Влиянието върху поведението на човешкия фактор и свързаните с този процес промени се налагат постепенно, защото поведенческата промяна е най-трудна и бавна, а очакваният резултат е в дългосрочен план.

Основна цел на научната разработка е да се извърши теоретико-емпирично изследване на категориите „интереси“ и „поведение“ и способността им да бъдат функционално и рационално вписани в управленския процес. Изследователската теза е подчинена на идеята за взаимната връзка и взаимодействие между интереси и поведение на субектите в организацията и начините на устойчиво управление.

За доказването ѝ се поставят следните задачи:

- да се проучи и анализира зависимостта между категориите „интереси“ и „поведение“ в управлението;
- да се представят теоретични възможности за влияние и въздействие между интересите и поведението;
- да се проведе практическо изследване по проектната идея;
- да се обобщят, систематизират научните и научно-приложните резултати и се обособят приносните моменти.

Извършеното изследване потвърждава изследователската теза, като научно-приложни резултати на изследването се очертават: обобщен, систематизиран и анализиран понятиен апарат, с който е обогатена научната теория в областта на управлението и администрацията; представени са възможности за влияние и взаимодействие между интереси и поведение; изследвани са техники и механизми осигуряващи устойчиво управление на организацията.

Отправени са препоръки и предложения за балансирано и устойчиво развитие на вътрешноорганизационните отношения.

Ключови думи: интереси, поведение, организация.

JEL: A13; H 7; M12.

¹ Гл. ас. д-р Д. Алексиева – резюме, увод, т. 1.1, т. 2.1.1, т. 2.2, т. 2.3, т. 3, заключение; Гл. ас. д-р Е. Йорданова – т. 1.2, т. 2.1.2, т. 2.4.

INTERESTS AND BEHAVIOUR – MANAGERIAL ASPECTS

Head Assist. Prof. Desislava ALEKSIEVA, PhD
Head Assist Prof. Elena YORDANOVA, PhD

Abstract

Managing employees' behaviour is a challenge that every leader has to face and is closely related to managing their interests. Changing human behaviour is a gradual process because behavioural change is the most difficult and slowest to achieve, and the outcome is expected in the long run.

The main objective of this research is to study the theoretical and empirical aspects of the categories of "interests" and "behaviour" in terms of their functional and rational integration in the management process. The research thesis is based on the assumption that interests and behaviour are interrelated and interactive in the management process.

To prove the thesis, the authors have set the following tasks:

- to review and analyse the relationship between "interests" and "behaviour" in the field of management;
- to present theoretical grounds for the impact of interests on behaviour;
- to conduct an empirical survey for verification of the thesis;
- to summarize and systematize the scientific and empirical results and outline the contributing points.

The conducted research confirms the research thesis, outlining the scientific and applied results of the research as follows: a generalized, systematized and analysed conceptual apparatus, which enriches the scientific theory in the field of management and administration; opportunities for influence and interaction between interests and behaviour are presented; techniques and mechanisms ensuring the sustainable management of the organization are explored.

Recommendations and proposals for balanced and sustainable development of internal organizational relations are presented.

Key words: interests, behaviour, organization

JEL: A13; M12; H7.

Увод

Ефективното управление на организацията е пряко свързано с интересите и поведението както на ръководството, така и на подчинените. Поведението е в основата на обществената активност, а сближаването на

интересите е предпоставка за успешната управленска практика. В редица научни разработки интересите се представят като двигател на човешкото поведение. Релацията интереси–поведение се налага като инструмент за преодоляване на неопределеността в организационните отношения и постигане на устойчиво управление.

Интересите и поведението се налагат като една съществена проблематика в управленската теория и практика, която е породена от две основни причини: 1. взаимната връзка, която съществува помежду им; 2. динамичният потенциал на релацията интереси–поведение, който може да бъде използван в управлението.

Предмет на изследване в настоящата работа е взаимодействието между интереси и поведение на субектите в процеса на управление.

Обект на изследване са субектите в местната администрация и местното самоуправление.

Основна цел е да се извърши теоретико-емпирично изследване във връзка с разкриване влиянието и взаимодействието между интереси и поведение и способността да бъдат функционално и рационално вписани в управленския процес.

Изследователската теза на научното изследване е подчинена на идеята за взаимната връзка и взаимодействие между интереси и поведение на субектите в организацията и начините на устойчиво управление.

За доказването ѝ се поставят следните задачи:

- да се проучи и анализира зависимостта между категориите „интереси“ и „поведение“ в управлението;
- да се представят теоретични възможности за влияние и въздействие между интересите и поведението;
- да се проведе практическо изследване по проектната идея;
- да се обобщят, систематизират научните и научно-приложните резултати и се обособят приносните моменти.

Темата „Интереси – поведение“ е широкообхватна и може да бъде представена в различни аспекти – философски, социологически, психологически, управленски. В настоящата разработка въпросът за същността и управлението на интереси и поведение се разглежда в организационно-управленски аспект. Изследва се влиянието между интереси и поведение, фактори и предпоставки, отношения на субектите. Търсят се възможности за целенасочено управление. За постигане на поставената цел се определят следните ограничителни условия:

- Изследването е насочено към *вътрешноорганизационните отношения*.
- Изследването е фокусирано върху *възможностите за управление* на интереси и поведение.
- Изследването *обхваща обекти* на публичната администрация, конкретно органи на местната администрация и местното самоуправление.

В научното изследване са използвани общи и комбинирани методи, като: метод на анализ и синтез, логически анализ, ситуационен анализ и синтез. Практическата част е извършена с анкетно проучване. Резултатите от научното изследване потвърждават работните хипотези и основната изследователска теза.

1. Теоретични основи

1.1. Интереси в процеса на управление

Интересите са в основата на организационното развитие, управленските отношения в организацията се проявяват под формата на интереси. Те са предпоставка за социална активност на субектите в процеса на управление. Дейностите, които развива организацията, ангажиментите, които поемат/или не поемат нейните субекти (ръководители и служители) са продиктувани от определени интереси.

В научната литература по администрация и управление интересите се поставят до потребностите. *Теорията на интереса*, на немският юрист Р. Йеринг, обосновава по рационален начин, че субективното право е годно да обслужва различни интереси като от своя страна то не е свързано с точно определен интерес. (Павлова, 2002)

Представянето на интереса може да стане и през фокуса *на теорията на потребността (мотивацията)*. Тя може да бъде разгледана като форма на принадлежност към група или социална система“ (Захариев, 2002) и като съдържателна форма (Мурей, Хенри 1938; Маслоу, Ейбрахам 1943) – вътрешните подбуди са причина за определен тип поведение.

Според различни изследвания потребностите се делят на първични (физиологични) и вторични (психологически). Поради своето естество, на субективно вътрешно състояние, потребностите не са видими и не подлежат на измерване. Съществува голямо разнообразие в човешките потребности, в много случаи те са индивидуални. За тях и степента им на удовлетвореност се съди единствено по човешкото поведение (Ангелов, 1998).

В *управленската теория* интересите се въвеждат от Ф. Тейлър, който поставя в основата на управлението *сближаване интересите* на субектите в организацията. Неговата концепция за „икономическия човек“ е изградена на два основополагащи принципа: задоволяване на определена човешка потребност/интерес; сближаване и единство на икономическите интереси между работници и мениджъри (Дилков, 2016). Интересите в управленската теория и практика се поставят на предно място с Теорията на психологията и човешките отношения.

Интересите са рационално-ценностна позиция на субектите, обезпечена с поведение в организацията. Интересите разкриват процеса на самоорганизация и саморегулация на субектите, като показват тяхната връзка с енергийната основа на поведението и поставят неговите обективни граници (Александров, 2014).

В специализираната научна литература все още няма единно мнение по отношение същността и значението на понятието „интереси“. Проблемът възниква от целите и аспекта, в който се фокусира определената наука. *Философията* акцентира на същността и развитието на интересите. *Социологията* представя връзката и зависимостта на интересите с други процеси и явления, изследва предпоставки и фактори за възникването им. *Психологията* разглежда интересите като функция на съзнанието, чувства и емоции.

Социалните интереси (политически, културни, икономически, етични и др.) са взаимосвързана и неразделна съвкупност, проявяваща се под формата на *интереси*. В реалността субектите не разделят своите интереси, а ги комбинират и развиват.

Понятието „interest“ означава нещо много важно и значимо за субекта. В научната теория се приемат две основни концепции за интересите (Нургалеева, 2012):

Интересите като процес. Интересите се изследват като основен процес, който определя връзката между субективното съзнание и обективната реалност. В процеса на управление в организацията се координират интересите за постигане целите на отделните субекти и групи.

Интереса като основа за социално конструиране и дизайн. Интересите се прилагат като механизъм за управление, контрол и регулиране, посредством зачитане на лични, групови и организационни интереси.

Понятието интерес има широко приложение, което се свързва с „потребителското“ отношение към света. А. Ребер разглежда интереса, като социално-икономическо, социално-психическо и индивидуално-психическо явление (Десев, 1994). Научните изследвания по управление и администрация разглеждат „интереса“ като основен мотив за дейност, а предпоставка за интерес са потребностите. Една и съща дейност при различните хора може да бъде мотивирана от различни интереси (това е субективното право) и може да задоволява различни потребности. Така интересите имат различно проявление (Андреева, 2003).

К. Каменов приема, че интересите са в основата на човешкото поведение – виждане, което съчетава теория на интереса и теория на потребностите. За него интересите са форма на мотивирано поведение за постигане на цели и желания. Интересите могат да бъдат краткосрочни, средносрочни, дългосрочни; скрити и явни; трайни и нетрайни. При него интересът е функция на чувства и идеи, като самият интерес се определя от идейната основа на личността (Каменов, 2014). Действително интересът е субективна категория и неговото съдържание се определя от белезите,

които го съпровождат. Поставяйки в основата му чувства, границите на „интереса“ стават още по-неясни, като се налага да се изяснява една съдържателна категория с друга такава.

Институционалната форма на управление на публичната администрация конструира една специфична форма на интересите. По своята същност и характеристика публичната сфера е насочена към защита и съхранение на обществения интерес. За да постигне това, тя използва механизмите на:

Публични интереси. Това са „интереси, признати от държавата и обезпечени с правния интерес на социалната общност, удовлетворяването на които служи за гаранция на нейното съществуване и развитие.“ (Тихомиров, 1995). Те са в основата на съвременната държавност. Това са интереси, свързани с устройствена форма на държавата и модела на политическо управление.

Частни интереси. Това са интереси на конкретната институция, организация в системата на публичната администрация – държавна или местна, които способстват за гарантиране правата и законните интереси на гражданите. Частните интереси не трябва да се отъждествяват с личните интереси на субекта. Те се проявяват във формите на административната дейност (Дерменджиев, 2001).

Дж. Стюарт възприема идеята, че частните интереси са единствените интереси, от които трябва да се ръководи държавникът, за да привлече хората в изпълнение на своите планове (Автономов, 1993). Интересите в процеса на управление са свързани с мисията и целите на организацията. Интересите на субектите в процеса на управление могат да бъдат по различни, което се проявява в поведението на субектите.

Според характера им интересите могат да бъдат разделени на (Вж. фиг. 1):



Фигура 1. Материални интереси – нематериални интереси

Материални интереси

В основата на човешкото съществуване и развитие са *материалните интереси*, те се проявяват като физиологични потребности от храна, вода, въздух. С развитието на производството и ограничеността на ресурсите икономическият човек започва да се ръководи от „определящата роля на собствения си интерес и мотивацията на икономическото си поведение.“ (Автономов, 1993). Материалните интереси се характеризират с постоянност и устойчивост, те съпътстват субектите през целия им живот. Тъй като света и времето са комерсиални, това са интересите, които карат субекта да се труди. Материални са интересите на субектите по отношение на работна заплата, социални придобивки, разпределение на блага. Материалните интереси са свързани с отношенията в процеса на управление. Материалните интереси опосредстват възникването и растежа на нематериалните интереси.

Нематериални интереси

Нематериалните интереси са интереси, насочени към социални контакти, общуване, професионално израстване, култура, етични отношения. По своята същност и природа нематериалните интереси са много разнообразни от материалните интереси.

Нематериални интереси на субектите в организацията са: професионално признание, кариерно развитие, удовлетвореност от работата.

Класическо разделение на интересите е на:

Лични интереси. Това са субективните интереси на личността. Тя приема да изпълнява дадена работа, дейност, функция, водена от свои лични потребности, подбуди.

Групови интереси. Това са интересите на групата, като се характеризират с обобщеност и целенасоченост.

Организационни интереси. Това са интересите на организацията, които водят до изпълнение на организационните цели и задачи. Те включват в себе си груповите интереси и личните интереси, като по този начин се реализира тяхното постигане.

Личните, груповите и организационните интереси не са отделни, обособени сфери, а една верига от живи, взаимосвързани интереси, които се реализират в процеса на управление (Вичев, 1983).

1.2. Поведение в процеса на управление

Рационалното поведение е важен фактор и движеща сила за по-ефективно общуване и по-успешен управленски процес.

Рационалното поведение се формира при сближаването на индивидуалните и организационните интереси и влияе при вземането на адекватни управленски решения.

Управленската насоченост на рационалното поведение се изразява основно в неговото значение за:

- подобряване ефективността на управленското общуване;
- вземане на адекватни управленски решения;
- решаване на проблеми при осъществяване на управленския процес.

В литературата по управление поведението на човешкия фактор се тълкува по различен начин. От гледна точка на основни поведенчески аспекти в управлението той намира по-специфично приложение. Ние се насочваме към значението на рационалното поведение при управление на организацията. Голяма част от изследователите акцентират на някои от следните моменти: избор, опитност, начин на мислене, конфликтност, интуитивност, предварително пресметната цел и средства (организация на действие) за постигане на тази цел, „саморационализация“, контрол и самоконтрол, отговорност, оценка и самооценка, емоционалност, познание и мотивация.

Рационалното поведение се тълкува с понятията разумност (осмислен избор, осъзната отговорност, адекватна преценка, „саморационализация“, контрол и самоконтрол, самоограничение, отговорност, оценка и самооценка), полезност (опитност, начин на мислене, конфликтност, съпричастност, емоционалност, интуиция), целесъобразност (предварително пресметната цел и средства за постигане на тази цел, познание и мотивация).

Манхайм изтъква, че рационалното поведение в организацията изисква максимално целенасочено *самоограничение*, тъй като то обхваща и регулира не само дейностите при организационния процес, но и налага и установява регулиране на идеите и чувствата. Функционалната рационалност не води до развитие на съдържателната рационалност, защото вземането на решения се осъществява от сравнително малък кръг от хора, които притежават възможностите за проява на съдържателна рационалност, докато мнозинството от хора, включени в социалната организация, е лишено от тези възможности и му се налага определена матрица на поведение и ограничена преценка. Това води до социална криза, липса на развитие и безпомощност според Манхайм. Според него кризата води началото си от промяната в условия на живот на обществото и промяната в ценностите, както и от сблъсъка между взаимноизключващи се ценности и норми. Преодоляването на кризата може да стане чрез социална реконструкция и насочва вниманието към социалното планиране. Рационалното социално планиране се разглежда като път за изглаждане на социалните и културните противоречия, за формиране на социален контрол и самоконтрол за постоянно усъвършенстване на обществото и поведението на човека. Това изисква търпеливост, методичност, внимателна преценка, обосноваване на решенията, интелигентност в постъпките и оценките на пос-

тигнатото и ориентацията на промените. Това налага отговорност, стояща над индивидуалния интерес (Фотев, 2012).

Рационалното поведение се обвързва с *оценката и самооценката* (Mastenbroek, 2000). В областта на организационното поведение този въпрос се разглежда от гледна точка на уменията да наблюдаваме управленския процес, да анализираме възникващите ситуации и да реализираме взетите управленски решения (Fisher, 2000).

Други автори (Gaudine, A., Thorne, L., 2001) обвързват ролята на *емоциите* при рационалното поведение с вземането на етични управленски решения. По-голяма част от тях обаче не ги пречупват през призмата на емоционалната чувствителност на личността. Те разглеждат емоциите от гледна точка на етичността на групите в управлението (формални и неформални).

Посочените автори твърдят, че емоциите, позитивни и негативни, оказват влияние върху рационалното поведение при реализацията на управленския процес. Първите обединяват колектива, а вторите нарушават ефективното управленско общуване.

Като друг важен психологически аспект за рационално поведение ние открояваме *мотивацията* (Bergman, 2004) при определяне дейността на хората в организацията. Тя обхваща различни компоненти (потребности, нагласа, удовлетвореност и др.), които в един или друг аспект оказват влияние на рационалното поведение на личността. Последните са обект на обширно изследване в теорията и практиката на мениджмънта (Adair, 2009).

В настоящото изследване обръщаме внимание на етичната мотивация и значението ѝ за рационалното поведение, което е сравнително нов момент в теорията и практиката на управлението. През последните години се поставят нови акценти при нейното изследване. Тя възниква като симбиоза между моралните ценности и преценката на индивида и определя неговото поведение (Bergman, 2004).

В литературата (Aquino, K., Reed, A., 2002) се застъпва ролята на самопознанието и взаимовръзката му с мотивацията. Според нас интересна би била по-категорична интерпретация за тяхната значимост. Акцентираме на рационалната преценка, мотивацията за нейното изпълнение и очакваното поведение (като резултат от тяхното действие). Последното е следствие от осъзнат и неосъзнат избор, който може да влияе на емоциите и реакциите на мениджъра. При добро самопознание и контрол, както и стабилна ценностна система, предпоставките за мотивация са налице.

Съвременните тенденции в развитието на организациите изискват усилия за приемане и прилагане на политики и програми, насочени към насърчаване на рационалното поведение в организацията. Изпълнението на тези инициативи е труден и бавен процес, защото засяга съзнанието и поведението на работещите в организацията, което е изключително сложна задача.

Значението на рационалното поведение при управление на организациите би могло да се обобщи в следните изводи:

Функционалната рационалност влияе положително при вземане на решения и избор на поведение при осъществяване на управленския процес.

Рационалното поведение е резултат от вътрешно осъзнат избор, от продължителни усилия и дейности в посока на общите цели в управленското общуване.

Рационалното поведение е особено подходящо за балансиране на отношенията при управлението на социалните организации.

Необходимо е да акцентираме, че да се развива динамично една организация, означава, че идеите, целите и начинът на управление трябва да бъдат адаптирани според непрекъснато променящите се условия на вътрешната и външната среда.

2. Управление на интересите и поведението

2.1. Рационални интереси и функционално поведение в организацията

2.1.1. Разбиране за рационални интереси

Темата за интересите и тяхното управление е в основата на успешното организационно развитие. Интересите се налагат като основно понятие в теорията по управление и администрация с концепцията на Ф. Тейлър за „икономическия човек“, която е изградена на два основополагащи принципа: задоволяване на определена човешка потребност/интерес; сближаване и единство на *икономическите интереси* между работници и мениджъри (Асенов, Ан., И. Емилова, Цв. Дилков, 2016). С формалната бюрократична структура М. Вебер въвежда *рационалността в управлението*. Формалната рационалност при него се основава на конкретни правила, като е отдалечена от основната целта на организацията.

Трудно е да се даде еднозначна дефиниция на понятието интерес, тъй като той е по-скоро характеристика, белег, формиращ съдържателната част на човешката дейност. Интересът е феномен, чиято формална страна определя неговото съдържание.

Съдържателната страна на *теорията на потребностите* свързва интересите с поведението. Според Събев „Да обясниш интересите, означава да изясниш поведението на човека. Всеки действа в съответствие с интересите си дори тогава, когато твърди, че се ръководи от някаква висша, обща истина или цел – да речем „обществено благо.““ (Събев, 1989, стр. 103).

В специализираната научна литература *интересите се представят като субективна категория*, а тяхната същност се определя от безезите и характеристиките, които притежават. Според латинската дума „interest“, смисълът е „има значение, важно е – насоченост на индивида, институцията, която изразява техни потребности; претенция или право върху предмети, идеи, дейност; нещо, което е изгодно за индивида; обект на внимание или чувство, насочено към този обект“ (Симеонов, 1996, стр. 175). Интересите могат да бъдат определени като свързващ елемент между субект и обект.

От изложеното до момента може да се каже, че в организацията възникват, съществуват и се развиват различни интереси. Нещо повече, приема се, че „организацията е продукт на определени индивидуални, групови, общностни или обществени потребности, интереси и цели“ (Генова, 2006, стр. 18).

Л. Мизес представя ограничителните елементи на съзнанието като основна предпоставка за рационално човешкото действие (Мизес, 2011, стр. 34-35). Определящи за организационната дейност са интересите, насочени към функционалните отношения. Този вид интереси са т.нар. **рационални интереси**. Рационалните интереси не са механичен сбор от интересите на субектите в организацията. Те са проекция на организационните цели, поради което се определят като целесъобразните интереси на организацията.

Интересен е фундаменталният подход на Х. Саймън, който поставя граници на рационалността и представя т. нар. „ограничена рационалност“, което е наложително при разглеждането на организацията като система (Саймън, 1976, стр. 235).

Рационалните интереси са насочени към оптимално субективно поведение за постигане на организационните цели. Те могат да бъдат представени през Теорията на рационалния избор/действие, според която изборът на поведение е насочен към намаляване на разходите и увеличаване ползите от дейността (Coleman, 1990, стр. 11-13). Рационалността може да бъде съдържателна и функционална, като в настоящата част се разглежда нейната съдържателна част.

Основни характеристики на рационалните интереси са:

- **Обективност** – явни, независими от властта и действията на отделните субекти. Те са фокусирани към конкретна потребност.
- **Ползност** – създават добавена стойност, задоволяват определена потребност с конкретни дейности и функционално поведение.
- **Устойчивост** – заложи са в организационната мисия и организационната стратегия.

Рационалните интереси, въпреки че търпят критиката на времето, **могат да бъдат определени като разумни, практични и логични инте-**

реси. Това се интереси, насочени към моделиране на функционално поведение в организацията, което води до конкретни, очаквани резултати.

В условията на емоционална интелигентност рационалността се налага в организационните отношения. А. Елис поставя в основата на човешкото поведение мисленето и възприемането на събития и процеси от заобикалящата ни среда. За него социалният интерес е рационален интерес, който е много близък до личния интерес (Ellis, 1977, p. 67).

Аргументи (А) в полза на рационалните интереси:

А1) Рационалните интереси се основават на принципа на разумна достатъчност

За достигане на поставените цели, дейности и задачи в организацията трябва да се вложат минимум ресурси (материални и нематериални). Изразява се като отношение между полезният ефект от получения резултат и вложените средства.

А2) Рационалните интереси съответстват на организационния потенциал

Съответствието интереси – потенциал е съществен и деликатен момент за всяка организация. Рационалните интереси са такива, защо са обвързани с ресурсите – материални, човешки и интелектуални на организацията. Важен момент тук е мярката, която се поставя на потребностите.

А3) Рационалните интереси са съдържателната част на функционалното поведение

В основата на организационната дейност е постигането на конкретни цели и резултати. Тези цели са проекция на рационални интереси, като се осъществяват във фазите на управлението чрез управленските функции. Под влиянието на рационалните интереси се формира и конкретно поведение. Този вид поведение е целесъобразен набор от функции, свързани с професионалните възможности и интереси на субекта.

За рационален интерес може да бъде определен интерес, който:

- е насочен към конкретна и ясна практическа идея/цел;
- има план за дейностите и задачите, необходими за постигане на поставената цел;
- разполага с необходимата ресурсна осигуреност;
- се реализира по оптимален начин.

Рационалните интереси се формират като такива в конкретна ситуация. Определяща за вида на интересите е средата, в която се проявяват, факторите, които им оказват влияние, субектът – носител на интересите и неговото поведение.

При проведеното емпирично изследване изследователската хипотеза се потвърждава, като резултатите са следните: над 68,00 % от респон-

дентите приемат предложената хипотеза, а 4,5 % категорично я отхвърлят (вж. Фиг. 2). В случая трябва да признаем постиженията на Школата на човешките отношения и отчетем влиянието на емоционалния фактор в управленския процес.



Фигура 2. Рационалните интереси формират функционалното поведение

2.1.2. Разбиране за функционално поведение

Управлението на човешкото поведение е изключително сложно предизвикателство, което има своите преди всичко психологически аспекти и е тясно свързано с индивидуалността, културата и ценностите на всеки един от служителите в една организация. Постигането на симбиоза между интересите на ръководството и служителите, между целите на организацията и служителите, както и осъзнатост за обща успеваемост между самите служители, стои в основата на разбирането за функционално поведение в организацията. Рационалността на интересите и функционалността в поведението са определящи за постигането на висока ефективност в управленския процес. За постигането на взаимност или споделеност, както и съпричастност на интереси и цели, е необходимо да се вземе под внимание онова, което кара хората да дават най-доброто от себе си както за техните собствени, така и за фирмените интереси. Да се ръководи персонала означава, той да бъде насочен в определена посока, да се приемат необходимите стъпки, за да се стигне целта на организацията. Целта на ръководството е да се достигне чувството за общност и да се осигури хармонията между нуждите на организацията и желанията на нейните служители. Именно това е прякото тълкуване на понятието „функционалност“ – зависимост, взаимозависимост, причинност, взаимодействие.

Нашето разбиране за функционално поведение е следното: мотивирана зависимост в интересите, осъзната взаимозависимост в отношенията, логична причинност в действията, целенасочено взаимодействие при осъществяване стратегията на организацията. Функционалността в поведението е свойство, което обуславя съответствието между интересите на служителите и основните цели на организацията.

Това свойство характеризира уменията и мотивацията на ръководството и служителите да изпълняват дейностите, които биха довели до оптимални резултати. Колкото е по-добра функционалността, толкова е по-високо и качеството. Без съмнение функционалното поведение е сред най-важните компоненти на успешния управленски процес.

Тълкуването на човешкото поведение в научната литература от традиционна и съвременна гледна точка, както и сближаването на идеята за психологическата насоченост на разбирането за управление на човешкото поведение с икономическата реалност, можем да разгледаме чрез два конкретни примера в изследванията на **Gordon Allport** и американския икономист **Ричард Талер**.

Интересна научна обосновка за психологическите аспекти на функционалното поведение бихме могли да открием в теорията на Allport за функционалната автономия в развитието и поведението на индивидите.

Allport разглежда поведението на личността от два аспекта – феноменологично (през призмата на натрупания опит) и функционално (функции, които възникват в различни периоди от живота на човек). Функционалният аспект се превръща в самостоятелна теория на развитието (Allport, 1961). Авторът разглежда човека като сложна, развиваща се система от привички, нагласи и личностни черти, *които определят характерното за него мислене и поведение*. Според Allport, по-голямата част от човешкото поведение се мотивира от действия, изразяващи същността на отделната личност – *лично функциониране* (проактивно, ориентирано към бъдещето и психологическо). Основните характеристики, които дава на човешката същност и които могат да бъдат съотнесени с функционалното поведение и интересите, са следните субективни аспекти на личността (функции):

- самоидентичност за индивидуални цялости, отделни и различни от останалите;
- самооценка и продължителното развитие на уменията;
- самоуважение;
- самопознание;
- саморазвитие на умения, свързани с рационалното и ефективно справяне с проблемите;
- рационално справяне и рационално управление на самия себе си;
- лични усилия, свързани с цели, идеали, планове, призвания, склонности, чувство за посока, чувство за цел.

Allport възприема всеки човек като уникален и неповторим, защото е носител на своеобразно съчетание на качества и потребности, които определят *личностните му черти*:

- *индивидуални особености* – специфични за всеки конкретен човек;
- *общи* – присъщи на повечето хора;
- *основни* – вродени и стимулират поведението;
- *инструментални* – оформят поведението и се формират в процеса на живота;
 - *Централни* – основните компоненти на личността;
 - *Вторични* – предпочитания, отношения, ситуационни черти;
 - *Кардинални* – практически определят живота на личността – нейните житейски търсения.

Важно качество на личностните черти, според Allport, е тяхната автономност – *постоянна* и *лична* функционална автономия (ценности), като последната би могла да бъде пряко обвързана с функционалното поведение. Авторът използва думата „черти“, но скоро я заменя с „предразположения“. Личното предразположение е „структура (типична за индивида), която притежава способността да предава множество функционално равни стимули и да направлява последователни (равни) форми на адаптивно и стилово поведение. Функционалната автономност съществува в два нюанса, свързани с навиците и с ценностите, което мотивира дейностите, свързани с функционалното поведение.

Друга интересна и актуална гледна точка за връзката между интересите и поведението в икономическата реалност откриваме в научните и практическите изследвания на американския икономист Ричард Талер, носител на Нобеловата награда за икономика за 2017 г., отличен заради изследванията си в т.нар. „икономика на поведението“. Той изгражда мост между икономическия и психологическия анализ на индивидуалното вземане на решения и изборът на поведение. В продължение на десетилетия ученият изследва как психиката формира икономическите решения на всеки от нас. Той обяснява как хората правят своите дългосрочни и краткосрочни планове, в зависимост от самоусъвършенстването. Неговите емпирични открития и теоретични прозрения са допринесли за създаването на новото и бързо разширяващо се поле на поведенческата икономика, което има дълбоко въздействие върху икономическото изследване на човешкото поведение. Талер обяснява как *побутването* – термин, който е измислил – може да помогне на хората да упражняват по-добър самоконтрол. Изследвайки последиците от ограничената рационалност, социалните предпочитания и липсата на самоконтрол, той показва как тези човешки черти систематично засягат индивидуалните решения и влияят върху личностното поведение. Бихме могли да обобщим, че според теорията на Талер интересите на хората определят тяхното поведение, а самоконтролът

предотвратява вземането на грешни решения и спомага за самоусъвършенстването (Галер, 2008).

2.2. Модел на управление и равнища на интереси

В публичната администрация, интересите са естествена форма на проявление на организационни отношения. Това е резултат от йерархична структура, разграничаване на управленски роли, сблъсък и конкуренция на власт, ценности, социално-културни и други различия (Лукин, 2007).

В специализираните изследвания са се оформили две схващания за администрацията.

Първо. Администрацията е система от органи за извършване на определена дейност обслужваща публични, държавни и обществени интереси. Това е апарат, създаден на йерархичен принцип по ред и начин определен в Конституция и закони (Дерменджиев, Ив., Д. Костов, Д. Хрусанов, 2012). К. Костов приема, че „в апарата на държавната администрация влизат също и всички помощни органи и служебни лица, които осигуряват нормалното и непрекъсваемо функциониране на органите на държавно управление, съвещателни тела и групи от технически специалисти, счетоводители, деловодители, юрисконсулти, специалисти и експерти от различни направления“ (Хрусанов, Д, Костов, К., Хр. Христова, 2006).

Сходни са вижданията на изследователи в областта на публичната администрация, които я представят като структура, която обслужва определена организация. Е. Къндева разглежда администрацията, като формална организация за постигане на административни цели (Къндева, 2012). Н. Арабаджийски свързва администрацията с държавата (Арабаджийски, 2005). Авторите виждат администрацията като:

1. Система от органи, овластени да извършват конкретна дейност;
2. Служители във ведомство, организация, на които са делегирани права и отговорности.

Администрацията, като институция, осигурява реализиране на публичен (обществен) интерес и частен интерес. Институционалната среда е важна както за публичния сектор, така и за частния сектор. Частният бизнес се развива в определена среда – политическа, икономическа, социална, технологична, която се осигурява от публичната администрация.

Второ. Администрацията във функционален смисъл е властническа дейност по изпълнение целите и задачите на държавния апарат. В практиката се нарича още изпълнителна дейност, като за реализирането ѝ се използва административна власт (Хрусанов, Д, Костов, К., Христова, Хр., 2006). Под функция се разбира начин на въздействие, подход, метод, прилаган между субект на управление и обект на управление. Административната функция е насочена към ръководене, планиране, организиране и контролиране на изпълнението, което е зададено.

В края на 80-те години на миналия век се появява „нова парадигма за държавно управление – NPM (New Public Management)“ (Парашкевова, А., Павлов, П., 2011). За основоположници на новия публичен мениджмънт

се приемат Д. Фарнхам и С. Хортън с техния труд *Managing the New Public Services* (1993), които представят основни подходи и техники на новия публичен мениджмънт. Като такива се приемат и утвърждават (вж. Таблица 1):

Таблица 1.
*Подходи и техники на новия публичен мениджмънт*²

Подходи и техники	Проявление
Използване на техники на стратегическия мениджмънт	формулиране на <i>публични цели</i> , стратегии и политики за тяхното постигане;
Промяна в управленската структура на бюджетните учреждения	<i>отделяне</i> на стопанската дейност от администрирането;
Намаляване йерархичните равнища в административните структури	засилването на <i>длъжностната отговорност</i> за постигане на поставените задачи; формиране на <i>обособени единици</i> с ясно определени задачи, предоставянето права на мениджърите за тяхното управление; търсене на <i>индивидуална отговорност</i> за достигане на възложените задачи;
Въвеждане на система от показатели за оценка изпълнението на управленските функции	<i>съобразно критериите</i> за икономичност, ефективност и ефикасност на административната структура;
Промяна в административната култура на служителите в държавната администрация	<i>висок стандарт</i> на предлаганите публични услуги; <i>перфектно отношение</i> към гражданина клиент; <i>ценности, налагани</i> от съвременния мениджмънт за рационалност;
Използване подходите на мениджмънта на човешкия капитал	отказ от колективна безотговорност в поведението на държавните служители; индивидуализиране на задачите и определяне на стимули и санкции, повишаващи тяхната отговорност и мотивация;
Създаване на гъвкави, адаптивни и самообучаващи се публични учреждения	<i>променя акцента</i> при предоставяне на публични услуги, съобразно възможностите и интереса на администрацията към търсенето на публични услуги, съобразно интересите на клиентите граждани и юридически лица;
Подобряване на традиционните бюджетни отношения в публичния сектор	въвеждане на <i>договорна система</i> „купувач – продавач“ от гледна точка цени, изисквания, качество, срок и обем на публичните услуги, отговорност на двете страни по изпълнението на договора.

² Адаптирано по Христов, Хр., Павлов, П., Кацамунска, П. Основи на публичната администрация, 2007, София, с. 229-230.

В посочените техники и подходи ясно се открояват основните моменти и направления за работа на новия публичен мениджмънт.

Публичен интерес. Всяка организация се създава с определена главна цел, наречена мисия. В управленската наука целта се приема като основна функция, с която започва управленският цикъл. Тя е „специфичен, осъзнат, очакван резултат по отношение на това какво, колко и кога трябва да постигне организацията в изпълнение на своята мисия и визия.“ (Павлов, П., Л. Павлова, С. Михалева, 2006). К. Каменов обвързва формулирането на целите с кръга от дейности, които предстои да се извършат. В този смисъл целите могат да бъдат разделени по различни признаци (Каменов, 2004).

Същността на публичните цели е свързана с тяхното публично значение. Понятието „публичен“ е синоним на национален, държавен, обществен, като няма еднозначно значение, а се извлича по тълкувателен път. Публичният интерес е интересът на обществото.

Промяна в управленската структура. Промяната в управленската практика може да бъде в различни направления, теоретиците в областта я представят като технологична, структурна и поведенческа. В конкретния случай се постига чрез създаване на нови структурни единици, към съответен колективен орган или едноличен държавен орган, които да извършват публични услуги.

Подходът „намаляване йерархичните равнища в административните структури“. Той е важен и ключов, води до намаляване административната задлъжнялост, елиминира негативните проявления на бюрократизма като постига етично и компетентно управление. Постигането на добро управление е ключов момент за новия публичен мениджмънт.

Системата за оценяване на изпълнението, което е реализирано. От значение е както за самата структурна единица, така и за потребителите на услугите. Възможността за външно оценяване на изпълнението ще допринесе за допълнителна обективност и развитие на структурната единица. Такива практики за външна проверка на административното обслужване вече съществуват и се прилагат.

Административната култура. Тя е насочена към обществения интерес. Междуличностните отношения в организацията оказват влияние както на изпълнението, така и на неговия резултат. Новият публичен мениджмънт е насочен към формиране и изграждане на ценности, отношения и стандарти, водещи до качествено, ефективно и ефикасно изпълнение.

Подходите на мениджмънта на човешкия капитал. Те излизат от рамките на административния мениджмънт. Използват се методи от школата на човешките отношения, като вземат предвид персонални и длъжностни характеристики на личността, задачите се индивидуализират, като се търси оптимален вариант ресурси–изпълнение.

Създаване на гъвкави, адаптивни и самообучаващи се публични учреждения. Тази промяна цели приспособяване. Адаптивността на организацията, разбрана като способност за отклик на обществения интерес, е базисен момент в работата на институцията.

Подобряване на традиционните бюджетни отношения в публичния сектор. Въвежда се договорна система между публичен и частен сектор. Договорната система разграничава ползите, интереса и отговорностите на страните.

Интересите са признак на принадлежност към социална общност, организация, група, като специфична характеристика на социалните отношения се проявява чрез поведението на субектите, изпълнението на техните дейности и задачи. Влиянието и взаимодействието между интереси и поведение на субектите в организацията е детерминирано от организационната структура, в която възникват и се проявяват. „Съдържанието на интересите, т.е. съвкупността на онези обекти, цели и задачи на дейност, които завладяват съзнанието на субекта на действието, също не е еднородно. Едни задачи им се струват по-близки и достижими, други – по-малко реални, към едни цели се стремим с цялата си сила на субективността, със страст, към други – сами при определени условия и съобразно с необходимостта“ (Здравомислов, 1988).

Многообразието от интереси, субекти, организации, както и влиянието на вътрешни и външни фактори на средата оказват влияние върху проявлението на интересите. Интересите на субектите в организацията обикновено не съвпадат, съответствието им в организацията може да се проявява в различна насока. Динамиката и балансът на интересите зависи от равнището на съответствие.

Равнището на интереси между субектите може да бъде представено като (Лукин, 2007):

Глобални интереси: това са интереси на глобалното управление, Организация на обединените нации, Съвет за сигурност на ООН, Световна банка и други международни асоциации.

Наддържавни интереси: интереси на съюзи, асоциации на държави: Европейски съюз.

Държавни интереси: интереси на национално ниво, за запазване суверенитета и независимостта на страната.

Регионални интереси: интереси, свързани с управлението на административно–териториалните единици – области, общини, населени места.

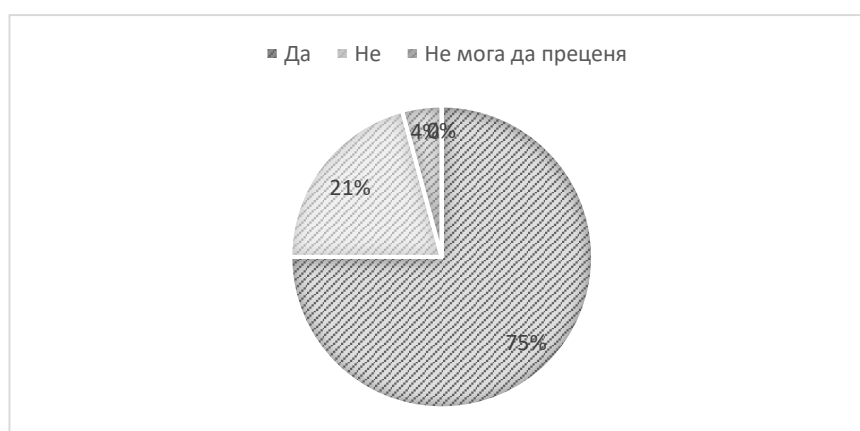
Местни интерес: интереси на местното самоуправление и местната администрация.

Социални интереси: интереси на различните общности по различни признаци – етнос, социокултура, политически, икономически.

Посочените равнища на интереси се проявяват хоризонтално между отделните административни структури и вертикално в организационната структура на администрацията. Те могат да съществуват като:

- *Пълно съвпадение на интереси;*
- *Различие на интереси;*
- *Противоположност на интереси.*

Работната хипотеза се приема от 75,00 % от респондентите, а 20,8 % я отхвърлят (Вж. Фиг. 3)



Фигура 3. Равнището на интереси се определя от модела на управление

Управлението на интересите в публичната администрация е сложен и продължителен процес. Той се опосредства от законовата база и нормативната рамка, въз основа на която е изградена административната структура и деликатната природа на субекта (човешки ресурси), натоварен с изпълнение на публичните услуги и дейности. Балансът на интересите е резултат от добра управленска политика, премерен риск и динамично равновесие.

2.3. Лични интереси в груповото поведение

Основна функция на човешките права е да защитава и насърчава интересите на субектите, тази теза се потвърждава от Теорията на интереса. Правото на труд е лично право, което се упражнява индивидуално, съобразно личните интереси. Субектите встъпват в трудови отношения, водени от своите лични интереси, практически не е възможно да накараш някой на да се труди, ако няма личен интерес.

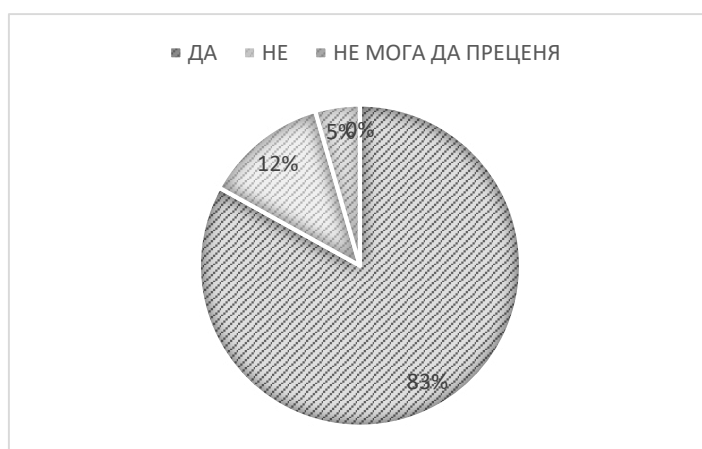
Изследователи разделят интересите на основни и фундаментални. Фундаменталните интереси, които обосновава Дж. Финис (Fagan, 2019), са: достоен живот и неговото развитие; придобиване и развитие на знания и способности; почивка и развлечения; общуване и приятелство; способност за

интелигентно и духовно развитие. Личните интереси са фундамент, въз основа на който се развиват и проявяват други субективни интереси.

Личните интереси се формират, развиват и проявяват през цялото съзнателно съществуване на субекта. Те са резултат от семейно възпитание, приятелски кръг, степен и област на образование, професионална насоченост. Може да се приеме, че личните интереси са проявление на ценности, които субектът приема за важни и значими.

Това са основен вид интереси за активност на субектите, отхвърлянето им в организацията означава отричане на естествените субективни потребности и човешка природа. В проведеното емпирично изследване 12,5 % поставят личните интереси на водещо място при изпълнение на дейностите в организацията. Изследователската хипотеза се потвърждава от 83,3% от респондентите, а се отхвърля от 5 % (вж. фиг. 4).

По своя вид личните интереси могат да бъдат материални и/или нематериални, насочени към удовлетворяване на основни, индивидуални потребности. На база личните интереси субектът прави разумен избор на поведение и се ориентира към една или друга дейност. От своя страна те са основа за възникване, упражняване и удовлетворяване на субективни права.



Фигура 4. Личните интереси променят груповото поведение

Личните интереси на отделните субекти са предпоставка и основание за взаимно зачитане, уважение и толерантност. Този вид интереси не трябва да се разглеждат отделно от груповите и организационните интереси, а като част от тях. Личните интереси не трябва да се отъждествяват с т. нар. „частен интерес“ (ЗПУКИ, 2009), който води до облага от материален и нематериален характер. Личните интереси са базови, фундаментални интереси на субекта, които са насочени към задоволяване на основни физиологични, психологични, интелектуални потребности. Значимостта им се изразява във формиране на вътрешна мотивация за работа.

Организацията е съвкупност от множество индивиди, които са носители както на свои лични интереси, така и на определено индивидуално поведение. Интересите и поведението на субекта се намират в процес на непрекъснато взаимодействие и са под влияние на различни фактори на средата – политическа, икономическа, културна и др. По тази причина може да се каже, че индивидуалното субективно поведение не е постоянна величина. Поради своята специфика на видима, атрибутивна компонента груповото поведение се явява резултативна величина от множество фактори. В научната литература се възприема становището, че поведението е резултативна величина на: „личностни познавателни процеси, фактори на средата и самото поведение“ (Наумов, 2004).

Управлението на поведението е предмет на изучаване от биохейвиористите, които противопоставят социогенетичната си концепция на биогенетичната. Средата, обществото е това, което дава възможности за развитие на поведението, а поведението се променя в резултат на придобития опит и познание (Андреева, 1998).

Теориите за управлението от Ф. Тейлър до днес представят модели на управление – „модел на вътрешните процеси“, „модел на рационалните системи“, „модел на отворените системи“, „модел на човешките отношения“, които по своята същност са моделиране на човешкото поведение за постигане на желан резултат посредством един или друг инструмент на власт. Школите са отражение на социалната действителност, а проявеното поведение е етапът на зрялост на индивида (Ангелов, 2002).

Всяка една социална система се отличава със своя организационна култура и норми на поведение. Съзнателно или не, сменяйки средата, в която пребивава субектът сменя и своето поведение.

Съзнателното поведение в работна обстановка е длъжностно поведение, то се „проявява в зависимост от заеманата длъжност в йерархичната структура на социалната система“ (Каменов, 2007).

От поведението можем да съдим не само за знанията и възможностите на субекта, а и за отношенията ръководител–подчинен. Поведението на субекта може да бъде приемливо или неприемливо, успешно или неуспешно, може да се проявява в различни форми на действие и бездействие, причина за това ще бъде както самият той, така и наложеният модел на управление.

Поведението е това, което ни придвижва от „сегашното положение в желаното състояние“ (Спенсър, Дж., Бланчард, К., 1999). Дж. Спенсър и К. Бланчард са на мнение, че за целта са необходими: измерими понятия, а не емоционален поглед и поведение, което да отговаря на поставените цели. Поведенческата адекватност, съчетана с професионалния потенциал, правят едно действие успешно или не. Стратегическото мислене е от съществено значение за времеви хоризонт на справяне с дейностите. Преминването от пасивно в активно поведение на индивида, невинаги съответства с предварително създаването се отношение към ситуацията. Тук от

значение е субективното усещане на изпълнителя и възможността на ръководителя обективно да му въздейства (Каменов, 2008).

В съвременната динамична среда груповата дейност се налага като установен модел на работа. Разгледана в системен аспект, групата може да бъде група от трима и повече участника до цяла организация. В организацията може да се формират различни видове групи, това, което изследваме ние, е работна група.

Груповото поведение на субектите е резултат от съчетаване на индивидуалните им характеристики и техните функционални задължения, в него се проявяват както формалните, така и неформалните взаимоотношения. То е насочено към постигане на организационната цел и се подчинява на организационни правила, норми и ценности.

Груповото поведение не е реципрочна величина от сумата на субективното поведение на участниците в групата, то не трябва да се възприема механично. *Груповото поведение е резултат от адаптивно субективно поведение, съобразено с организационната стратегия и факторите на външната и вътрешната среда на организацията при отчитане на личните интереси на субектите. Съчетаването на субективните интереси или на множество интереси на различни равнища е в основата на устойчивото управление.*

2.4. Етичните ценности и ценностната система на личността – регулатор на поведението

От възприемането на едни или други етични ценности зависи темпът, с който се усвояват настъпващите промени и избирането на пътя за достигане на крайните цели. Етичните ценности определят приоритетите или съпротивата към промяната.

Ценностите разкриват трайните предпочитания, отношения и действия на индивида в организацията и се явяват в ролята на регулатор на поведението.

Ценностите представляват *ръководни начала*, от които индивидите се водят, когато се сблъскват със ситуация, при която трябва да се направи избор. Те влияят върху *избора на поведение* на този, който взема решение, осъществяването на взетото решение – в практиката и в неговата оценка. Говорейки за оценъчен компонент, навлизаме в същността на идеята за ценностите. Тук ценността може да бъде определена като *„положителния елемент на всяка оценъчна дихотомия, т.е. важното от „важно / незначително“, красивото от „красиво/ грозно“ и по-нататък: доброто, правилното, истинното, смисленото, нормалното, законното и пр. ценностите са намирали и намират израз в идеите на изкуството, науката, философията, морала и въобще – в насоката и съдържанието на мисленето и поведението ни ценността е „устойчиво убеждение“, че определен начин на поведение или статус на съществуване са персонално или социално*

по-добри от други, а ценностната система е устойчива организация на убеждения, отнасящи се до предпочитаеми поведения“ (Паунов, 1998, стр. 185).

Ярки изразители на ценностите са *човешките цели*, насочени към удовлетворяване на потребностите. Без *потребностите*, към които *задоволяване са насочени, ценностите не могат да бъдат разбрани*. Ценностите влияят върху потребностите и интересите на хората. Можем да обобщим, че етичните ценности придават значимост на човешкото съществуване.

Анализирайки поведението на човешкия фактор, се налага изводът, че *етичните ценности* са определящи за крайния успех, за удовлетвореността и професионалния престиж от труда, т.е. за желания резултат от всяка дейност. Както отбелязва П. Дракър, трябва да се стремим да управляваме заради резултатите. За да са ефективни, е необходима *етика на управленското общуване*. То от своя страна се уповава на *„перфектното познаване на всичко, което ентусиазира и мобилизира служителите и работниците – гордост, чувство за превъзходство, усещане за принадлежност; специфични достойнства на организацията: бързина на операциите, качество на обслужването, новаторство в технологиите, надеждност и сигурност на произведените продукти, добър имидж, популярност сред клиентите и партньорите и пр.“* (Стойков, 1995). Това са ценности, които обединяват членовете на организацията и ги приобщават към целите и задачите.

Динамично променящата се пазарна конюнктура налага, организациите да бъдат гъвкави към нововъведенията. Успоредно с това се променят и приоритетите на хората и ценностната система също е динамична. Етичните ценности имат различна важност в различни ситуации. При непрекъснатото комплицираща се външна и вътрешна (организационна) среда е необходимо да се търси *зависимост между персоналните ценности (на личността) и организацията*, което води до устойчивост на управленския процес.

За разлика от технологичната промяна, тази, която има отношение към поведението на хората, е деликатен процес. Тя засяга съзнанието на човешкия фактор и изисква *холистичен подход, насочен към етично-ценностното поведение*.

3. Обобщено практическо изследване, проблемни области, препоръки

Проведено е емпирично проучване в структурите на местната администрация и местното самоуправление, което цели установяване на действителното състояние и управленска практика в обекта на изследване. Проучването е извършено с помощта на анкетен метод – пряко и онлайн и метод на наблюдение.

Разпратени са анкетни карти до общини (76 бр.) и кметства (49 бр.) в различни планови райони на България.

Целева група на практическото изследване са ръководни органи и експерти на средно управленско ниво. Върнати са отговори от 56 респондента (Вж. табл. 2). Проведеното изследване не претендира за представителност, но дава обективна и вярна, детайлна информация за предмета на изследването.

Въпросите в анкетната карта са структурирани в три тематични области:

- **Организационно поведение;**

Установява се възприемането и проявлението на „интереси“ и „поведение“ в обекта.

Проведеното изследване показва, че 57,00 % от респондентите поставят в основата на своята дейност организационните интереси, а за 32,00 % водещи са груповите интереси на организацията. Личните интереси се поставят приоритетно в 11,00 % от случаите. Данните сочат един добре структуриран модел както на поставяне цели в организацията, така и на мотивиране на служителите.

- **Влияние и взаимозависимост между интереси и поведение;**

Предложени са и са развити теоретично четири работни хипотези, които представят възможности за влияние и взаимозависимост между интереси и поведение.

PX 1 Рационалните интереси формират функционалното поведение в организацията

Работната хипотеза се приема от 68,5 % от респондентите, с което се потвърждава теоретичната част на изследването. Рационалните интереси се налагат от класическата/административна школа в управленската теория и като такива са важни за управленската и административната практика. Важно е да се отчете спецификата и значението на индивида, личността в организационната дейност. Емоциите и емоционалната интелигентност намират все по-голямо място в управленския процес.

PX 2 Равнището на интереси се определя от модела на управление

Моделът на управление, като възприета и утвърдена организационна структура съществуват и се проявяват различни равнища на интереси. Работната хипотеза се възприема от 75,00 %, а 20,8% не могат да преценят. В рамките на практическото изследване е установено активно и диференцирано разделяне на интересите по йерархични равнища. Устойчивото състояние на интересите е определящо за устойчивото управление на организацията.

PX 3 Личните интереси променят груповото поведение

Работната хипотеза се приема от 83,3 %. Тук е важно да се потърси връзка с първата част на практическото изследване, където груповите интереси са водещи за 32,0 %, а личните интереси са водещи за 11,00% от респондентите. Груповото поведение на субектите не елиминира личните интереси и е насочено към общ организационен резултат. Груповото по-

ведение не може да бъде представено като механичен сбор от множество лични интереси, а трябва да се възприема като модел на организационно поведение.

PX 3 Управление, основано на етични правила и ценности води до по-добри резултати

Работната хипотеза се приема от 91,7 %. Ценностите формират потребностите и интересите на субектите, от своя страна етичните правила и ценности са в основата на поведението им. По тази причина може да се каже, че етичните правила и ценности оказват адаптивно въздействие на междуличностните отношения и помагат за контрола и регулирането им в организацията.

• ***Устойчиво управление;***

Установяват се възможности за устойчиво управление на интереси и поведение, търсят се техники и механизми, с които да се постигне. Управлението на интересите и поведението на субектите в структурите на местната администрация и местното самоуправление е подчинено на рационални правила и функционални зависимости. От своя страна работата се извършва от субекти – човешки същества, които имат различни индивидуални психологически характеристики.

Според получените резултати от практическото изследване 62,0 % са категорични, че функционалното поведение е предпоставка за устойчив управленски процес, а останалите 38,0 % считат, че то е необходимо условие. Прецизирането на поведението на субекта е специфичен и деликатен процес, който е предпоставка за устойчив управленски процес.

Таблица 2

Обобщени резултати емпирично проучване

Тематична област	Отговори респонденти		
	Лични интереси	Групови интереси	Организационни интереси
1. Организационно поведение	11 %	32%	57%
2. Влияние и взаимозависимост между интереси и поведение	Да	Не	не мога да преценя
Рационалните интереси формират функционално поведение	68,5	27,3	4,5
Равнището на интереси се определя от модела на управление	75,0	4,2	20,8
Личните интереси променят груповото поведение	83,3	4,2	12,5
Управление, основано на етични правила и ценности води до по-добри резултати	91,7	4,2	4,2
3. Устойчиво управление	Подходи	Отношение	Личен пример
	87,5	66,7	79,2

В резултат на проведеното научно изследване се обособяват две групи проблеми:

1. Структурно-организационни проблеми. Това са проблеми, възникващи от възприетия структурен модел и/или модел на управление.

2. Функционални проблеми. Това са проблеми, възникващи от възприетите и наложени функционални отговорности и граници.

Препоръки с практикоприложен характер:

- Утвърденият организационен модел да осигурява адаптивност и гъвкавост в структурно и функционално (протичане на вътрешноорганизационните отношения) отношение.

- Изграждане на рационални взаимоотношения в организацията да се развива на основата на принципи, методи и подходи на администрацията и социалната психология, способстващи за сближаване интересите на различните йерархични равнища и осигуряване на функционално поведение.

- Устойчивото и балансирано управление на интереси и поведение в организацията да бъде съобразено с индивидуалните и инструментални особености на субектите.

Заключение

В проведено изследване са изпълнени всички поставени задачи, като изследователската теза е потвърдена.

Общите изводи, които се налагат, са:

1. *Интересите са предпоставка за социална активност в организацията. Те се проявяват като рационално-ценностна позиция, обезпечена с поведението на субектите.*

2. *Рационалните интереси са категория, свързана с функционалното поведение в процеса на управление, като си влияят и взаимодействат.*

3. *Рационалните интереси са релевантни на функционалното поведение в процеса на управлението, като осигуряват постигане на организационните цели.*

Като научно-приложни приноси на изследването се очертават:

- *Обобщен, систематизиран и анализиран понятиен апарат, с който е обогатена научната теория в областта на управлението и администрацията;*

- *Представени са възможности за влияние и взаимодействие между интереси и поведение;*

- *Изследвани са техники и механизми, осигуряващи устойчиво управление на организацията.*

Взаимодействието и влиянието между интереси и поведение в управленския процес е комплексно и неговото еднопосочно изследване ще даде неверни резултати. Устойчивото управление предполага съчетаване на техники и механизми за тяхното ефективно прилагане.

Използвани източници

- Aquino, K., Reed, A. (2002). The self-importance of moral identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2002, 14-23.
- Adair, J. (2009). *Effective Motivation*. Pan Books Publishing.
- Allport, G. (1961). *Pattern and growth in personality*. Holt, Reinhart & Winhston.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theori*. Harvard College.
- Ellis, A. (1977). *Наръчник за рационално-емоционална терапия*. NY: Springer.
- Fagan, A. (1 10 2019 r.). <https://www.iep.utm.edu/hum-rts/>.
- Fisher, C. (2000). Moods and emotion while working: Missing peaces of job satisfaction. *Journal of Organization Behavior*, 185-202.
- Gaudine, A., Thorne, L. (2001). ThoEmotion and ethical decision-making in organization. *Journal of Business Ethics*, 175-187.
- Mastenbroek, W. (2000). *Organizational behavior as emotion management*. Mastenbroek, W. „Organizational behavior as emotion management“, pp.19-35. In: N.Askanasy, C.Hartel and W.Zerbe (Eds), *Emotion in the Workplace: Research, Theory and Practice*, Quorum Books Publishing.
- Автономов, В. (1993). *Человек в зеркале экономической теории*. Москва.
- Александров, Д. (2014). *Понятие „интерес“ в современной западной социологии*.
- Ангелов, А. (2002). *Организационно поведение* (Том 55-61). София.
- Андреева, М. (1998). *Организационно поведение*. Ямбол.
- Арабаджийски, Н. (2005). *Основи на публичната администрация, обща част*. София.
- Арабаджийски, Н. (2005). *Основи на публичната администрация-обща част*. София: Сиела.
- Асенов, Ан., Емилова, И., Дилков, Цв. (2016). *Основи на управлението*. Свищов: АИ.
- Вичев, В. (1983). *Потребности, интереси и социална активност на личността*. София: Георги Кирков.
- Генова, Ж. (2006). *Организационно поведение*. Пловдив: ИМН Пловдив.
- Дерменджиев, И. и. (2001). *Административно право на Р България*. София.
- Дерменджиев, Ив., Костов, Д., Хрусанов, Д. (2012). *Административно право*. София: Сиби.
- Дилков, Ц. И. (2016). *Основи на управлението*. Свищов: АИ Ценов.

- Захариев, Е. (2002). *Индустриален мениджмънт*. В. Търново: Фабер.
- Здравомислов, А. (1988). *Потребности, интереси, ценности*. София: Партиздат.
- ЗПУКИ. (2009).
- Каменов, К. (2004). *Основи на управлението*. В. Търново: Абагар.
- Каменов, К. (2007). Власт – поведение и себедоказване на мениджъра. *Диалог*, 15-24.
- Каменов, К. (2008). Поведенческа адекватност и управленска устойчивост. В. Търново.
- Къндева, Е. (2012). *Публична администрация*. София: Сиби.
- Лукин, Ю. К. (2007). *Конфликтология*. Москва: Гаудемус.
- Мизес, Л. (2011). *Човешкото действие. Трактат по икономика*, София: МАК, 2011. София: МАК.
- Наумов, И. (2004). *Организационно поведение* (Том 72). София.
- Нургалева, Н. В. (2012). Теория интереса в контексте развития современных мультимедийных технологий.
- Павлов, П., Павлова, Л., Михалева, С. (2006). *Управление на публични проекти. Част втора*. (У. ВСУ, Ред.) Варна.
- Павлова, М. (2002). *Гражданско право*. София.
- Парашкевова, А., Павлов, П., (2011). Новият публичен мениджмънт – концептуална основа за използване на аутосорсинга в административна среда. *Парашкевова, А., П. Павлов. Новият публичен мениджмънт – концептуал KSI Transactions on KNOWLEDGESOCIETY, 2011, № 3, pp. 10, 10.*
- Паунов, М. (1998). *Организационно поведение*. София: Сиела.
- Саймън, Х. (1976). *Административно поведение – изследване процесите на вземане на решения в административната организация*. Ню Йорк: Макмилан.
- Симеонов, С. (1996). *Енциклопедичен речник по социология*. София: М. Мирчев.
- Спенсър, Дж., Бланчард, К. (1999). *Едноминутният мениджър* (Том 30-45). В. Търново.
- Стойков, Л. (1995). *Фирмена култура*. София: УИ „Стопанство“.
- Събев, С. (1989). *Противоречия, интереси, личност*. София: ДРНЗ „Г. Кирков“.
- Галер, Р. К. (2008). *Побутване. Най-добрите решения за здраве, благосъстояние и щастие, 2008, Изток-Запад*.
- Тихомиров, А. (1995). *Публично право*. Москва.
- Фотев, Г. (2012). *История на социологията, т. 2*. София: книгоиздателска къща Труд.
- Хрусанов, Д., Костов, К., Христова, Хр. (2006). *Административно право и административен процес*. Свищов: АИ.



**ИНСТИТУТ ЗА НАУЧНИ
ИЗСЛЕДВАНИЯ
ПРИ СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ
„Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ**

АЛМАНАХ

НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ

**ИНСТИТУЦИИ,
ПОЛИТИКИ И
ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА
ПРЕД ДИГИТАЛНАТА
ТРАНСФОРМАЦИЯ**

том 28, 2020 г.

Академично издателство „ЦЕНОВ“
Свищов - 2020 г.

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ”

АЛМАНАХ НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ

ТОМ 28

**ИНСТИТУЦИИ, ПОЛИТИКИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА
ПРЕД ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ**

Даден за печат на 27.02.2020 г., излязъл от печат на 30.03.2020 г.
Поръчка № 18460, тираж: 100 бр.

Издателство и печат: Академично издателство „Ценов”
Свищов, ул. Градево № 24

ISSN 1312-3815

СЪДЪРЖАНИЕ

Раздел I

Пазари, управление и иновации в икономиката на знанието

- Маргарита Богданова, Христо Сирашки,
Евелина Парашкевова, Мариела Стоянова**
Гъвкаво управление на проекти в организациите от публичния сектор 7
- Ангелин Лалев, Александрина Александрова**
Използване на дълбоки невронни мрежи за откриване на измами
с кредитни карти 39
- Десислава Алексиева, Елена Йорданова**
Интереси и поведение: управленски аспекти..... 63

Раздел II

Глобализация, конкурентоспособност и сътрудничество за интелигентен растеж

- Силвия Костова, Крум Крумов, Даниела Въткова-Милушева**
Ролята на вътрешните и външните одитори за идентифициране
на измами в предприятията..... 95
- Силвия Костова, Пресиян Василев, Ивана Димова** Характеристика
на измамата и особености на извършителя на измами..... 126
- Тихомир Върбанов** Оценка на конвергенцията
в Европейския съюз по разходи за социална защита 157
- Таня Тодорова** Влияние на бюджетното салдо върху икономическия
растеж..... 183

Раздел III
Финансова стабилност, икономически политики, регулации
и устойчиво развитие

Веселин Попов, Петя Емилова, Искрен Таиров, Владислав Василев Информационната сигурност на лечебните заведения в България.....	211
Красимир Шишманов, Мария Ташкова, Михаела Маркова Съвременни тенденции в създаването на приложения за електронна търговия	243
Атанаска Решеткова, Криста Нейкова Влияние на дигитални маркетингови канали върху клиентската лоялност в банковия сектор	273
Диана Ималова, Галя Кузманова, Радосвета Кръстева Обучението в докторска програма „Счетоводна отчетност, контрол и анализ на стопанската дейност (Счетоводство)” в СА „Д. А. Ценов” – проблеми и перспективи	306