

**М. Д. Прищак, канд. пед. наук, доц.; О. Й. Лесько, канд. екон. наук, доц.**

## **ЕТИЧНІ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРА**

*Проаналізовано роль етичних та психологічних засад формування компетентності менеджера. Увагу акцентовано на необхідності введення в план підготовки менеджерів етичних та психологічних дисциплін та формування відповідного сучасним вимогам розвитку бізнесу та менеджменту змісту навчальних програм дисциплін.*

### **Вступ**

Практика соціально-економічного розвитку України початку ХХІ ст., орієнтація на взаємодію з міжнародним співтовариством, зокрема в економічній сфері, проблеми глобалізації вимагають зміни парадигми підготовки управлінських кадрів, яка в Україні не відповідає сучасним вимогам розвитку бізнесу та менеджменту, оскільки не може позбутися стереотипів соціалістичної моделі управлінської діяльності, абсолютизації принципів класичної (раціональної, технократичної, механістичної, бюрократичної) теорії управління.

На сьогодні існує потреба в підготовці менеджерів, керівників високого професійного рівня, здатних розвивати бізнесові стосунки та стосунки в організаціях на цивілізованій основі, яка, значною мірою, визначається моральними цінностями та психологічною компетентністю менеджера.

Аналіз державного стандарту (навчальних планів) підготовки менеджерів в Україні засвідчує домінування класичної (тейлерівської, веберевської) моделі означення поняття компетентності менеджера. Етична підготовка менеджера, як одна з важливих складових формування компетентності менеджера, практично не передбачена. Розвиток психологічної компетентності на основі вивчення психологічних дисциплін обмежується вивченням дисципліни «Психологія», яка нарешті введена як нормативна дисципліна, але обсяг годин відведений для її засвоєння є яскравим прикладом недооцінки ролі психологічних факторів діяльності менеджера. Зміст таких дотичних до психології та етики дисциплін, як «менеджмент», «менеджмент організацій», «управління персоналом», «кадровий менеджмент», «організація праці менеджера» носять технократичний характер, а акцент на їх психологічних та етичних складових має формальний характер. Значною мірою це зумовлено тим, що в процесі визначення поняття «менеджмент» практично ігнорується така його сутнісна та змістовна сторона визначення: «менеджмент — це управління людьми».

Показником ставлення до етичних та психологічних основ діяльності менеджера є те, що етичні та психологічні дисципліни в плані підготовки менеджерів є складовою «дисциплін за вибором» і «гуманітарних дисциплін за вибором».

З початку ХХ ст. проблема етичних та психологічних засад компетентності менеджера в Україні досліджувалася в працях А. Бандурки, О. Власова, О. Орбан-Лембрик, Ю. Палеха, С. Ходаківського та ін. Недостатньо вивченим в теорії вітчизняного менеджменту є питання змісту освітньої підготовки менеджера та змісту етичної та психологічної підготовки менеджера зокрема. Спробу обґрунтування освітнього змісту психологічної підготовки менеджера зроблено у працях Л. Карамушки.

*Метою статті є аналіз етичних та психологічних засад розвитку бізнесу та менеджменту, їх вплив на формування освітнього змісту підготовки менеджерів та вироблення практичних рекомендацій щодо формування освітнього змісту етичної та психологічної підготовки менеджерів, зокрема змісту дисципліни «Психологія управління в організації».*

### **Основна частина**

Професійна діяльність характеризується професійно-виробничою (професійною, у вузькому значенні цього поняття), етичною та психологічною складовими. Але аналіз різних ви-

дів професійної діяльності засвідчує, що значення, місце цих складових у них, різні. Основою професіоналізму (компетентності) всіх видів діяльності є безумовно професійно-виробнича складова — знання, уміння, навички у відповідній сфері професійної діяльності. Не зовсім визначеною, однозначною, є роль етичної та психологічної складових — етичної та психологічної культури носія відповідної професії. В багатьох випадках такі аспекти професійної діяльності просто ігноруються, особливо в інженерно-технічній діяльності. Все це засвідчує суто технократичний підхід до поняття професіоналізму (професійної компетентності), недостатню увагу ціннісним, особистісним, психологічним засадам професійної діяльності людини та її життєдіяльності в цілому.

Наведемо приклади та проаналізуємо, з точки зору ролі в їх структурі етичних та психологічних засад, деякі професії.

Так, у діяльності токаря, слюсаря, зварювальника, програміста етична, а особливо психологічна складові не відіграють відносно домінуючого значення. Хоча будь-який вид професійної діяльності має в собі етичну складову — на що результати професійної діяльності спрямовані або можуть бути спрямовані — на реалізацію ідеї добра чи зла, результати діяльності наносять шкоду здоров'ю людини, ведуть до екологічних проблем, можуть призвести до загибелі людей та ін. Відносна некомуникативність цих професій може говорити про недомінантність також психологічної складової.

Інший підхід до аналізу таких професій, як лікар, суддя, міліціонер. В них важливим елементом професіоналізму, окрім виробничої складової, постає моральність людини. Психологічний чинник професіоналізму у цих професій, за деяким виключенням (лікар-психотерапевт, міліціонер-слідчий), відносно не є домінантним, хоча бачимо зростання його ролі.

Зовсім іншу ситуацію бачимо в професіях учителя, вихователя, професіях, в основі яких взаємодія з клієнтами (бізнес, банківська діяльність, торгівля та ін.), управлінська діяльність (діяльність менеджера) та ін. У цих сферах професійної діяльності професіональна компетентність визначається сукупністю всіх складових: професійно-виробничої, етичної, психологічної.

Професійний аспект діяльності менеджера, на відміну від інших професій, є також сукупністю професійно-виробничої та управлінської діяльності.

Аналіз теорії та практики управлінської діяльності в організаціях дає можливість зробити висновок, що компетентність менеджера є системним явищем і визначається сукупністю таких його складових: знання, уміння, навички у сфері управлінської діяльності; професійні знання, уміння, навички у відповідній виробничій сфері; етична культура; психологічна культура.

Особливого значення етичні та психологічні засади менеджменту діяльності організацій набули на рубежі ХХІ ст. Вислів «ХХ вік — вік технологій, ХХІ вік — вік психології, етики» актуалізується в сфері економіки, бізнесу.

Відомий менеджер ХХ століття Лі Якокка ключовим постулатом мистецтва управління визначив такий: «Уміння контактувати з людьми — це все і вся» [1, с. 411]. Інший, не менш відомий менеджер Джек Уелч, який понад 20 років (до 2001 р.) очолював компанію «Дженерал електрик», акцентує увагу на такому аспекті діяльності менеджера: «У новому тисячолітті, сповненому жорсткої конкуренції, необхідно вести людей до цілі, не командуючи ними, а запалюючи, надихаючи їх» [2, с. 57].

Процес психологізації сфери бізнесу, особливо менеджменту, відбувався протягом ХХ ст. Його ключові етапи — це «хоторнські експерименти», «теорія людських відносин», «системна теорія менеджменту». Значний вплив на процес усвідомлення ролі психологічних засад менеджменту мали наукові дослідження в сферах психології праці, інженерній психології, психології організації, психології управління та ін.

Психологічна культура менеджера, яка є важливою компонентою професійної компетентності менеджера, включає в себе знання психологічних закономірностей розвитку та проявів психіки особистості, психологічних аспектів спілкування та взаємодії в різних соціальних групах, знання психології управління, а також уміння використовувати набуті знання.

Психологічна культура є важливою, але недостатньою умовою для успішного ведення бізнесу та управління. Сучасний менеджмент повинен базуватися не лише на психологічній культурі, але й на етичних цінностях.

Процес усвідомлення необхідності посилення ролі етики в сфері бізнесу та менеджменту з

кінця ХХ ст. визначається позитивними зрушеннями [3, с. 15].

Початок етики бізнесу як окремої сфери знання датується серединою 70-х років. Саме з цього часу почали організовувати конференції, семінари, присвячені етиці бізнесу. Вчені, представники бізнесу активно працюють над визначенням етичних принципів на міжнародному, регіональному, професійному, корпоративному рівнях.

Найбільш важливим кроком у цьому напрямі можна вважати прийняту в 1994 р. у швейцарському місті Ко Декларацію Ко «Принципи бізнесу» [4, с. 21].

Важливим кроком на шляху посилення етичних засад бізнесу та менеджменту, інституалізації «етики відповідальності» в сфері бізнесу стала започаткована у 1999 р. Генеральним секретарем ООН Кофі Аннаном ініціатива, яка отримала назву Глобального договору [5]. Глобальний договір ООН спрямований на сприяння соціальної відповідальності бізнесу та підтримку вирішення підприємницькими колами проблем глобалізації та створення більш стабільної та всеохоплюючої економіки. Він пропонує компаніям забезпечити — в межах своєї діяльності — дотримання, підтримку і запровадження основних цінностей у сфері захисту прав людини, стандарти праці, охорони навколишнього середовища і боротьби з корупцією.

Реалізацію головної мети й основних завдань управління в організації здійснюють менеджери. Вони використовують різні методи, стратегію і тактику управління колективом людей. Сучасний менеджер повинен виконувати роль керівника, лідера, дипломата, вихователя, інноватора тощо. Менеджер, приймаючи те чи інше рішення, повинен пам'ятати, що суспільство звертає увагу і на етику, і на тверде дотримання законів, і тому йому варто дотримуватись найвищих стандартів відповідальності.

Як показує зарубіжний досвід, ефективність діяльності організацій (фірм) в значній мірі залежить від посилення психологічних та етичних основ діяльності організації. Посилення етичних та психологічних чинників діяльності організації в першу чергу залежить від рівня етичних та психологічних засад управління в організації.

Спробою системного підходу до зміни парадигми менеджменту в організації є розвиток теорії «5 рівня управління». Основою розвитку (перетворень) в організації є не визначення корпоративної стратегії розвитку, що характерно для 4 рівня управління, зокрема для концепції «управління за метою» Пітера Друкера, а підбір команди. Основним принципом діяльності членів команди є — «свобода та відповідальність», який актуалізується в «культурі дисципліни». На думку Дж. Коллінза [6, с. 159], перетворення в організації розпочинаються не з того, що ви намагаєтесь привити дисципліну недисциплінованим людям, а з того, що ви наймаєте людей, які вже дисципліновані. Коли у вас працюють дисципліновані люди, вам не потрібна ієрархія. Коли у вас дисципліноване мислення, вам не потрібна бюрократія. Коли у вас дисципліновані дії, вам не потрібен надмірний контроль.

Іншим ключовим принципом створення організації 5 рівня управління є наявність керівника 5 рівня управління. На відміну від відомих корпоративних лідерів, які володіють, як правило, сильним характером і не сходять зі сторінок журналів і газет, керівникам, яким вдалось здійснити перетворення на своїх підприємствах і створити «великі» компанії, здається, що вони прилетіли з Марса. Спокійні, непримітні, стримані, і навіть сором'язливі, ці керівники поєднують у собі незвичну комбінацію людських якостей і професійної волі.

Важливим методологічним аспектом створення організації 5 рівня є поєднання психологічних та етичних принципів. Психологічні аспекти управління організацією та діяльність організації в цілому повинні визначатися ключовими цінностями і смислом, які виходять за межі прагнення до прибутку.

Організаційно-освітньою основою підготовки менеджерських кадрів у вищому навчальному закладі є формування логіки та практичний підбір етичних та психологічних дисциплін. На нашу думку, вони мають бути такі. На першому курсі студенти-менеджери засвоюють курс «загальної психології», який читається в контексті їхньої майбутньої професійної діяльності. На другому курсі читається дисципліна «соціальна психологія», яка є важливим фактором усвідомлення і засвоєння суті та змісту психології взаємодії в соціальних групах, які входять до організації та психології діяльності організації в цілому. Важливим чинником подальшої освіти є вивчення на другому курсі філософії.

Після ознайомлення з дисциплінами філософії, «загальна психологія» та «соціальна пси-

хологія» студенти на третьому курсі засвоюють дисципліну «етика» або «етика та естетика».

Бакалаврська підготовка менеджерів повинна завершуватися (четвертий курс) вивченням спеціальних дисциплін. Зокрема, на думку авторів, майбутні менеджери повинні володіти знаннями з таких наукових дисциплін: «етика та психологія ділових відносин» та «психологія управління в організації». Важливим чинником формування компетентності менеджера є також знання з «соціології», «культурології» та «політології».

На рівні спеціалітету, магістратури студентам читаються спецкурси з психологічних та етичних основ діяльності організації, управління в організації, зокрема «організаційна конфліктологія».

Ефективність підготовки управлінських кадрів значною мірою залежить від змісту дисциплін. Так, вивчення студентами вищих навчальних закладів, які здійснюють підготовку менеджерів, такої дисципліни, як «Психологія управління в організації», сприятиме формуванню в майбутніх спеціалістів психологічних компетентностей управлінської діяльності в різних сферах організаційного середовища та організації загалом, уміння застосовувати принципи сучасного управлінського мислення до аналізу конкретних ситуацій в управлінні зможе вивести якість підготовки менеджерських кадрів на рівень сучасних вимог. Але аналіз наукової літератури засвідчує, що означення сутності та змісту «Психології управління в організації» ще не набуло системного, чіткого характеру.

Дослідження психологічних аспектів менеджменту організацій в західній та вітчизняній науках має різне структурне та змістовне оформлення. На Заході цей напрямок психології має переважно три складові, пов'язані з вивченням в організаціях психологічних проблем праці, діяльності персоналу та розвитку організації як єдиного цілого, які об'єднані у цілісну систему [7, с. 61]. У нас цей напрямок має лише дві складові (психологію праці та психологію управління), що розвивалися переважно окремо і практично не супроводжувалися аналізом організації як спеціального соціального утворення.

У вітчизняних дослідженнях, на відміну від західних, виявляються переважно такі тенденції дослідження психології управління [7, с. 65]:

— управління розглядається поза його зв'язком із певним соціальним утворенням (організацією), в якому воно здійснюється, тобто його ніби виривають з певного соціального контексту;

— управління розглядається лише як управління персоналом і практично не має стосунку до управління організацією в цілому;

— управління розглядається з позицій суб'єкта управління (керівника), тобто як односторонній процес, без урахування аналізу об'єкта управління як складової цього процесу.

Внаслідок цього звужується коло проблем, істотних для аналізу управлінського процесу, й певною мірою знижується, на наш погляд, ефективність їх досліджень.

Відмінності у структурному оформленні, на наш погляд, обумовлюються також різними підходами у визначенні предмета дослідження, що їх застосовують на Заході й у нас. Так, термін «організація», який є одним із ключових у дослідженнях західних учених, у нас, за винятком останніх років, практично не використовувався. Здебільшого використовувався термін «трудова колектив», який, за певної подібності, несе в собі інше сутнісне та змістовне наповнення, ніж термін «організація».

Необхідність міжнародної інтеграції України та значні теоретичні та практичні досягнення в сфері психології управління західних країн ставить перед вітчизняною теорією та практикою менеджменту питання врахування зарубіжних структурних та змістовних підходів до означення сутності та змісту питання управління в організації. В цьому плані, на думку В. Кагана, термін «організаційна психологія» слід сприймати не як американізм, а як свідчення нового ставлення до управління [7, с. 66]. Проте перехід на західні методологічні підходи до психології управління вимагає змін у свідомості вчених та практиків, а також відповідного наукового та методичного забезпечення, на що потрібен час.

Тому, доповнюючи думки відомого вітчизняного дослідника в сфері організаційної психології Л. Карамушка [7, с. 65], який акцентує увагу на необхідності пошуку «компромісних» варіантів розв'язання проблеми на цьому етапі, на нашу думку, поєднання західних та вітчизняних підходів до психології управління ми можемо здійснювати в межах одного напрямку —

«психологія управління в організації», за структурного та змістовного її наповнення трьома складовими західного підходу до менеджменту — управління працею, управління людьми та управління організацією як єдиного цілого, які об'єднані у цілісну систему.

Як навчальна дисципліна психологія управління в організаціях може містити, на нашу думку, такі структурні елементи: теоретико-методологічні засади психології управління в організації; психологія управління працею; психологія управління людьми; психологія управління організацією.

### Висновки

Економічна трансформація України, її якість та швидкість вимагають зміни парадигми підготовки управлінських кадрів, яка не відповідає сучасним вимогам розвитку бізнесу та менеджменту. Одним з базових елементів цієї парадигми є зростання ролі етичних та психологічних засад бізнесу та менеджменту.

Етичні та психологічні дослідження в сфері бізнесу та менеджменту, практика бізнесу та менеджменту засвідчують, що етика та психологія є одними з важливих компонент формування компетентності менеджера.

Домінуюча роль у підготовці менеджерів в Україні належить вищим навчальним закладам. Ефективність формування професійної компетентності менеджера у вищому навчальному закладі в значній мірі залежить від наявності у плані підготовки етичних та психологічних дисциплін; відповідного сучасним вимогам розвитку бізнесу та менеджменту змісту навчальних дисциплін.

Особлива роль у підготовці менеджерів належить дисципліні «Психологія управління в організації», зміст якої повинен враховувати досвід зарубіжних структурних та змістовних підходів до означення сутності та змісту управління в організації.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Мартиненко М. М. Основи менеджменту : підруч. / М. М. Мартиненко. — К. : Каравела, 2005. — 496 с.
2. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посіб. / Г. Л. Чайка. — К. : Знання, 2005. — 442 с.
3. Етика ділових відносин : навч. посіб. / О. Й. Лесько, М. Д. Прищак, О. Б. Залюбівська, Г. Г. Рузакова. — Вінниця : ВНТУ, 2011. — 320 с.
4. Романовський О. Г. Ділова етика : навч. посіб. / О. Г. Романовський, О. С. Пономарьов, О. М. Лапузіна. — Харків : НТУ «ХП», 2006. — 364 с.
5. Глобальний договір ООН [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.globalcompact.org.ua/ua/about/what>. — Назва з екрану.
6. Коллінз Дж. От хорошего к великому : пер. с англ. / Дж. Коллінз. — С-Пб., 2004. — 304 с.
7. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посіб. / Л. М. Карамушка. — К. : Либідь, 2004. — 424 с.

Рекомендована кафедрою філософії та гуманітарних наук

Стаття надійшла до редакції 19.10.12  
Рекомендовано до друку 24.10.12

**Прищак Микола Дем'янович** — доцент кафедри філософії та гуманітарних наук;  
**Лесько Олександр Йосипович** — професор кафедри економіки промисловості та організації виробництва.

Вінницький національний технічний університет, Вінниця