



МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ – ПЛЕВЕН
ФАКУЛТЕТ „ОБЩЕСТВЕНО ЗДРАВЕ“
КАТЕДРА „ОБЩЕСТВЕНОЗДРАВНИ НАУКИ“

Лекция №2

ИНТЕГРИТЕТ

Проф. д-р Силвия Александрова-Янкуловска, д.м.н.

◎ Различни тълкувания:

- > Безупречност
- > Добросъвестност
- > Почтеност
- > Непорочност
- > Добра репутация

◎ ***Интегритет е базирането на действията върху логична, солидна аргументация.***

◎ ***Интегритет е търсенето на единство и цялостност между мисъл и действие.***

СЪЩНОСТ



- *Лоялността е „сляпа вяръност“ към даден човек, група или цел. Лоялността може да варира от силна обвързаност до слабо обвързване в рамките на изпълнение на дейности по договорни взаимоотношения.*
- Лоялността е повече въпрос на опит, интуиция и не толкова на вътрешен размисъл.
- Интуитивното желание да се действа от съображения за лоялност може лесно да бъде разрушено при измама от другата страна. ⇒ **Случаят със служителя, злоупотребил с финансови средства**
стр.31

**Интегритет
≠ Лоялност**



Възприятията за лоялност и интегритет и съответните произтичащи действия се влияят от обсега на етичния хоризонт на личността.



Как един човек ще възприеме дадена ситуация, като представяща интегритет или не, зависи от **етичния му хоризонт**. Колкото по-широк е етичния хоризонт на един човек, толкова по-вероятно е той да намери разлика между интегритет и лоялност.

Случаят с Убийства ООД - стр.34



ИНТЕГРИТЕТ ≠ ЛОЯЛНОСТ

Пределите на интегритета се определят от попрището, на което човек иска да постигне единство между мисли и действия.



Пределите на лоялността зависят от групата, на която човек иска да е верен.



Етичен хоризонт	Лоялност	Интегритет
Общество	Саможертва в името на другите	
	<ul style="list-style-type: none"> Анонимно разобличаване 	<ul style="list-style-type: none"> Открито разобличаване
Социална група	Саможертва, за да се покаже принадлежност и обвързване с групата	
	<ul style="list-style-type: none"> Лъжа, за да се защити групата Членовете на групата се съгласяват да пазят мълчание, за да защитят групата 	<ul style="list-style-type: none"> Групата колективно предлага на управлението помощта си за поправяне на ситуацията Групата колективно разобличава организацията
Организация	Действа като изкупителна жертва	
	<ul style="list-style-type: none"> Предлага да пази мълчание Прикрива нередността 	<ul style="list-style-type: none"> Опитва се да убеди организацията да разкрие нередността и да я поправи
Собствена личност	Саможертва в името на поддържането или подобряването на личното положение или изгода	
	<ul style="list-style-type: none"> Търси лична изгода от ситуацията Защитава се с лъжа Защитава се с разпространение на лъжи за другите Отказва да бъде подкупен от организацията 	<ul style="list-style-type: none"> Запазва мълчание – смята, че бездействието не вреди на интегритета Напуска, ако организацията не предприема правилното действие

Моралният мениджър

- ◎ Устоява на изкушенията;
- ◎ Предвижда и предотвратява ситуации, които ще напрегнат силата на волята му;
- ◎ Е готов и способен да вземе обмислено решение в ситуации, в които правилният морален избор не е очевиден, напр. при конфликтни отговорности или задължения;
- ◎ Е готов и способен да претегли основателните интереси и очаквания, свързани с действията му/избора му;
- ◎ Е готов и способен да обясни причините и съображенията си за дадено действие/избор;
- ◎ Е готов и способен да допринесе за интегритета в работната среда чрез посочване, дискусия, участие в колективното търсене на морално решение,
- ◎ Е готов и способен да промовира култура на отговорност.

**Мениджърът е морален, ако показва
интегритет в управлението.**

Интегритет в управлението

- Мениджърът действа морално правилно;
- Интересува се от служителите си;
- Умее да изслушва;
- Поведението му спрямо личния живот на служителите му е безукорно;
- Ръководи се в решенията си от ясни морални ценности и стандарти;
- Взема решения обективно и честно;
- Показва загриженост за всички стейкхолдери (участници в бизнеса).

Моралният мениджър не само отговаря за действията си, но и показва, че интегритета е важен и взема мерки за повишаване, подкрепа и засилване на интегритета на служителите.



Видове мениджъри



1. Превръщайте вредното явление в полезно, подпомагащо постигането на целите.
2. Изработете си навик да разглеждате всичко, с което се сблъсквате от гледна точка на ползата за работата.
3. Изпълнявайте обещанията в срок. Ако не успеете, не се оправдавайте, а определете нов срок и го спазете.
4. Бъдете внимателни и обективни към „безполезните“ предложения.
5. Отклонявайте ненужните предложения, но тактично и вежливо.
6. Бъдете уверен в себе си, но избягвайте самоувереността.
7. Не прехвърляйте отговорността за вземане на нужното решение върху подчинените, ако това не влиза в тяхната компетентност или те не са получили указания за това.

Препоръки за етичния мениджър



8. Помнете, че нищо не компрометира толкова предприемача, колкото неговата разсеяност.
9. Възпитавайте подчинените си ненатрапчиво, а поощрявайки техния плодотворен труд и инициатива.
10. Никога не забравяйте, че Вашето мнение или позиция не винаги са добри; има и други мнения и позиции, които не са по-лоши.
11. Не оставяйте без щателен анализ нито един случай на провал.
12. Не забравяйте, че познаването на личните подбуди и мотиви на хората е основа за ефективно взаимодействие с подчинените.
13. Съгласуването на целта на предприятието с личните цели на сътрудниците е много важно.
14. Научете се в общуването с хората да разбирате това, което е недоизказано.

Препоръки за етичния мениджър



15. Ръководете се в работата си от трите „Не” - не се дразнете, не се обърквайте, не се разпилявайте.
16. Задържането на началото на работата поради закъснение или неподготвеност на мероприятиято е висша форма на неуважение към партньорите и подчинените.
17. Бъдете търпеливи към недостатъците на хората, ако тези недостатъци не пречат на работата.
18. Помнете, че човек може да бъде оскърбен не само с думи, но често не по-малко изразителни са позата, жестовете, мимиката.
19. Занимавайте се само с тези въпроси, в решаването на които Вашето участие е задължително.
20. Бъдете справедливи към деловите качества на подчинените си.

Препоръки за етичния мениджър



21. Не се бойте от талантливите подчинени.
22. Предоставяйте максимална свобода на сътрудниците си за постигане на целите на предприятието.
23. Изказвайте похвалите публично, а порицанията – очи в очи.
24. Помнете, че няма нищо по-остро и по-болезнено за човек от унижението. То никога не се забравя и прощава.
25. Съчувствието е често по-ценно от парите.
26. Проявявайте безкрайно търпение, умейте да слушате.

Препоръки за етичния мениджър



Бизнес етикет

неделима част от етичния мениджър

Етикетът представлява поведение в определена социална сфера, система от разработени правила на учтивост, включващи форма на запознаване, приветствие и сбогуване, изразяване на благодарност и съчувствие, култура на речта, умение за водене на беседа, правила за поведение на масата, поздравление, подаръци и др.



Бизнес етикет

неделима част от етичния мениджър

Шестте заповеди на американската социоложка
Джен Ягер:

1. Правете всичко навреме!
2. Не говорете излишно!
3. Бъдете любезни, доброжелателни и приветливи!
4. Мислете за другите, не само за себе си!
5. Обличайте се както е положено!
6. Говорете и пишете правилно!



Свещеник предложил на монахиня да я откара до манастира. В един момент, тя скръстила крака, така че единият ѝ крак се оголил. Отецът едва не катастрофирал. След като овладял колата, той леко прокарал ръката си по крака ѝ.

- Отче, припомнете си Псалм 129 - казала монахинята.

Свещеникът отдръпнал ръката си. Но малко по-късно, докато сменял скорости, той отново поставил ръката си върху крака ѝ.

- Отче, припомнете си Псалм 129 - казала монахинята отново.

- Прости плътската ми слабост, сестро" - извинил се отецът.

След като пристигнали в манастира, монахинята се прибрала.

Свещеникът бързо изтичал в църквата за да погледне Псалм 129.

Същият

гласял: "Давай напред и търси, нагоре ще откриеш благоденствие."

Бизнес поука: Ако не сте добре информирани в професията си, рискувате да пропуснете чудесни възможности.



Гарванът седял по цял ден на дървото, без да прави нищо.

Заекът го попитал:

- Мога ли и аз като теб да седна и да не правя нищо по цял ден?.

- Разбира се, защо не - отговорил гарванът.

И така, седнал заекът на земята и си почивал. Унесъл се, една лисица изскочила от храстите и го изяла.

***Бизнес поука: За да седите без да правите нищо,
трябва да сте на висока позиция.***

Мъж отсяда в хотел в Австралия. В стаята има компютър и той решава да изпрати електронно писмо на жена си. Обаче случайно сбърква адреса и без да осъзнае грешката си изпраща писмото. В същото време някъде в Хюстън, вдовица се връща от погребението на съпруга си. Вдовицата решава да си провери електронната поща за писма от роднини и познати. След като прочита първото писмо, тя пада възник в безсъзнание. Синът на вдовицата дотърчава в стаята, намира майка си на пода и хвърля поглед на екрана, на който пише:

До: моята любяща съпруга

Тема: пристигнах

Дата: 7-ми септември, 2005 г.

Знам, че ще се изненадаш да ме чуеш. И тук имат компютри вече, и можеш да изпратиш писма на своите любими. Току-що пристигнах и отседнах тук. Виждам, че всичко е приготвено и за твоето пристигане утре. Нямам търпение да се видим! Надявам се твоето пътуване да е също безпроблемно, като моето.

Послепис: Адски е горещо тук долу!



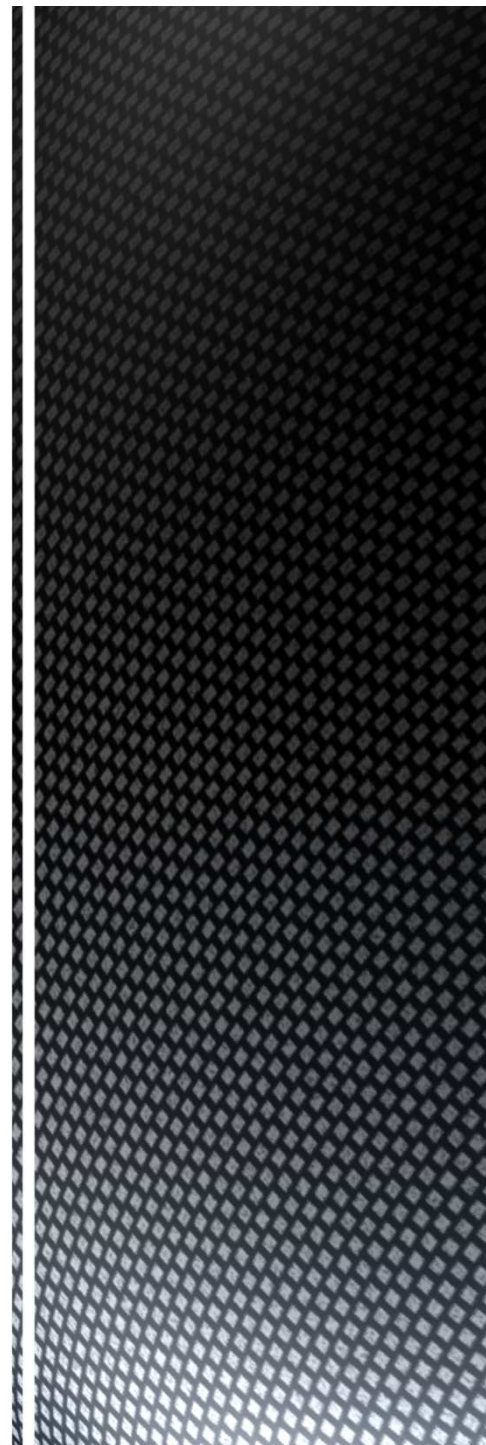
Бизнес поука: Уверете се, че комуникацията се осъществява между правилните страни. Иначе резултатите могат да не отговорят на очакванията ви.



Търговският представител, деловодителката и управителят на фирма отиват да обядват заедно. По пътя намират старинна маслена лампа. Разтриват я и отвътре се появява един Джин. "Ще изпълня по едно желание на всеки от вас" - казва той. "Първо аз! Първо аз!" - скача деловодителката - "Искам да бъда на Бахамите, да карам джет, без да се интересувам от нищо". Пуф! И изчезнала. "Сега аз! Сега аз!" - крещи търговският представител - "Искам да бъда в Хавай, да разпускам на плажа с личен масажист, безкраен запас от коктейли и любовта на моят живот". Пуф! И той изчезнал. "Твой ред е" - казал Джина на управителя. "Искам тези двамата обратно на работните места след края на обедната почивка" - отговорил той.

Бизнес поука: Винаги оставяйте първата дума на шефа.

ЦЕННОСТИ И МОРАЛНИ НОРМИ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ



1. Ценности
2. Добродетели
3. Морални норми
4. Морална позиция
 - *TV – тест*
 - *Златно правило*
5. Морални принципи
6. Морални задължения
7. Морални права
8. Справедливост

**ОСНОВНИ
ПОНЯТИЯ,
КОИТО ЩЕ СЕ
ВЪВЕДАТ В
ТЕМАТА**



- ◎ Трайни убеждения в това, което е стойностно за съществуването ни.
- ◎ **Ценностите в бизнеса дават отговор на въпроса какво свързва служителите на дадена компания и какви са общите им цели.**
- ◎ Биват 2 групи:
 - > **крайни ценности**, които се отнасят до целите или желаните крайни състояния на човешкото съществуване;
 - > **инструментални ценности**, касаещи средствата или желаните кодекси на поведение. На всяка крайна ценност съответства точно определена инструментална ценност, способстваща за постигане на първата.

Ц
е
н
н
о
с
т
и

- ◎ Важни за формулиране на целите на организацията и придаване на идентичност на компанията.
- ◎ Характеризират цялостното поведение на организацията.
- ◎ Служат като критерии при стратегически решения.
- ◎ Всяка организирана група от хора придобива собствена идентичност центрирана около определени ключови ценности, които показват
 - > „Кои сме ние?“
 - > „Към какво се стремим?“
 - > „Какво реноме искаме да имаме?“

**Значение
на
ценностите
за бизнеса**



- **Определение** – лични качества, благодарение на които човек може да живее добър и достоен живот.
- **Особености:**
 - *Улавят се в поведението на човека.*
 - *Относително неизменни.*
 - *Трябва да бъдат възпитавани.*
- В организациите хората изпълняват различни роли, в зависимост от които преценяваме добродетелите и пороците им.
- Някои добродетели са приложими за всички служители, напр. отговорност, доверие и лоялност.

Д
о
б
р
о
д
е
т
е
л
и

- ◎ Ценностите са по-всеобхватни от моралните норми.
- ◎ **Моралните норми са ограничени до специфични ситуации и действия.**
- ◎ Ценностите имат мотивационна сила.
- ◎ **Моралните норми са по-рационални, те са правила за поведение на хората, така че те да могат да съществуват без да накърняват интересите на другите.**

Ценности
и
морални
норми



- Моралните норми дават насоки как да се вземат под внимание основателните претенции на другите.



Императив на Иманюел Кант

- Действай по такъв начин, че да се отнасяш към другите като към завършени личности, а не като към средства за постигане на нечи цели.
- Приложено към организациите – Вземай под внимание основателните интереси на стейкхолдерите.

**Морални
норми**



- Компаниите понасят значителни тежести, за да зачетат социалните интереси.
- Напр. изграждане на високотехнологични пречиствателни станции
- **Моралните норми дават насоки как да се вземат под внимание основателните интереси на другите.**

**Морални
норми**



- **Когато интересите на всички
въвлечени лица са равни.**
- Неутрална позиция.
- Базира се фундаменталното
убеждение, че хората са равни и
важността на интересите не зависи от
това чии са тези интереси.
- Конкретизира се с два фундаментални
критерия:
 - Универсалност
 - Реципрочност

**Морална
позиция**



- **Универсалност** – моралният стандарт за едно действие трябва да е приложим за всички други действия със същите характеристики – **TV тест**



**Критерии
за
моралната
позиция**

Би ли изложил действието си по телевизията, с което то ще стане обществено достояние и Какво ще стане, ако всички действат по същия начин?

- **Реципрочност** – Какво ти самият би приел от другите? ***Отнасяй се към другите така, както би искал те да се отнасят към теб*** – **златно правило.**

Golden Rule
do unto others as you would have them do unto you.

Трябва ли винаги човек да действа в интерес на другите?

Морално погрешно ли е човек да защитава собствените си интереси?

- Не е морално погрешно човек да защитава собствените си интереси. Всеки човек най-добре знае интересите си и как да ги защити. Следователно е добре хората да защитават собствените си интереси.
- Морални проблеми възникват, когато ориентацията към собствения интерес е за сметка на интересите на другите.

**Морални
норми**



Характеристики на нормите:

- Значението и обхвата на моралните норми зависи от ситуацията.
- Някои професии (като медицинската) имат стриктни норми (напр. по отношение на професионалната тайна).
- Техническото и културално развитие непрекъснато поставят въпроса кои морални норми да бъдат прилагани.
- Моралните норми могат да „остаряват“.

**Морални
норми**



- Principium (Latin)=начало, основа
- Моралните принципи обосновават моралните норми и позволяват да намерим отговор в ситуации, където наличните правила са недостатъчни.
- Прилагането на морални принципи при моралното разсъждаване ни позволява да го поставим на добри основи.

**Морални
принципи**



Видове морални задължения според Кант

Безусловни

- Недвусмислени
- Категорични
- Забранителен характер
- Консенсус до степен на закон



Условни

- Повече свобода на действие
- Не препоръчват конкретно поведение



Степенуване на моралните задължения по Франкена

Степенуването на моралните задължения подпомага бизнеса в определянето на морални приоритети.

Прочетете следните три бизнес инициативи и обвържете всяка от тях с ниво на морално задължение според йерархията на Франкена.

1. Строеж на ново летище, свързано със значителен шум.
2. Фирма, обмисляща съвместен бизнес с военен режим, който системно нарушава човешките права.
3. Фармацевтична компания, преценяваща дали разработването на ваксина срещу малария ще донесе достатъчно печалби.



- Претенции към другите хора
- Другите трябва да направят нещо или да се въздържат от определени действия, за да се уважат индивидуалните права.
- Критерии към моралните права:
 - Защиават нещо основно за човешкото благополучие;
 - Обект са на сериозна и постоянна заплаха и това налага да бъдат прокламирани;
 - Задълженията към другите, налагани от правата, трябва да са осъществими.

**Морални
права**



- Специфична форма на морални права, които са резултат на договор между различни страни.
- Основават се на обещание.
- Моралната основа е принципа, че всеки трябва да спазва обещанията си.

**Договорни
права**



Разпределена справедливост

Ползите и тежестите трябва да се разпределят равномерно.

Равните да получат равни дялове, неравните – неравни. Как да се определи кои хора са равни и кои неравни?

Компенсаторна справедливост

Включва пропорционална компенсация на загубите.

Позитивна дискриминация – трябва ли групите в неравностойно положение да бъдат компенсирани в пазара на труда?

Справедливост в бизнес етиката

Да се отнасяме към равните
равно и различно към
неравните \Rightarrow не е
справедливо да се отнасяме
неравно към хората без
основателна причина



Задача:



Двама служители работят еднакво добре, но единият има 5 деца, а другият е ерген. Как да бъдат възнаградени тези служители справедливо – еднакво според работата си или неравно според нуждите си?

**Конфликт между
разпределението
според приноса
и според
нуждите**

Решение на задачата:

Възможен е компромис – частично възнаграждение според работата и частично според нуждите.

Взаимодействие на различните институции. Компаниите основно определят възнаграждение според работата, а правителството прави „корекции“ според нуждите, напр. чрез данъците или чрез субсидиране.



**Конфликт между
разпределението
според приноса
и според
нуждите**

Основни елементи в
(бизнес) етиката

