

УДК : 005.53 : 141.7

А.Г. КОМПАНІЄЦЬ

МЕНЕДЖЕРСЬКІ РІШЕННЯ ЯК СКЛАДОВА ДУХОВНО - ПРАКТИЧНОГО ОСВОЄННЯ ЛЮДИНОЮ СВІТУ

Компанієць Людмила Георгіївна – здобувач кафедри філософії Запорізького національного університету, викладач кафедри ділової комунікації

Розглядаються особливості ціннісно – орієнтованого управління та залежність ефективності менеджерських рішень від ціннісної орієнтації менеджерів.

Ключові слова: моральна культура, система цінностей, духовність, менеджерські рішення, ціннісно-орієнтований менеджмент.

Рассматриваются особенности ценностно – ориентированного управления и зависимость эффективности менеджерских решений от ценностной ориентации менеджеров.

Ключевые слова: моральная культура, система ценностей, духовность, менеджерские решения, ценностно - ориентированный менеджмент.

The features of value - based management and the dependence of the efficiency of managerial decisions on the value orientation of managers are considered.

Key words: moral culture, values and spirituality, managerial decisions, value – based management.

© Л.Г. Компанієць, 2012

Філософсько-теоретична тематизація духовності «занурює» людину в сферу гуманізму і культури, пошуку смислів і способів самореалізації. У духовному житті людини відбувається вибір ідеалів і цінностей, причому здійснюється це не просто на основі засвоєння знань, але переживається нею особисто, відповідно до свого внутрішнього морального закону.

Актуальність звернення до проблеми духовності абсолютно очевидна,

Зважаючи на те, що інноваційні управлінські технології є комплексом методів цілеспрямованого впливу на індивіда або окрему групу людей з метою ухвалення ефективних менеджерських рішень характер впливу може бути безпосереднім, через мотиваційні чинники, систему цінностей, тому метою даної статті виступає аналіз особливостей ціннісно-орієнтованого управління та вплив духовної культури менеджерів на ухвалення ефективних менеджерських рішень.

На сучасному етапі розвитку українського суспільства, з відчутним впливом глобалізації та євроінтеграції, актуальною стає проблема збереження духовно-релігійної, культурної та громадянської самоідентифікації українського народу. Ця самоідентифікація є неможливою без універсальної ціннісної системи, що спирається на вищі духовні та моральні засади. У наявності цілісної системи духовних цінностей полягає важлива умова внутрішньої соціальної толерантності і миру в міжнародних стосунках. Руйнація ціннісної духовної основи неминує призводити до кризи, і це стосується як особи, так і суспільства в цілому. «Духовне життя завжди звернене до іншого, до суспільства, до роду людського. Людина духовна в тій мірі, в якій вона діє згідно з вищими моральними цінностями людського співтовариства» [1, 68].

В умовах глобалізації потрібні нові підходи, що

містять у собі не лише стратегії, що забезпечують ефективність діяльності компанії, але й стратегії, що дозволяють розвивати творчі підходи до ухвалення менеджерських рішень компанії.

До останніх управлінських новацій відносять концепцію ціннісно – орієнтованого управління підприємством, так званий Value-Based Management (VBM), що передбачає в якості критерію ефективності показники, що характеризують зростання ринкової вартості підприємства або цінності для власників. Використання VBM набуло поширення у розвинутих країнах внаслідок класичного розходження цілей власників бізнесу, управлінців та інших осіб, які здатні впливати на ключові фактори цінності підприємства (теорія конфлікту інтересів). В умовах ринкової економіки важливим фактором впливу на результати діяльності підприємства є інтереси зацікавлених осіб, які формують ступінь конкурентного середовища, в рамках якого підприємство і здійснює свою діяльність. Саме тому оптимізація корпоративної стратегії управління на основі VBM досягається в результаті аналізу факторів зростання цінності, якими виступають фінансові та нефінансові чинники, зокрема інтереси зацікавлених осіб.

Т. Дональдсон і Л. Престон [2], розробляючи теорію зацікавлених осіб (stakeholder theory), вважають, що інтереси зацікавленої сторони мають внутрішню цінність (intrinsic worth). Тобто певні вимоги зацікавлених сторін засновані на фундаментальних етичних принципах. Вони не пов'язані з корисною цінністю (instrumental value) зацікавлених сторін для корпорації. Фірма не може проігнорувати або обмежити ці вимоги, наприклад лише тому, що виконання їх не відповідає стратегічним інтересам або стратегічно незручні. Вважається, що ці вимоги є незалежними та повинні бути враховані до вирішення корпоративних стратегічних

питань і інтереси зацікавлених сторін саме формують корпоративну стратегію організації.

Погляди Т. Дональдсона і Л. Престона започаткували дискусію щодо етичних норм та моральності ведення бізнесу і сформулювали нормативний підхід до теорії зацікавлених осіб, який передбачає обов'язкову увагу менеджменту до взаємовідносин з ключовими зацікавленими особами.

Дослідження наукових публікацій дозволили виявити, що розвиваючи ідею щодо ведення бізнесу на моральних засадах, Т. Джонс стверджував, що корисні переваги (*instrumental benefits*) управління взаємостосунками із зацікавленими сторонами парадоксальним чином стають винятковим результатом справжньої прихильності етичним принципам. Він стверджував, що фірми, які створюють і підтримують відносини із зацікавленими сторонами, ґрунтуючись на взаємній довірі і співпраці, матимуть конкурентну перевагу над іншими фірмами, які не дотримуються даного походу [3].

В менеджменті, заснованому на цінності, приділяється значна увага збалансуванню інтересів зацікавлених осіб, що знайшло відображення в останніх наукових фундаментальних працях та періодичних виданнях. Серед найбільш відомих науковців, що займалися даною проблематикою, можна назвати Е.Фрімена [4], М.Дженсена, М.Портера [5], Д.Джонсона, Р.Уїдінгтона, К.Шоулза [6], Р.Нортон, Д.Каплана [7]. Окремі аспекти врахування інтересів зацікавлених осіб можна побачити в публікаціях вітчизняних науковців Л.О.Пташенка [8], О.К.Шафалюка [9] та інших.

Складна і суперечлива сегментація суспільства вимагає постійної модернізації засобів узгодження інтересів різних соціальних спільнот та кіл, ритмів їхнього функціонування. В Україні це відбувається значною мірою стихійно. Наукова проблема полягає в тому, щоб елімінувати дефіцит надійного і достовірного знання щодо ціннісних орієнтирів сучасного менеджменту, умов, особливостей та механізмів їхньої інкорпорації в практику українських управлінців. Незнання схематики конфліктної взаємодії різних ділових культур у вітчизняній управлінській практиці не дозволяє також формулювати обґрунтовані рекомендації щодо гармонізації комерційних, некомерційних та загальних суспільних інтересів.

На підставі вивчення світової літератури з питань наукового управління зрозуміло, що в сучасному менеджменті здійснюється перехід від універсальних ціннісних моделей класичного типу – через неокласичні, соціально-психологічні (гуманістичні) і системні – до гнучкого ціннісно-орієнтованого менеджменту. Причиною формування нових ціннісно-орієнтованих підходів, які беруть до уваги як прагматичні цінності прибутковості, так і гуманітарні цінності, є глобалізація, збільшення впливу міжнародних компаній на ринках і пов'язана із цим конкуренція. Тоді як традиційний класичний (раціоналістичний) менеджмент має в своїй основі «бюрократичні», вузько прагматичні цінності, на які орієнтована діяльність організації (прибуток, продуктивність, орієнтація на результат, економічне зростання, скорочення витрат на

оплату праці), сучасний менеджмент розширює ціннісний фундамент за рахунок гуманітарних орієнтирів.

Ступінь духовної відповідальності менеджера стає надзвичайно важливою характеристикою трудової поведінки. Вона оцінюється, схвалюється чи підлягає осуду і за своєю суттю є засобом самоконтролю. Вона виявляється у виконанні функціональних обов'язків, дотримання правових і моральних норм, готовності відповідати за свої рішення і дії. Чим вищий статус управлінця, тим більший обсяг відповідальності за загальні результати діяльності. Чим більша самостійність керівника, право ухвалювати рішення, свобода регулювання режиму своєї роботи, тим більша його відповідальність за власну діяльність. Тому важливо приділяти увагу особистісному розвитку менеджера. Л. Орбан-Лембрик пише, що розвиток особистості керівника - це процес, під час якого він, застосовуючи соціальний, моральний, професійний досвід, набуває реального соціального, морального професійного статусу [10, 566].

На культуру управління впливають соціально визнані цінності та ідеали, які формують індивідуальні цінності керівника. Відповідно до суспільних та індивідуальних цінностей менеджер дає оцінку навколишній дійсності, своїм і чужим вчинкам та діям. Так, цінності доповнюють і збагачують мотивацію управлінця, оскільки в процесі праці керівник мотивує свою поведінку не лише потребами та інтересами, але й прийнятою системою цінностей.

Зараз є необхідність у формуванні нових ціннісних орієнтацій, нових ціннісних ідеалів, ціннісного світогляду людини, яка буде жити і працювати в ХХІ столітті в Україні - незалежній європейській державі, де цільові та ціннісні орієнтації сполучатимуть творчість, нові оригінальні ідеї з народними традиціями та культурою.

З точки зору соціології цінності формують всі інститути в суспільстві. З точки зору психології цінності людина створює сама та при цьому вони мають ієрархічну структуру. У філософському розумінні поняття цінності означає наявність у певних предметах, явищах, навколишній природі ознак і властивостей, що відображають їхню значущість для людини чи суспільства, тобто якість чи властивість предметів, явищ тощо, котрі становлять актуальну потребу особистості. Цінності набувають соціального сенсу, реалізуються і справляють вплив на свідомість і поведінку особистості у тому разі, якщо вони глибоко усвідомлюються і сприймаються особистістю як ціннісні орієнтації у світі людських потреб і, передусім, моральних. Ціннісна орієнтація - це і є вибір особистістю такого типу поведінки (вчинку), в основі якого лежать певні, різною мірою усвідомлені (чи взагалі не усвідомлені) цінності. Ціннісні орієнтації забезпечують послідовність і стабільність трудової поведінки, вірність керівника певним принципам та ідеалам. У цьому контексті ціннісні орієнтації є важливими чинниками, що детермінують мотивацію особи. Система цінностей - це та ланка, що поєднує суспільство з особистістю, включаючи її в систему суспільних відносин; визначає, в ім'я чого відбу-

вається та чи та діяльність і якими засобами вона реалізується. Суперечності в ціннісних орієнтаціях породжують непослідовність трудової поведінки особи, її інфантильність. Крім того, менеджер постійно підвищує якість роботи підлеглих і орієнтує її на розвиток. Це означає постійне самовдосконалення і вироблення навиків до самоосвіти працівників усіх рівнів. Керівник починає з себе і закінчує технічним персоналом. Цю здатність японці, як відомо, називають так: «Нагинатися за останнім зернятком рису» [11, 58].

Життєві цілі, потреби, інтереси, установки, ціннісні орієнтації у своїй єдності утворюють цілісну структуру особистісних якостей, серед яких, на думку А. Г. Здравомислова [12], ціннісні орієнтації особистості є своєрідною «віссю», і залежно від них знаходяться всі інші компоненти цієї структури. Ціннісні орієнтації – одне з найважливіших утворень у структурі свідомості і самосвідомості людини, тому що саме вони відображають її характеристику як особистості.

Такі компоненти морального здоров'я учасників управлінського процесу, як моральні переконання, моральні якості (почуття відповідальності, совість, безкомпромісність т.ін.), моральні звички, здібності та дії, регулюють процес формування професійних навичок в управлінській діяльності. Високий рівень моральної культури особистості дає людині змогу не тільки свідомо долати негативні риси свого характеру, а й інтенсифікувати свою інтелектуальну та фізичну працю. Культура – це важлива частина змісту професійної діяльності менеджера. Культура, як відомо, засвоюється у формі чотирьох елементів: знань про різні сфери буття; досвіду діяння у визначених сферах (уміння); творчості як перетворення й переносу прийомів діяльності в нові, непередбачені умови; ставлення до діяльності, її об'єкта, всього, що з нею пов'язане, співвіднесеного із системою цінностей людини (І.Лернер) [13]. Засвоїти культуру – означає «знати-вміти-творити-бажати». Людина може «знати», але не «вміти», «знати і вміти», але не «творити», «знати, вміти, творити», але не «бажати». В останньому випадку марні для суспільства (та й для самої людини) її знання, вміння, потенції до творчості. На думку Є.Пасова [14], «бажати» – це головний елемент у змісті культури, він визначає мотиваційний аспект людини як індивідуальності, тому що культура – це цінності, й визначають усе саме вони, а не «знання та вміння». Саме цінності визначають головне для людини – її розвиток.

Духовна особистість є передусім морально сучасною особистістю, чії ціннісні орієнтації спираються на моральні цінності, які мають загальнолюдську гуманістичну перспективу. Для людини дуже важливо реалізувати свої наміри та цілі, продиктовані потребами та інтересами, але не менш важливо і те, чим саме є ці наміри та цілі, яка їхня питома вага щодо внутрішнього морального світу людини, а тому вони можуть виступати як моральні потреби.

Важливими рисами професіоналізму керівника є його здатність до виявів гуманізму, поваги, справедливості, визнання прав людини, усвідомлення

того, що менеджерська діяльність потенційно володіє морально-виховними можливостями. Ухвалення особистістю конкретних менеджерських рішень пов'язане із психологічними труднощами, спричиненими необхідністю діяти у площині моральних норм і спокусою матеріального самозбагачення, іноді всупереч закону. Коли вибір форм економічного зростання не суперечить загальнолюдським нормам моралі, досягається не за рахунок добробуту людей, управлінська діяльність заслуговує визнання як високоморальна. Аморальні, беззаконні форми досягнення успіху в управлінні не можуть бути віднесені до жодної системи моралі. Якщо керівник не дбає про інтереси фірми, про співробітників, а прагне лише до власного збагачення, досягає успіху завдяки іншим, він свідомо порушує моральні принципи і правові норми. Для такого керівника мораль – перешкода в життєвій боротьбі, бо вона вимагає дотримання суспільних інтересів, відповідних правил чесності [10, 299].

У доповіді «Еволюція управлінського лідерства» [15], підготовленій Інститутом стратегічних змін, розглядалось питання про зміну характеру лідерства в зв'язку з новими завданнями, що стоять перед компаніями. Традиційне лідерство, на думку авторів доповіді, будувалося на «визнанні статусу» та особистісної харизми. Сьогодні і в майбутньому топ-менеджер у більшій мірі повинен прагнути до більш м'якого впливу, заснованому на здатності інтегрувати загальнокорпоративні інтереси, і переконливо транслювати їх іншим лідерам і підлеглим, використовуючи для цього широкий спектр технологій комунікацій. Це вимагає від нових лідерів великого внутрішнього динамізму і сприйнятливості з урахуванням різноманітності етнічних і вікових культур, представлених у корпораціях, а також особистої майстерності, прагнення до самовдосконалення, високого рівня самокритичності, технологічної компетентності.

Дані якості поступово формуються і в українських топ-менеджерів, незважаючи на існуючі об'єктивні обмеження і особливості ділової культури. Безумовно, українська ділова культура, побудована на визнанні авторитарної моделі лідерства як найбільш ефективною, навряд чи буде зруйнована до тих пір, поки не відбудеться зміна покоління українських менеджерів. Проте не можна не визнати, що європейська модель, побудована на визнанні важливості особистої майстерності, буде затребуваною в Україні.

Такі цінності, як «колективне лідерство», «глобальне мислення», «вміння працювати з командою і партнерами», властиві лідерів ХХІ століття, визнаються українськими менеджерами як необхідні якості вже сьогодні, проте далеко не всі керівники можуть діяти відповідно зі своїми ідеальними уявленнями. Для українських менеджерів, на відміну від їхніх європейських чи американських колег, визнання цінності тієї чи іншої якості лідерства не означає можливості будувати свої реальні моделі поведінки при ухваленні менеджерських рішень та при управлінні компанією відповідно до усвідомлених ними ж самими оптимальними технологіями. Тому в Україні осмислення необхідних ефективних

моделей менеджменту йде швидше, ніж їх реалізація. Дослідження українських авторів дають можливість говорити про те, що особистісна харизма, єдиноначальність, визнання статусу в найближчій перспективі в Україні навряд чи втратять своє вирішальне значення в діяльності менеджера, проте формування нових цінностей глобального менеджменту все одно буде відбуватися у відповідності із цими цінностями, незважаючи на всі труднощі роботи. Поступове переосмислення цінностей дозволить українським менеджерам накопичити необхідний потенціал нових технологій управління, які вони зможуть використовувати тоді, коли для цього будуть створені більш сприятливі умови.

Сьогоднішнє «відставання» українських менеджерів в реальній практиці управління від своїх західних колег по параметру колективного лідерства не означає, що в перспективі вони не зможуть працювати з використанням технологій глобального менеджменту. Процес вписування українських менеджерів у культуру глобального менеджменту буде відбуватися по мірі того, як будуть змінюватися економічні умови діяльності підприємств, з одного боку, а з іншого - буде накопичуватися професійний потенціал менеджерів, які займають провідні позиції у менеджменті підприємства.

Отже, у сучасному менеджменті відбувається

зміна традиційних ціннісних моделей і зміцнення гнучких практик ціннісно-орієнтованого менеджменту. Ціннісно-орієнтований менеджмент у даний час прийнятий академічним колом і бізнесом як ключова управлінська парадигма і набуває дедалі більшого поширення, у тому числі в Україні. Лояльність сучасного бізнесу до інкорпорації гуманітарної доктрини у власні стратегії поряд з суто економічними цілями зумовлена тією обставиною, що гуманітарні цінності стають додатковими чинниками підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

В умовах глобалізації потрібні нові підходи, що містять у собі не лише стратегії, що забезпечують ефективність діяльності компанії, але і стратегії, що дозволяють розвивати творчі та ризиковані підходи до ухвалення менеджерських рішень компанії. Це вимагає від нових лідерів великого внутрішнього динамізму і сприйнятливості з урахуванням різноманітності етнічних і вікових культур, представлених у корпораціях, а також особистої майстерності, прагнення до самовдосконалення, високого рівня самокритичності, технологічної компетентності. Подальшого розгляду потребує питання, пов'язане з розвитком методології і методів управління теорії зацікавлених осіб, яка має безумовні перспективи подальших досліджень з метою її адаптації до практики вітчизняних підприємств.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Горлач М.І. Філософія [Електронний ресурс] / М. І. Горлач - Режим доступу: <http://elise.com.ua/ru/content/1-duhovne-zhittya-ponyattya-sut-struktura>
2. Donaldson T. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concept Evidence and Implications / T. Donaldson, L. E. Preston. - *Academy of Management Review* 20 (1), 1995. - 701p.
3. Thomas M. Jones Instrumental stakeholder theory: a synthesis of ethics and economics: Intrinsic Stakeholder Commitment [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://miha.ef.uni-lj.si/_dokumenti3plus2/191806/Law_%26_economics_of_ethics
4. Freeman R. E. A stakeholder approach to strategic management / R. E. Freeman, Mc Vea J. [M. A. Hitt, R. E. Freeman, J. S. Harrison (eds)]. - *The Blackwell Handbook of Strategic Management*. Oxford, UK: Blackwell Publishers Ltd., 2003. - 663p.
5. Дженсен М. Максимизация стоимости, теория заинтересованных сторон и целевая функция предприятия [Електронний ресурс] / М. Дженсен. - Режим доступу: http://www.big.spb.ru/publication/other/strategy/maximization_of_cjst.
6. Джонсон Джерри Корпоративная стратегия: теория и практика / Джонсон Джерри, Шоулз Кивен, Уиттингтон Ричард. - [7-е изд.]. - пер. с англ. Ф. П. Тарасенко. - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. - 800 с.
7. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортона. - [2-е изд.], испр. и доп., - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. - 320с.
8. Пташенко Л.О. Економіко-математична модель оптимізації економічних інтересів / Л. О. Пташенко // *Формування ринкових відносин в Україні*. - 2008. - №10 (89) - С. 38-42.
9. Шафалюк О.К. Інституціональні особливості розвитку нових типів споживання та їх маркетингової ідентифікації / О.К.Шафалюк// *Формування ринкових відносин в Україні*. - 2008. - №12 (91) - С.42-47.
10. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: [посібник] / Л. Е. Орбан-Лембрик - К.: Академвидав, 2003. - 568 с.
11. Івасюк Ю. Б. Економічна соціологія: конспект лекцій [навч. посібник для студентів вищих закладів освіти] / Ю. Б. Івасюк - Львів: Новий Світ, 2007. - 116 с.
12. Здравомыслов А. Г. Поле социологии в современном мире / А. Г. Здравомыслов - М.: Логос, 2010. - 410 с.
13. Лернер И.Я. Развивающее обучение с дидактических позиций / И. Я. Лернер // *Педагогика*. - 1996. - №2 - С. 7-11.
14. Пассов Е. И. Коммуникативное иноязычное образование: готовим к диалогу культур / Е. И. Пассов — Мн.: Лексис, 2003. — 184 с.
15. Чубукова О. Ю. Спільне підприємство: економіко - інформаційна парадигма [Електронний ресурс] / О. Ю. Чубукова - Режим доступу: <http://www.mmirl.edu.ua/bibl/lib/ebooks/Менеджмент>