

Ролята на етиката за развитие на организациите

Лилия Еленкова*

Резюме: Статията е посветена на значението на етиката в организациите, според която стойността на моралното поведение трудно може да се изчисли с количествени методи, но щетите, които неморалното поведение може да нанесе, могат да имат конкретно бюджетно изражение. Изследователският интерес към етиката е провокиран от възможностите за развитие на организационна среда, която да спомага саморегулацията, самоконтрола и самоудържането на качествата на характера в положителна посока и да допринася за постигането на организационните (стратегически) цели и ефективно и ефикасно изпълнение на задачи. Целта на проучването е да се анализира и подобри разбирането за етична рамка в организациите, която има за задача да създава среда на уважение, отношение и продуктивност, а не просто като въвеждане на формален инструмент за управление на човешкото поведение. За постигането на тази цел са използвани методи за анализ на вторични данни и наблюдение. В резултат на проведеното проучване са систематизирани два подхода – *отворен и*

консервативен, към развитието на отношенията в рамките на организацията, както и са описани техните възможни характеристики и инструменти за прилагане в организациите. В заключението се подчертава, че изборът на подход за създаване на етична рамка в организациите трябва да бъде предшестван от задължителен анализ и оценка на средата, където ще се прилага.

Ключови думи: етика, ценности, организационно развитие, среда на уважение, човешко поведение.

JEL: O15, D23, M14, Q56, Z18.

Увод

В една демократична, ориентирана към върховенство на правото и правата на човека, държава всеки би трябвало да е способен да преодолее етапите на първично човешко оцеляване, да се включи в система на образование (задължително до 16 години, съгласно Закон за училищно и предучилищно образование, чл.8), да се ориентира към мечтаната професия, да награжда своя капацитет и да планира така времето си, че да продължи да се развива и да разгръща своя потенциал. Усвояването на знания и умения и развитието на компетентности

* Лилия Еленкова е доктор, асистент в катедра „Индустриален бизнес“ на УНСС.

В съвременното общество и процес по учене през целия живот са основни компоненти от единици резултати от учене и оформят професии или части от професии (Закон за професионалното образование и обучение). Фокусът върху повишаване на уменията или преквалификацията също е поставен чрез създаване на документи на европейско ниво като *Новия дневен ред за уменията за Европа* (2020-2025) на Европейската комисия и национално ниво – разработвания проект за *Стратегия за развитие на уменията* от междуведомствена работна група, които целят да окуражат хората непрекъснато да надграждат или променят своята лична и професионална пътека. В електронната платформа за учене на възрастни в Европа (EPALE) се казва, че „уменията са ключът към оформянето на по-добро бъдеще и са от основно значение за капацитета на страните и хората да преуспяват в един все по-взаимосвързан и бързо променящ се свят“. Това обаче, което липсва, е балансиращият разговор за съпътстващото етично поведение при развитието на каквито и да било умения. И най-умелият ръководител, счетоводител, юрист, чиновник/служител в една организация могат да изберат два пътя на използване на своите умения – в полза на организацията и общността или в нейна вреда. Саморегулацията и възпиране от действие са обусловени основно от два фактора, „двама силни пазачи“ (Платон) – *страх и уважение*. Страхът може да е свързан със загуба (напр. репутация, работа, позиция и пр.), докато уважението е обусловено в голяма степен от желанието на човек да

запази целостта поради лични, морални, ценностни причини.

В рамките на тази статия ще се потърсят отговори на важни въпроси, които могат да повлияят развитието на една организация както в положителен, така и в отрицателен план. Изследването взема предвид като обект човешките взаимоотношения във всяка организация (бизнес, образователна, неправителствена и пр.), а като предмет на изследване – въздействието, което има етиката за развитието на отношенията в организационна среда. Това проучване си поставя за основна цел да изясни смисъла на етична рамка не просто като въвеждане на формален инструмент за управление на човешкото поведение, а като създаване на среда на уважение, отношение, продуктивност. Изследването дава отговори на следните въпроси: а) необходима ли е изобщо етична рамка за хармонизиране на ценностни възприятия; б) трябва или не да се въвеждат общи и споделени ценности в една организация; в) кое трябва да е водещ фактор в основата на разработване на етична рамка – страх или уважение. Значението на тази статия е съществено от гледна точка на възможността да се обоснове философският смисъл при разработването на етична рамка в организациите, както и да обясни защо осъзнаването на посоката, по която тази етична рамка ще поведе, е в голяма степен в основата на създаването на самата рамка.

1. Теоретични основи на етиката и човешките ценности

Ако се върнем още на идеите на Платон (1975), то добрата душа със своята собствена добродетел прави тялото възможно най-добро. Като той вярва, че грижата за душата започва от младежките ѝ години, като внимателно се подбират приказките, които трябва „да бъдат по възможност най-добре съчинени“ и да насочват към добродетел. Твърди, че може да се направи съществена разлика чрез наблюдение на една философска, която е „справедлива и кротка“, и една нефилософска душа, която е „необщителна и гдѝва“ още от младежките години. Доброто „отглеждане“ не само на тялото, но и на душата ще отведе към постепенното изграждане на качества, които да направят човека с по-добри възможности за приобщаване, съжителство, продуктивност и партньорство.

Кант (1974) също вярва, че нравите „без добро ръководство и върхова норма на тяхната правилна преценка“ могат да бъдат подложени на поквара. Той твърди, че това, което трябва да бъде морално добро, не е достатъчно да е съобразено с нравствения закон, а трябва да става *заради него*. В противен случай съобразителността ще е израз на случайността и ще е съмнителна, а това по-често ще води към противозаконни постъпки. В книгата си Кант уверява, че **талантите на гуха** като *разсъдък, остроумие, способност за съждение* или **качествата на характера** като *смелост, решителност, постоянство в намерението* са принципно добри, но могат да станат „крайно зли

и вредни“, ако волята, която трябва да задвижи тези качества, не е добра. Тези разсъждения дават основания да се възприеме обективно, че натрупаните знания и развитите умения могат да бъдат двояки, да имат две проявления – положителни и отрицателни. И най-добрият счетоводител като професионалист може да се окаже както най-големият защитник, така и най-опасният служител за една компания.

Ранг (2008), близка до идеите на Кант, поставя също въпроса за ценностите като основни движещи сили. Разсъждава върху факта, че човекът е изправен пред постоянен основен избор: *въпросът за живота и смъртта*. Според нея точно понятието живот прави възможно понятието ценност, върхова ценност. Запазването на живота е също върхова цел, която създава възможност за построяване на система от подцели. Това, което запазва, угължава живота, е добро, а това, което създава заплахата, се определя като зло. Този извод е един от **най-добрите мерители за добро и зло**, когато трябва да се направи съзнателен избор, свързан с последствия. Този мерител може да се приложи както на индивидуално, така и на организационно и обществено ниво. Например, добрата политика води до подобряване на жизнените показатели на една общност, до нейното „добруване“ и просперитет, и обратно.

Чрез първични физически усещания за удоволствие и болка човек от своя страна може да разграничи „добро и зло“. Тези усещания са и първа стъпка в развитието на човешкото съзнание в областта на познанието, както и в областта на

оценката. Този механизъм е автоматичен и базов охранител на живота на организма, но не е достатъчен, защото **съзнанието на човек е волево**. Пример в това отношение е, че обществото определя, че пушенето на цигари и редовната консумация на алкохол е вредно, че карането на кола с висока скорост е противозаконно, че изневерята е опасна, защото в голяма степен всички изброени могат да застрашат живота. Въпреки това човек може съзнателно и с удоволствие да извърши посочените неща. Човек постоянно избира, в това число и правилните или не цели и ценности. Свободен е да направи всякакви избори, дори и грешни, също така да ги повтаря. Оказва се, че човекът е единственото живо същество, което има властта да унищожи волево собствения си живот. Ако един човек не възприема собствения си живот като ценност, то не трябва да се разчита, че ще разгледа и живота на другите, организацията и общността като такава.

Това поставя въпроса как се избират правилните цели и ценности, които да спомогнат съхраняването, утължаването и/или развитието на живота (било то на човек, организация, общество). Изборът трябва да се прави с оглед на целия живот, в контекста на един континент, който обхваща сбора от изминали, настоящи и бъдещи дни. И тук според посочените автори, етиката е тази, която дава отговор. Ранд много точно конкретизира, че обективистката етика разглежда човешкия живот като ценностната норма, а собствения живот – като етична цел на всеки отделен човек.

С други думи, човек трябва да бъде човек по избор, а етиката трябва да му зададе посоката как да живее като човек.

2. Въвеждане на етиката и нейната полезност за организационния живот

Всяка организация, независимо от нейната юридическа форма, иска да установи отношения на разбирателство и просперитет, които да допринасят за постигането на организационните (стратегически) цели и ефективно и ефикасно изпълнение на задачи. Това означава, че организацията не може да разчита, че как е общоприето да се държи човек в конкретни ситуации се погръща или е въпрос на възпитание и култура от само себе си.

Хората са различни, това различие започва още от семейството, в голяма степен се балансира от институционалната образователна среда, но независимо от педагогическите подходи за установяване на общоприето поведение (училищно възпитание), формирането на личността от ранните години в семейна или липсата на такава среда оказва влияние върху поведението на човек при взаимодействие му с другите. Коут (2009) насочва вниманието върху значението на родителския стил по отношение на формирането на личността и до каква степен родителите дават психологическа автономност на техните деца. Твърди, че юноши, на които е предоставена повече психологическа автономия, но които спазват ръководството на родителите, са склонни да показват най-добри резултати в много области на функциониране,

Таблица 1. Родителски стилове и пресичането на двете измерения: възискателност и отзивчивост

Стил	Описание
Авторитетен	Показва високи нива както при отзивчивостта, така и при възискателност, това води до ефективно развитие на психологическа автономия.
Авторитарен	Показва високи нива на възискателност, но ниски на отзивчивост.
Снизходителен	Показва ниски нива на възискателност, но високи на отзивчивост.
Безразличен	Показва ниски нива и на двете – отзивчивост и възискателност.

Източник: Коут (2009)

вкл. формиране на идентичност. Стъпва на работата на Баумринг, който дефинира стилове на родителство в две основни измерения: възискателност и отзивчивост и от пресичането на тези измерения формулира четири стила на родителство (таблица 1).

Авторитетният стил спомага умението младежите сами да вземат решения, да развиват своето критично мислене и самостоятелност на опитване (автономия), имат развито усещане, че имат подкрепа. Другите три стила в различна степен водят до пасивно поведение, неумение за вземане на решения и критично мислене, привързаност. Коут също посочва, че според автори като Аунола, Статин и Нурми (2000) има връзка между стиловете на родителство и поведението на юношата при използване на **стратегии за справяне**. Социализирани от авторитетни родители младежи са склонни да използват адаптивни, ориентирани към задачи стратегии, които са свързани с формиране на личността и постижение. Свърх- и недостатъчно контролирани юноши са по-склонни да показват неподходящо за задачата или пасивно поведение, което характеризира стратегиите за справяне с дифузията

на идентичността. Родителският стил видно ще влияе и на поведението на младия човек по отношение увереността, контрола върху импулсивността, както и саморегулацията. Коут допълва, че емпиричната литература показва, че погрешностите, които са свърхконтролирани от авторитарни родители или недостатъчно контролирани от неангажирани или родители, които разрешават всичко, нямат добра възможност да упражняват „изследването на идеи“ и саморегулация. Това може да доведе до развитие на неадаптивни/маладаптивни стратегии за решаване на проблеми относно лични и организационни цели. Допълнително към тези различия може да се включи и влиянието, което оказват етнически произход и съпътстващи традиции и нагласи, религиозна принадлежност и съответните практики (консервативни, либерални), развити умения за движение в среда и сред хора, когато си от голям град или малко населено място и пр. Може да се формира психологическа малоценност или непълноценност, въведено от Аглер (2018) като „комплекс за малоценност“, който в зависимост от средата ще развие различни форми на компенсация. Като един от начините за реакция е да

се развие и комплекс за превъзходство, което рефлектира в желанието и демонстрацията за собствена изключителност и желанието за незначителност на другите. Това може да се види както в неподходящо облекло (например тежки накити), инвестиране в скъпи вещи отвъд възможностите, показан драматизъм и шумност, извършване на престъпления, унижаване на другите заради принадлежност, външни белези и пр.

Тези изводи утвърждават разбирането, че въвеждането на съгласувани разбирания и практики за поведение в една обща среда ще спомогне ориентацията на всеки индивид за общоприето отношение и подход към другите. Организационната етика се отнася до набор от ценности, норми и насоки за поведение, прилагани в рамките на една организация, за да се навигират действията и решенията на хората в нея, **във взаимодействие**. Етиката също служи като морален стандарт или мярка, който регулира индивидуалното поведение, считано за правилно или грешно (Тюркери, 2024), за добро и зло (Ранд, 2008). Обхваща и правилата и моралните ценности, които формират вътрешна култура. В този контекст организационната етика е от съществено значение за изграждане и поддържане на прозрачна, честна и ориентирана към почтеност организационна среда и как хората **избират да се отнасят едни към други**.

Тук е важно да се направи разграничение на организационната етика и работната етика. Според Милър и Уоър (1998) „суровият произход“ на термина „работна етика“ е измислен преди векове от

интелектуалци след Реформацията, които се противопоставят на практиката на социално подпомагане и изповядват значението и смисъла на индивидуализма (Бърн, 1990). Те поддържат убеждението, че човешките същества трябва да поемат пълна отговорност за съдбата си в живота, в това число и бедните. Съвременните формулировки на конструкцията на трудовата етика произлизат от работата на Макс Вебер. През 1905 г. Вебер завършва своята „Протестантската етика и духът на капитализма“, където прокарва тезата, че въвеждането и бързото разрастване на капитализма и произтичащата от него индустриализация в Западна Европа и Северна Америка са отчасти резултат от пуританската ценност на аскетизма (т.е. съвестно използване на времето, стриктно самоотричане на лукс, светско удоволствие, лекота, което води до постигане лична дисциплина) и вярата в призванието от Бог. Днешното разбиране според Милър и Уоър за работната етика изглежда да се състои от множество компоненти. Тези компоненти включват: трудолюбие, аскетизъм, самоувереност, морал, забавяне на удовлетворението и усилия, ориентирани към работата. Предполагат, че работната етика е конструкт, който отразява сбор от нагласи и вярвания, отнасящи се до **ориентирано към работата** поведение, докато организационната етика създава рамка на отношенията на хората едни спрямо други. Според изследване на Димитров (2023), мотивацията за работа влияе върху удовлетвореността от работата с посреднически ефект на ключови променливи, в това

число етични аспекти на работното поведение.

Също така, за да се внесе и по-голяма конкретика, ще се оразличи организационната етика от организационната култура. Паунов (2007) твърди, че всичко в една организация е „културно“, доколкото всяка организация съществува „от хората, за хората и чрез тях“. Допълва, че дори и машините, средства за производство, са артефакти на културата, както и съответният избор на определени модели и марки. Паунов извежда, че „при организационната култура става въпрос основно не за неща, които са някаква „особена част“ или пък са „отвъд“ или „встрани“ на самата организация и на дейностите, които протичат в нея и в името на които тя функционира, а за **възприятията ни на въпросната организация, на вещите и на дейностите в нея**“. Човек се присъединява към една организация формално, чрез договор или членство, и неформално – чрез психологическо свързване, където се осъществява съвпадението или сблъсъка между личните и организационните ценности. Така човек се присъединява, както пише Паунов, към системата на Петигрю „на общите и колективно възприети значения, валидни за дадена група към определен момент“ или към Шайновите „валидни предположения за правилните начини на възприемане, мислене и поведение“. В този смисъл в рамките на една организация може да се наблюдават множество култури, но етичният кодекс е един за всички. Например, в голяма болница в различните отделения може да се срещнат няколко култури, но етичната рамка в

отношенията, например, лекар-пациент, ще е една за всички. Същото би било и в голям университет, където отделните факултети могат да установят собствена култура под шапката на една общо-университетска, но етичните отношения, например преподавател-студент, ще бъдат едни и същи за всички.

3. Подходи при изработване на етична рамка

До тук, човек е волево същество, което се ръководи от понятийни ценности, произтичащи от концептуално познание. Последното е следствие на волеви действия, обозначава не собствените впечатления чрез понятия. Разумът и мисленето спомагат създаване на понятиен апарат, който интегрира всяко събитие и преживяване, създава връзки, прави оценки и умозаключения. Но видно е, че различните индивиди още от детските години могат да тръгнат по съвсем различно определяне на ценностите, дори на основната – живота. В зависимост от средата, в която израства човек, и начина, по който възрастните го социализират към средата и собственото му/й значение. В една среда животът може да има стойност, в друга – не, както собствеността, така и на другите. Метафорично, животът на една общност може да има стойност за едни хора, за други – не, така може и да се обяснят допринасящи и разрушителни действия на някои от членовете ѝ. Развитието на умения не е достатъчно, ако не се възпита една „добра воля“, защото качествата лесно могат да станат опасни.

Освен семейното влияние, някои споделени обществени нагласи също могат да окажат разнопосочно въздействие. Ако в едно общество разбирането за човешката природа е предимно негативна, то това създава предпоставки за окуражаване на негативни качества, другото се обяснява с наивност. Разбирането на Хобс (2017) в Левиатан, че „човек за човек е вълк“, предпоставя, че човешката природа е изначално лоша, егоистична и агресивна. Съветите на Макиавели (2014) са обобщени в „целта оправдава средствата“ и окуражава владетеля, че проява на благоразумност е да не утържда на гумата си, ако това ще го оцети. Обяснява, че съдбата е по-благосклонна към младите, защото са по-самонадеяни и агресивни и подхождат с дързост. Също вярва, че хората изначално са лоши, освен ако не са принудени да правят добро. Тези фрази са проникнали както в бизнеса, така и в обществения език и понякога служат като ориентир на действие. Към това може да се добави, че в обществените отношения е навлязло и разбирането от еволюционната теория, че „големите риби поглъщат малките“. Ако приемем, че тези съждения трудно намират противовес и моралът е предимно с негативен знак, то какво може да се направи практично.

Както споменахме по-горе, има два основни фактора, двама „пазачи“, които могат да въздържат човек от унищожително действие, както на собствения си живот, на живота на другите, на организацията и на общността. Това са страхът и уважението. Тези два фактора ще са и в основата на различния подход

към създаването на една етична рамка. Това ще постави въпроса върху кое искаме да въздействаме чрез въвеждането на етична рамка, в каква степен тя да е нормативна, регулираща и/или санкционираща и пр.

Важно е да се каже, че правилата трудно могат да помогнат на един човек да реши как да бъде справедлив, почтен, добронамерен, смел и пр. Правилата създават ясна рамка, чрез която човек може да подкрепи процеси по наблюдение и оценка. Според Тюркери етиката на добродетелта се опитва да **основе етика на характера**, а не на правилата. Това е фундаментална разлика в подхода в зависимост от целта, която трябва да се постигне. Защото правилата са изключително подкрепящи, когато има разколебаване на преценката (дали да мина на червено, или не; дали да се кача зад вола на пиян, или не и пр.). Привържениците на етиката на добродетелта възприемат перспективата на личния характер за по-фундаментална от теориите, ориентирани към действие. Затова могат да се разграничат два основни подхода: ако искаме да работим повече със страха, то ще създаваме правила и санкции, ако искаме да работим повече с уважението, ще моделираме характера и ще създаваме етични ориентири. Стъпвайки на тези две основни измерения, могат да се изведат два основни модела (таблица 2).

Отвореният подход се обуславя около рамкова конструкция. Въвежда хоризонтални отношения на уважение, откритост, готовност за заявяване, интегритет в поведението. Участниците имат разбиране, че са обединени на равни

Таблица 2. Два подхода на развитие на отношенията в рамките на организация

	Отворен подход	Консервативен подход
Характеристики	• Хоризонтално взаимодействие; • Участниците са в равни отношения; • Рамка на споделени ценности; • Ангажираност и отношение; • Изгражда качества на характера; • Човешкото благо не изисква жертви.	• Субординативно взаимодействие; • Участниците са в подчинени, йерархични отношения; • Рамка на определени ценности; • Пасивност и изпълнение; • Изгражда правила за спазване и санкции при нарушение; • Неспазването на правилата може да доведе до изключване от групата.
Инструменти	Етичен кодекс, кодекс на ценности, етични стандарти	Кодекс на поведение

Източник: (авторско обобщение)

начала около общи и споделени принципи и норми, които спомагат развитието и запазването на добри вътрешноличностни отношения и тези постижения благоприятстват върху организационния, обществен процес. Също така се създава усещане на доброволна, но волева ангажираност и отношение към етичната рамка. Консервативният подход въвежда ясни и подредени правила на взаимоотношения и съответните санкции. Участниците са в подчинени, йерархични отношения както спрямо ръководството, което въвежда този кодекс, така и спрямо съответната комисия, която ще разглежда възникналите случаи. Създава се усещане, че регулацията е извън самият субект, човекът е превърнат в обект на процес.

Няма най-добър подход във всяка една ситуация. За да се направи подходящ

избор за подход към дадена ситуация, то ситуацията и участниците в нея трябва да бъдат подложени на внимателно проучване, анализ и оценка. В зависимост от резултатите и възможностите може да се избере единият или другият подход. Имайки предвид всички условности, свързани с формирането на личността, посочени в статията, и двата подхода могат да намерят своето приложение. Факт е също така, че животът в демократичен режим предполага повече свобода, волево и доброволно взаимодействие отвъд формалните отношения, повече лидерство. В тези отношения трябва да се „пипа с бели ръкавици“ и както би уточнила Танева (2005), служенето с насилие и оръжието на страха и репресията, за да се удържи една позиция, е първата крачка към трансформирането на едно лидерство в диктаторство.

Заклучение

Моралът не е въпрос на количество, а на качество. Стойността на моралното поведение трудно може да се изчисли с количествени методи. Добродетелта е гръбнакът на морала. Човек, учейки се да живее като човек, трябва да се опита да развива своите добродетели: мъдрост, умереност, справедливост, почтеност, смелост и пр. Това развитие може да бъде спомогнато, ако в организационния, обществен живот се вземат тези добродетели като основа и се прилагат както при решаване на проблеми, така и при формиране на поведение в ежедневието.

Формирането на личността е сложен и комплексен процес и проявленията са разнопосочни, независимо че средата на

първ поглед може да е една и съща (израснали в едно семейство, един квартал, учили в едно училище, живели в един град и пр.). От съществено значение за установяването на отношения на разбирателство и просперитет, които да допринасят за постигането на организационните (стратегически) цели и ефективно и ефикасно изпълнение на задачи, е създаването на етична рамка.

В заключение, добрият избор за подход към създаване на етична рамка следва да се направи след предварително проучване, анализ и оценка на самата ситуация, участниците в нея, наличната вече организационна култура и работна етика. В зависимост от резултатите и възможностите може да се избере отворен или консервативен подход.

Цитирани източници (References):

1. Адлер, А. (2018). Как да живеем. София: Издателство „Здраве и щастие“.
(Adler, A. (2018). *Kak da zhiveem*. Sofia: Izdatelstvo „Zdrave i shtastie“)
2. Вебер, М. (1993). Протестантската етика и духът на капитализма. София: Издателство „Хермес-7“.
(Veber, M. (1993). *Protestantskata etika i duhat na kapitalizma*. Sofia: Izdatelstvo „Hermes-7“)
3. Кант, И. (1974). Основи на метафизиката на нравите. София: Издателство „Наука и изкуство“.
(Kant, I. (1974). *Osnovi na metafizikata na nrvite*. Sofia: Izdatelstvo „Nauka i izkustvo“)
4. Макиавели, Н. (2014). Владетелят. София: Издателство „Изток-Запад“.
(Makiaveli, N. (2014). *Vladetelyat*. Sofia: Izdatelstvo „Iztok-Zapad“)
5. Паунов, М. (2007). Организационната култура. София: Университетско издателство „Стопанство“.
(Paunov, M. (2007). *Organizatsionnata kultura*. Sofia: Universitetsko izdatelstvo „Stopanstvo“)
6. Платон (1975). Държавата. София: Издателство „Наука и изкуство“.
(Platon (1975). *Darzhavata*. Sofia: Izdatelstvo „Nauka i izkustvo“)
7. Ранд, А. (2008). Добродетелта на егоизма. София: Издателство „Изток-Запад“.
(Rand, A. (2008). *Dobrodetelta na egoizma*. Sofia: Izdatelstvo „Iztok-Zapad“)
8. Танева, А. (2005). Лидерството: управление извън господството. София: УИ „Св. Климент Охридски“.
(Taneva, A. (2005). *Liderstvoto: upravlenie izvan gospodstvoto*. Sofia: UI „Sv. Kliment Ohridski“)
9. Хобс, Т. (2017). Левиатан. София: Издателство „Лист“.
(Hobs, T. (2017). *Leviatan*. Sofia: Izdatelstvo „List“)
10. Byrne, E.F. (1990). *Work, inc.: A philosophical inquiry*. Philadelphia: Temple University.
11. Côté, J.E. (2009). Identity formation and self-development in adolescence. In R.M. Lerner & L. Steinberg (Eds.), *Handbook of adolescent psychology: Individual bases of adolescent development* (3rd ed., pp. 266–304). John Wiley & Sons, Inc.
12. Dimitrov, K. (2023). The impact of work motivation on job satisfaction with mediating effect of key work behaviour variables: A Bulgarian case of Generation Z employees. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 176, p. 04002). EDP Sciences.
13. European Commission. (2020). European skills agenda for sustainable competitiveness, social fairness and resilience. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*.

14. European Commission. (2023). OECD Skills Strategy Bulgaria report. EPALe news section. (Available at: <https://epale.ec.europa.eu/bg/content/strategiya-za-umeniyata-v-blgariya-oisr>)
15. Miller, M., D. Woeh (1998). A psychometric examination of the multidimensional work ethic profile among air force enlisted personnel. Airforce Research Laboratory, San Antonio.
16. Turkeri, M., Aydın, M. (2024). Can Business Ethics and Political Ethics Close/Narrow the Gap Between Morality and Economic Development-Power?. *Eskiyeni*, (54), 1335-1355.

Rolyata na etikata za razvitie na organizatsiite

Liliya Elenkova

The Role of Ethics for the Development of Organizations

Liliya Elenkova

Abstract: The article is devoted to the importance of ethics in organizations, according to which the value of moral behavior can hardly be calculated with quantitative methods, but the damage that immoral behavior can cause can have a specific budgetary line. Research interest in ethics is provoked by the possibilities for developing an organizational environment that would promote self-regulation, self-control and self-restraint of character qualities in a positive direction and that would contribute to the achievement of organizational (strategic) goals and the effective and efficient performance of tasks. The purpose of the study is to analyze and improve the understanding of an ethical framework in organizations, which has the task of creating an environment of respect, attitude and productivity, and not simply as the introduction of a formal tool for managing human behavior. To achieve this goal, secondary data analysis and an observation method have been used. As a result of the study, two approaches – open and conservative – to the development of relations within the organization have been systematized, and their possible characteristics and tools for implementation in organizations have been described. The conclusion emphasizes that the choice of an approach to creating an ethical framework in organizations must be preceded by a mandatory analysis and assessment of the environment where it will be implemented.

Key words: ethics, organization development, respectful environment, human behavior.

JEL: O15, D23, M14, Q56, Z18.