

ЧАСТИНА III

СОЦІОКУЛЬТУРНІ ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

РОЗДІЛ 13

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Е.А. Кузнєцов, М.Ф. Будіянський

Вступ

Процеси професіоналізації управлінської діяльності ще не стали для України в повній мірі реальністю. Запущені лише етапи первинної управлінської освіти, які пов'язані з освітньою і науковою діяльністю університетів. На цьому шляху існує досить багато проблем системної якості цієї діяльності, що не дозволяє запустити процес інших етапів професіоналізації управлінської діяльності, а це значним чином впливає на ефективність і результативність системи менеджменту в цілому. Дослідження деяких

соціально-психологічних аспектів процесу професіоналізації менеджменту дозволить розширити спектр проблем, на які потрібно звернути увагу при підготовці і практичному використанні сучасних професійних менеджерів в Україні. Романтичне твердження, що джерело науки – це зачарованість елементарним бажанням спостерігати і також в цей час думати, що тільки захоплено спостерігаючи за навколишнім світом протягом нескінченних годин, ми можемо впорядкувати хаос, – все це не вирішить наші проблеми [2, с. 5]. Необхідні активні дії, які будуть слідувати за нашими спостереженнями і науковими дослідженнями. Але якими б не переконливими були результати цих спостережень і досліджень, ми може пояснити тільки невелику частину існуючого світу.

13.1. Системні фактори розвитку інтелектуальності управлінської праці

Інтелектуальні можливості розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності системно пов'язані з розвитком науки, системи освіти і охорони здоров'я людей, технологічним прогресом, особливо в напрямку створення штучного інтелекту. Однією з найважливіших проблем розвитку людства, в якій наукові дослідження мало в чому просунулися, є проблема дослідження мозку людини. Це велика комплексна проблема і вирішувати її будуть спеціалісти не тільки з медицини, біології, психології, хімії, але, також, спеціалісти з соціології, економіки, філології тощо. Особлива увага щодо дослідження мозку людини прикута зі сторони менеджменту. Той факт, що менеджмент займається дослідженням мотивації людей, їх професійним інтелектуальним розвитком, моделями поведінки людей в різних соціально-економічних обставинах розвитку організації і суспільства, мотиваційними моделями професійної конкурентоздатності людей, визначає пріоритетну актуальність дослідження інтелектуальної складової сучасної управлінської діяльності, а це напряму пов'язано з дослідженнями мозку людини. Розглянемо ключові

характеристики інтелекту, пов'язуючи їх з дослідженнями видатних психологів ХХ століття (табл. 13.1).

Таблиця 13.1

Ключові характеристики інтелекту

<p>Зигмунд Фрейд (1856–1939 рр.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інтелект – один із робочих інструментів Его; інтелект – найважливіший, якщо не єдиний, інструмент, за допомогою якого свідомість зберігає контроль над своїми тілесними сторонами 2. Найбільш вільна людина використовує розум, коли це доцільно 3. Емоційне життя людини відкрите свідомому контролю 4. Розум – це здатність людини вирішувати свої життєві проблеми 5. Раціональне мислення ставить людей над тваринами
<p>Карл Густав Юнг (1875–1961 рр.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інтелект відноситься до спрямованих і усвідомлених розумових процесів 2. Необхідно відокремити інтелект від інтуїції, яка помітно впливає на зміст свідомості 3. Інтелект відіграє важливу, але обмежену роль у функціонуванні психіки 4. Виключно інтелектуальне розуміння не може бути повним 5. Найкращим чином інтелект працює в поєднанні з інтуїцією і почуттям
<p>Альфред Адлер (1870–1937 рр.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Необхідно відрізнити розум від інтелекту 2. Люди, які не роблять нічого корисного для суспільства (невротики, злочинці та ін.), часто володіють великим інтелектом. Цей вид інтелекту називається «особистим інтелектом» або мисленням, обмеженим індивідуальною метою особистої переваги, а не суспільно корисними міркуваннями 3. Розум – це вид інтелекту, який містить в собі соціальний інтерес і який діє на загальне благо. Розум відповідає здоровому глузду, який визначається основними культурними відносинами і цінностями
<p>Ерік Еріксон (1902–1994 рр.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інтелект є основним елементом психологічних процесів. 2. Вирішальна роль інтелектуальних здібностей у формуванні почуття впевненості, в період вирішення завдань розвитку технологічного суспільства, формування почуття ідентичності, вибору сфери професійної діяльності та пошуку свого місця і ролі в суспільстві
<p>Карл Роджерс (1902–1995 рр.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інтелект – це інструмент, який людина може ефективно використовувати для процесу інтегрування власного досвіду. 2. Скептичне ставлення до освітніх систем, які переоцінюють інтелектуальні здібності і недооцінюють емоційні аспекти функціонування особистості 3. Тренінг після закінчення навчання є занадто агресивним, принижує гідність і веде до депресії

Закінчення таблиці 13.1

<ol style="list-style-type: none"> 4. Необхідність постійно виконувати нецікаву рутинну роботу і залежати від цих об'єктивних обставин пригнічує і загальмовує прояв продуктивних творчих здібностей 5. Якщо інтелект, як і будь-які інші, що вільно проявляються в людині функції, веде її до більш правильного сприйняття, то будь-який примус і обмеження інтелекту не обов'язково принесе користь 6. Людям краще вирішувати самим, що їм необхідно зробити для себе, користуючись при цьому підтримкою оточуючих, а не робити те, що вирішили за них інші 7. Традиціоналізм і самовдоволення членів університетських кафедр навряд чи можуть задіяти розвиток особистості студента.
<p>Абрахам Маслоу (1908–1970 рр.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Необхідність холистичного мислення, яке має справу з системою зв'язку, не пропонує розглядати всі явища окремо 2. Індивіди, які відчувають вершинні переживання, часто свідчать, що бачили одночасно минуле, сьогодення і майбутнє, життя і смерть як єдиний процес, а добро і зло – як частини одного цілого 3. Приклади холистичного мислення можна виявити у творчих особистостях, які здатні порвати з минулим і поглянути далі загальноприйнятих позицій в осмисленні нових можливостей. Таке мислення вимагає свободи, відкритості новому і здібності не боятися змін і невизначеності. Тут невизначеність приносить людям радість можливості вирішити творчу задачу самоактуалізації 4. Творчі люди концентрують зусилля навколо проблеми, а не навколо коштів, для її вирішення. Основна увага приділяється проблемі і поставленій меті, а також тому, які якості і зусилля потрібні для її досягнення 5. Індивіди, які зосереджують увагу майже виключно на засобах досягнення мети, часто так стурбовані дрібними технічними подробицями і методами, що звичайнісінька, проста робота потопує у них у величезній кількості деталей.
<p>Курт Цадек Левін (1890–1947 рр.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інтелект – це розумові операції і процес вирішення проблеми. Рішення проблем є традиційною сферою, що відноситься до інтелекту 2. Процес рішення проблем визначається в термінах локомоцій. Локомоції – це ключове поняття, що використовується для опису змін у життєвому просторі. Також це дія, яка може здійснюватися як у реальній, так і в ірреальній сферах 3. Процес мислення, як і будь-який інший психічний процес, спрямований на відновлення рівноваги, зняття виниклого з порушенням рівноваги напруги 4. Людина, що зіткнулася із завданням вирішення проблеми, стає напруженою в одній із систем. Для редукування напруги людина використовує процес мислення, який триває до досягнення задовільного результату, і в цей час людина повертається до стану рівноваги

Джерело: складено на основі [5; 19]

Таким чином, можна припустити, що інтелектуальні можливості людей стають об'єктом не тільки наукового дослідження з боку менеджменту, але і спонукають менеджмент активно досліджувати процеси розробки ефективних механізмів практичного застосування інтелекту. Досліджувати і практично використовувати інтелект людей неможливо без створення інтелектуальних управлінських систем професійної співпраці робочих груп і колективів. Основою такої діяльності менеджменту є не складні математичні моделі, розібратися в яких може тільки той, хто їх створив, а зрозумілі механізми мотивації інтелектуальної групи працівників, які мають необхідні ресурси, розділяють поставлені цілі, мають автономію, використовують системи лідерства і механізми ефективного досягнення поставлених завдань. Зрозуміло, що в інтелектуальних колективах нічого робити неінтелектуальному керівнику. Керівництво стає стороннім елементом в організації, якщо його професійні та інтелектуальні здібності не відповідають очікуванням персоналу організації. Більше того, таке керівництво гальмує розвиток організації, що неприпустимо за жодних умов. Такий менеджмент необхідно терміново замінити, створивши прозорий механізм формування нового професійного керівництва. В той же час, зростаюча інтелектуальність управлінської праці потребує досить фундаментальних досліджень інтелекту з позицій специфіки управлінської діяльності, особливо смислу і логіки управлінських рішень.

Як зазначає відомий швейцарський психолог Ж. Піаже (1896–1980), який є найбільшим фахівцем в області психології інтелекту: «Будь-яке психологічне пояснення рано чи пізно завершується тим, що спирається на біологію або логіку. Для деяких дослідників явища психіки зрозумілі лише тоді, коли вони пов'язані з біологічним організмом. Такий підхід цілком застосуємо при вивченні елементарних психічних функцій. Але абсолютно незрозуміло, яким чином нейрофізіологія зможе коли-небудь пояснити чому 2 і 2 складають 4. Звідси інша тенденція, яка полягає в тому, щоб розглядати логічні відносини як такі, що не зводяться

ні до яких інших і використовувати їх для аналізу вищих інтелектуальних функцій» [15, с. 79; 16, с. 70]. І далі, Ж. Піаже зазначає, що «індивід діє тільки в тому випадку, якщо він відчуває потребу в дії, тобто якщо на короткий час відбулося порушення рівноваги між середовищем і організмом, і тоді дія буде спрямована на те, що знову встановити цю рівновагу» [15, с. 79]. По суті справи, інтелект з його логічними операціями забезпечує стійку і, в той же час, динамічну рівновагу, а також продовжує і завершує сукупність адаптивних процесів. У певному сенсі інтелект в кінці кінців стає таким собі «дзеркалом логіки» [15, с. 82]. Основна ж властивість логічного мислення полягає в тому, що воно операційне, а операційний акт впливає з акту дії, проте відстань між ними залишається поки досить значною. Пояснення інтелекту зводиться до того, щоб поставити вищі операції мислення в послідовний зв'язок з усім розвитком, розглядаючи при цьому саме цей розвиток як еволюцію, яка спрямовується внутрішньою необхідністю до рівноваги [15, с. 85]. Характер управлінської поведінки повинен коригуватися логічним мисленням і формувати цільову потребу в досягненні інноваційних форм соціально-економічного прогресу сучасного суспільства. Велике значення, в цьому випадку, має новий формат інтелектуального навчання управлінських кадрів.

Системи інтелектуального навчання менеджерів. Процес інтелектуального професійного навчання управлінських кадрів потребує реалізації трьох основних умов, які визначають, власне, різницю між дійсно професійним навчанням і просто інформаційним вивченням, образно кажучи, «хмар, які ніколи не давали дощу».

Перша умова. Досить часто мова йде про необхідність практичної підготовки управлінських кадрів, що це єдина можливість підготувати дієздатних менеджерів. Далі, що емпірична (практична) підготовка і наявність практичного досвіду створюють основу ефективної роботи управлінця. А все інше – це ті ж самі «хмари без дощу». Погодитися з такою позицією досить важко,

хоча вона дійсно підкуповує своєю прямою з поправкою на життєвий досвід. Але необхідно цю ситуацію розглянути по-іншому. Почуття пропорції, почуття міри – це той безцінний досвід професійного менеджера, який створює правильні рішення і формує ефективно розуміння управлінського процесу. Емпіричні знання в менеджменті необхідні, але вони не є достатніми для ведення ефективної управлінської діяльності, вони можуть бути досить архаїчними і не мати сучасної професійної начинки. Також треба зазначити, що життєва практична мудрість керівника – це зовсім не інтелектуальна професійна компетентність сучасного менеджера.

Друга умова. Сучасна управлінська діяльність потребує професійної підготовки з використанням інноваційної методики навчання, яка базується на структурованому системному дослідженні управлінського процесу. Це означає, що професійна управлінська підготовка повинна акцентувати увагу на певній специфіці управлінського процесу в залежності від цілей і мотивів цієї підготовки, а також, враховувати конкретні потреби в підвищенні професійної компетенції для зайняття майбутньої управлінської посади. Тому необхідні правильні професійні методики навчання, які реалізуються досвідченими менеджмент-тренерами. В системі професійного навчання менеджерів структурування має на увазі, також, використання методології трьох рівнів базової підготовки, яка реалізується протягом всієї кар'єри менеджера. Важливо завжди пам'ятати, що існують певні умови розвитку процесу професійного навчання менеджерів, які доводять необхідні аргументи до системного бачення процесу, а саме «якість тих, що навчається – правильно обрані технології навчання – якісний склад викладачів і тренерів». Тут усе має стратегічну цінність, усі компоненти системно пов'язані між собою і разом створюють основу для отримання ефекту організаційної синергії.

Третя умова. Якщо говорити про професійні управлінські знання, які постійно створюють і позитивно розвивають соціально-економічні процеси суспільства, отримання яких постійно мотивується суспільством для подальшого професійного розвитку

системи менеджменту, а учасники процесу професіоналізації менеджменту мають високий моральний і матеріальний статус у суспільстві, то такі знання потрібні тільки у стабільному суспільстві, яке дійсно працює над створенням стійкого механізму економічного зростання. Професійні знання повинні мати доказову базу і тому є жорсткою системою відбору дійсних професіоналів і їх подальшої комплексної мотивації. Треба зазначити, що досить часто професійні знання підміняють професійною інформацією, яка носить фрагментарний характер і є більш гнучкою системою. Велика доблесть сьогодні вільно плавати в потоках інформації, але це є хибним шляхом в процесі професіоналізації управлінської діяльності.

Освітнє середовище суспільства. Педагогіка, яка базується на правах особистості залишилась у минулому. Найвірогідніше, ми маємо справу з підготовкою *індивідууму*, який у подальшому при можливості може стати *особистістю*. В *ефективній системі навчання дуже важливі, власне, три ролі: педагогічний терапевт, який діагностує і вивчає стан учня – вчитель, який здійснює навчання і розробляє нові методики – сам учень, який після діагностики стану, доводиться до необхідного стартового рівня*. Без ефективної реалізації цього механізму взаємодії учасників освітнього процесу немає сенсу говорити про позитивний кінцевий результат.

Крім того, необхідно враховувати структурний поділ освітнього середовища суспільства, який більш точно визначає формат і територію професійних освітніх програм. Так, є велика частина людей у суспільстві, у яких є тільки *точка зору* на більшість відомих проблем. Ця частина суспільства має досить поверхневий погляд на велику кількість розрізнених проблем, майже ніколи ці проблеми в професійному контексті не вивчала, але з найрізноманітніших мотивів постійно, чи фрагментарно висловлює свою точку зору. Ця частина людей наймасовіша і системно не відслідковує зміну однієї точки зору на іншу.

Друга група людей формує, в результаті первинного професійного навчання, свою *професійну думку* про проблеми розвитку різних сфер суспільства і має, в основному, фрагментарне інформаційне наповнення для представлення своєї думки іншим членам професійного товариства, або всім, хто бажає цю думку слухати. В основі своєї, формування професійної думки відбувається під час навчання в університетах.

Третя група людей є найменшою за розмірами, але найбільш дієвою і впливовою. В рамках цієї групи формується *позиція і принципи* про характер і можливості вирішення тих, чи інших проблем розвитку суспільства. Ця група має найвищий рівень професійної підготовки, вміє стратегічно мислити і діяти, розуміє і практично володіє професійними навичками і компетенціями управлінського процесу, має лідерські якості, володіє моральними і професійними якостями щодо взаємодії з іншими групами людей, а також має професійні здібності до комунікації з представниками своєї групи. Культура, совість, честь, самопожертва, самодисципліна, чесність, патріотизм для цієї групи людей є основою їх позиції і принципів. Це люди, які дійсно створюють елітну частину суспільства, вони не просто домінують у суспільному житті, а відповідають своєю позицією і практичною діяльністю на головні виклики і ризики суспільства. Саме в цій групі знаходяться визначні діячі державної політики, бізнесу, культури, армії, різних професійних асоціацій. Саме тут знаходиться територія сучасного професійного менеджменту. Отже, ця важлива елітна група може мати назву «персоналітет» [6, с. 234].

Усі визначені нами три групи мають своє об'єктивне значення для розвитку суспільства. Але ідеального суспільства немає і досягти його досить важко. В суспільстві, де виникають складні протиріччя між представниками різних груп, де порушені об'єктивні процеси формування груп і їх впливу на соціально-економічний розвиток суспільства, де існує несправедлива система розподілу матеріальних і фінансових благ, де професійні і людські якості, особливо групи «персоналітет», не мають ніякого значення

для здійснення державної політики, розвитку науки, освіти і бізнесу, тоді виникають проблеми, які можуть зруйнувати державу, принести у суспільство ворожнечу і страх, відібрати у суспільства право на розвиток, благополуччя і достойне місце серед держав цивілізованого світу. Це саме той виклик, який професійний менеджмент вищого інноваційного гатунку не повинен допускати ніколи у розвитку суспільства в XXI столітті.

Таким чином, необхідно особливо зауважити, що проблеми соціально-психологічного розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності стають досить загрозливим фактором, який стримує якість впровадження програм професіоналізації менеджменту. Ці обставини допускають, що суспільство готово сприймати факт спрощеної оцінки діяльності керівників різного рівня, визначати для них, без кінця, можливості для навчання та чекати від них результативної діяльності, яку вони, в принципі, не можуть дати. Існують в українському суспільстві також досить спрощені соціально-психологічні умови сприйняття процесу професіоналізації управлінської діяльності, яка залишається полем діяльності зовсім не підготовлених до управлінської праці керівників. Велику тривогу викликає і стан підготовки менеджерів в закладах вищої освіти, особливо коли зміст і цілі цієї підготовки не відповідають потребам сьогодення для повноцінного розвитку професійної системи менеджменту. Певним чином на якість процесу професіоналізації управлінської діяльності впливають і, так звані, когнітивні упередження.

13.2. Когнітивні упередження і професійний менеджмент

У когнітивних науках під когнітивними упередженнями розуміються систематичні помилки в мисленні або шаблонні відхилення, які виникають на основі дисфункціональних переконань, впроваджених в когнітивні схеми, і які легко виявляються при аналізі автоматичних думок. Когнітивні упередження є прикладом еволюційно сформованого поведінки.

Деякі з них виконують адаптивну функцію, оскільки вони сприяють більш ефективним діям або більш швидкому прийняттю рішень. Інші, мабуть, походять з відсутності відповідних навичок мислення або через недоречного застосування навичок, що були адаптивними в інших умовах. Розробка і застосування методів корекції когнітивних упереджень, що викликають проблеми емоційного, особистісного, соціального характеру, є предметом різних напрямків психотерапії, зокрема когнітивної психотерапії.

В психологічній науці досить часто розглядаються проблеми різноманітних когнітивних упереджень в поведінці людей, деякі з них особливо важливо розглянути в контексті професіоналізації управлінської діяльності. Лауреат Нобелівської премії з економіки в 2002 році Д. Канеман, будучи психологом за фахом, досліджував процеси виведення наслідків на основі імовірного мислення. Були проаналізовані такі процеси, як доступність, репрезентативність, закріплення і коригування. Доступність проявляється в схильності людей переоцінювати ймовірність події на підставі того, що вони легко згадуються. Репрезентативність – тенденція оцінювати вірогідність події виходячи з того, в якому рівні ця подія може бути пояснена за допомогою відповідної психологічної моделі. Закріплення і коригування представляють процеси винесення остаточного судження на основі попередніх суджень. Будь-яка додаткова інформація ігнорується і використовується лише для того, щоб уточнити цю відповідь [4, с. 84–88]. Були проведені експерименти щодо професійної належності групи людей, яким була надана додаткова інформація для прийняття рішення, але вони скористалися тільки своїми особистими судженнями [4, с. 107–110]. У професійному управлінському спілкуванні досить багато виникає проблем через слабе врахування існуючої вихідної і додатково наданої інформації. Особливо це характерно, коли існує невизначеність тих чи інших позицій. Приймаються управлінські рішення на основі інтуїції і існуючого емпіричного досвіду, що не може бути достатнім для сучасної системи високотехнологічної інноваційної економіки.

Існує також цілий спектр, так званих, когнітивних упереджень, які формують систему хибних думок і думок, деформуючи, при цьому, реальне сприйняття ідей, вчинків та подій. Аналіз когнітивних і ситуаційних чинників, проведений Д. Канеманом, допоміг зрозуміти психологічні процеси, що керують людськими судженнями і прийняттям рішень в умовах невизначеності [4, с. 120].

Саме професійні аспекти діяльності людей показали певні обмеження, які викривляють, а іноді, зовсім знищують факти розуміння дійсного професіоналізму та якісні форми його практичного прояву. З невеликим припущенням світ професійного менеджменту розподіляється на професіоналів і непрофесіоналів в певних сферах і напрямках діяльності. Деякі переважають одні, а деякі інші, але повністю змінити таку картину в позитивну сторону сьогодні поки що не представляється можливим. Тому домінуючі групи системи управління повинні вміти створювати позитивний баланс (пропорцію) в сторону збільшення впливу професіоналів і зменшення питомої ваги руйнівної діяльності непрофесіоналів [6, с. 220]. Справжнім лихом для спільноти людей, недопустимою для будь-якої країни є ситуація, коли в домінуючій групі перебільшують, або займають її повністю непрофесіонали з абсолютно завищеною шкалою особистої оцінки [14, с. 82]. Розглянемо більш конкретно деякі когнітивні упередження в системі професіоналізації управлінської діяльності.

Ефект Даннінга-Крюгера. В даному випадку культивується наступна теза, що «люди, які є меншими професіоналами, вважають себе більшими професіоналами, чим справжні професіонали». В їх уяві це стає можливим тому, що вони настільки є непрофесіональними людьми, що навіть не мають здібностей оцінити свою повну некомпетентність. Такі люди не можуть оцінити свої помилки і списують їх на інші фактори впливу і вважають себе, при цьому, блискучими керівниками і професіоналами.

Гіпотеза про існування подібного феномена була висунута в 1999 році Д. Крюгером і Д. Даннінгом, які при цьому посилалися на висловлювання:

– *Чарльза Дарвіна* – «Впевненість частіше породжується невіглаством, ніж знанням»;

– *Бертрана Рассела* – «Одне з неприємних властивостей нашого часу полягає в тому, що ті, хто відчуває впевненість, дурні, а ті, хто володіє хоч якоюсь уявою і розумінням, показують сумнів і нерішучість».

Для перевірки висунутої гіпотези Д. Крюгер і Д. Даннінг провели серію експериментів за участю студентів – слухачів курсів по психології в Корнеллського університету. При цьому вони виходили з результатів досліджень своїх попередників, які показали, що некомпетентність багато в чому виникає з незнання основ тієї чи іншої діяльності, будь то розуміння прочитаного, керування автомобілем, гра в шахи, гра в теніс тощо. Таким чином, некомпетентність управлінських кадрів, в першу чергу, пов'язана з відсутністю їх професійної підготовки, яка, скоріше усього, могла б виявити також їх інтелектуальну неспроможність до ефективного і результативного менеджменту. Для керівників з низьким рівнем кваліфікації характерне наступне: – вони схильні переоцінювати власні знання і вміння; – вони не здатні адекватно оцінювати і мотивувати дійсно високий рівень професіоналізму у інших; – вони не здатні усвідомлювати всю глибину своєї некомпетентності; – після професійного навчання у них з'являється, не на довго, здатність усвідомити рівень своєї колишньої некомпетентності, навіть якщо їх справжня компетентність після навчання практично не змінюється; – вони реально є тормозом усіх потрібних та, особливо, інноваційних змін, які вони не спроможні зрозуміти, оскільки, за відсутністю професійних знань, не можуть думати системно.

Ілюзія знання. З певних об'єктивних і суб'єктивних причин так званого комплексного розуміння розвитку науково-дослідної бази менеджменту, сформувалися досить стійкі позиції щодо структури цієї науково-дослідної бази. Так, наприклад, довгий час менеджмент відносився то до системи інженерного знання, то до системи економічного знання. Необхідність розвитку системи

мотивації людських ресурсів приводить до розробки проблем мотиваційних цінностей в психологічній науці. Цей перелік може бути продовжений з врахуванням розвитку математики, інформаційних технологій, соціології, права, політології, біології тощо. На цих підставах менеджменту відмовляють в статусі окремої науки і професії. Такий підхід значним чином деформує систему професійної підготовки менеджерів, змінюючи її в силу уподобань викладацького складу, розроблених стандартів і орієнтації на помилкову і уявну управлінську практику. Думка про те, що професійна управлінська діяльність пов'язана з усім комплексом можливих знань і напрямків, на нашу думку, є головною причиною відсутності потрібної якості сучасного менеджменту, яка проявляється через його адекватну ефективність (потенціал професійних знань, навичок і компетенцій) і результативність (практичне досягнення поставлених тактичних і стратегічних цілей). Розуміючи позитивність міждисциплінарного зв'язку в розвитку сучасної науки, можливості інтеграційної взаємодії та формування нових напрямків наукового знання, вважаємо за необхідність відійти від комплексного сприйняття менеджменту і зрозуміти та фундаментально досліджувати його специфічну професійну науково-дослідну базу знань [6, с. 29–31]. Це важливо зробити з метою створення повноцінної системи професійної підготовки управлінських кадрів, а не продовжувати створювати ілюзію справжньої підготовки управлінських кадрів [12, с. 77–80; 13, с. 93; 14, глава 2].

До цього можна додати слова відомого фізика *Стівена Хокінга*, який зауважив, що «головний ворог знання – не невігластво, а ілюзія знання», приводиться на обкладинці книги С. Сломана і Ф. Фернбаха «Ілюзія знання: чому ми не думаємо поодиноці» (Москва: Колібри, Абука-Аттікус, 2017). Таке визначення характеризує ситуацію, коли не знають професію не тільки ті хто погано навчається і не показує ніяких здібностей до професії, а також і ті хто навчає, але їх знання і розуміння компетенцій не є фундаментальною сутністю професії, а є помилково укорінена

«ілюзія професійного знання». Це також може виникати, коли люди є досить освіченими в одній галузі професійних знань, а чомусь змушені працювати в іншій галузі знань, в яку вони прийшли «зі своїм уставом», а змінюватися не можуть і не хочуть. Для професійної системи менеджменту ця ситуація є критично розповсюдженою.

Хоторнський ефект. Розгляд Хоторнського експерименту Е. Мейо на заводі «Вестерн електрик» міста Хоторн (США) в кінці 20-х років ХХ століття дав велику кількість інформації для наукових і практичних досліджень соціологів, психологів і економістів. Однак, слід зазначити, що саме Хоторнський експеримент визначив деякі колізії в поведінці саме менеджменту. В першу чергу, результати цього експерименту неоднозначно сприймаються менеджментом саме з позицій визначення пріоритетів впливу факторів на зростання продуктивності праці та правильного розуміння, власне, Хоторнського ефекту. Зробимо деякі пояснення щодо особливостей поведінки менеджерів та якості (ефективності і результативності) управлінського процесу.

Хоторнський ефект – це умови, в яких новизна, інтерес до експерименту або підвищена увага до нововведення приводять до спотвореного, часто позитивного і сприятливого результату. Учасники експерименту діють інакше, більш ретельно, ніж зазвичай, тільки завдяки усвідомленню того, що вони причетні до експерименту. Склалася думка, що в результаті експерименту було доведено, що зміна умов соціально-психологічного клімату надає більший вплив на продуктивність, ніж технологічні і економічні аспекти виробничого процесу. В цьому випадку, для виправлення ситуації, необхідно зазначити наступне.

Перше. Результат Хоторнського експерименту і поняття «Хоторнський ефект» є не співпадаючими визначеннями. Головний висновок Хоторнського експерименту – це чітке розуміння (особливо системою менеджменту організації), що соціально-психологічні фактори дійсно впливають на зростання продуктивності праці, але їх дія є ефективною і результативною

лише в тому випадку, коли повністю вже задіяні економічні фактори впливу на необхідній і достатній основі. Цей підхід повинен формувати в менеджменту розуміння і виконання таких принципових позицій для запуску управлінського процесу, які визначають пріоритети системи мотивації персоналу організації. Економічна мотивація створює необхідні (мінімальні) і достатні (якісні) показники для розширеного відтворення спроможності персоналу до подальшої продуктивної праці. Соціально-психологічні фактори мають доповнювати систему економічної мотивації, якісно розширюючи можливості процесу відтворення і подальшого росту продуктивності праці персоналу організації, а не виступати замість них.

Друге. Хоторнський ефект – це ефект негативної дії. Перед початком любого експерименту, чи запуску нової програми дій, керівниками цієї діяльності ставиться завдання – своїми діями ми не повинні отримати «хоторнський ефект», коли від наших дій, або нашої бездіяльності, ми отримуємо певні, можливо і позитивні, результати. Для менеджменту це є особливо важливим, оскільки в управлінській діяльності завжди необхідно знати від яких саме управлінських рішень ми отримуємо певні результати. Інакше професійний розвиток в системі менеджменту не стане об'єктивно можливим, а це є недопустима для управлінської діяльності ситуація.

Помилка влучного стрільця. Назва помилки походить від анекдоту про жителя Техасу, який нібито спочатку стріляв, а потім малював мішені навколо стріл так, щоб кожна була точно в яблучко. На практиці дана пастка мислення полягає в тому, що, розглядаючи будь-яке питання, ми беремо до уваги тільки ті факти, що вписуються в нашу теорію або пояснення того, що відбувається, підходять нашим міркуванням, а решта відкидаємо. У вужчому варіанті – коли ми беремо подібні дані, які підходять під якусь закономірність, а ті, що в неї не вкладаються, ігноруємо. Помилка влучного стрільця – цікаве когнітивне упередження (пастка мислення), яке знаходить досить часто «застосування» в

управлінській діяльності. Розглянемо, в чому полягає ця помилка стрільця і як цей факт може бути розглянутий в контексті професійного менеджменту.

Досить часто в управлінській діяльності ми бачимо підміну, власне, самої управлінської діяльності іншими видами роботи, які були характерними для керівника до того часу, коли від зайняв цю керівну посаду. Структурно і яскраво це проявляється в тому випадку, коли керівник не знає специфіки професійної роботи менеджера, але як, наприклад, інженер володіє знанням технологічного процесу в організації. В цьому випадку він буде більше налаштований на підміну управлінської роботи інженерною. Приклади можуть бути з різними професіями, які не є управлінськими, але тут необхідно зазначити, що мова не іде про те, що керівниками стають тільки ті, що мають управлінську освіту і ними засвоєні різні програми професійного управлінського навчання. Мова іде про те, для якісної управлінської діяльності підходять ті, які професійно володіють її фундаментальними основами і знанням інноваційної динаміки сучасного розвитку системи менеджменту. Не повинна бути заміна управлінських знань і компетенцій іншими, хоча і, можливо, важливими для діяльності організації. Тим більше управлінська робота не може бути сурогатом індивідуального емпіричного досвіду керівника з минулого періоду. Якщо хтось стає керівником, він повинен доказати свою управлінську компетентність, а якщо потрібно, – доповнити її адаптованою під майбутню управлінську посаду спеціалізованою професійною підготовкою. Образно кажучи, необхідно уміти влучно стріляти в реальну мішень, а не створювати штучно ситуацію з точним попаданням в любых місцях її розташування.

Також важливим є той факт, що професійний менеджмент повинен вміти забезпечувати системний розвиток організації, відслідковувати і координувати ефективність і результативність управлінського процесу, створювати певну позитивну динаміку якості соціально-економічного розвитку організації. Не окремі

досягнення є стратегією розвитку, а системна конкурентоспроможність та позитивний імідж організації. Тому стріляти треба влучно в реальну мішень і регулярно необхідно підтримувати статус влучного професійного стрільця.

Люди в реальному житті стикаються з великим об'ємом інформації, частина з якої достовірна, а частина висвітлює цікаву область односторонньо, а іноді і свідомо спотворено. Інформаційні потоки, з якими працюють професійні менеджери, є більш складними і потребують спеціальної релевантної обробки. Є великі проблеми професійного використання інформації для управлінської діяльності і прийняття управлінських рішень. Досить часто системно не оброблену інформацію використовують професійно не підготовлені управлінці, які приймають невірні рішення, а ми чекаємо від них ефективної і результативної роботи на яку вони не здатні. Так, люди не завжди мислять раціонально і системно. Це даність, яка обумовлена принципами роботи нашого інтелекту, виробленими в процесі еволюції. Умовно, уявімо розум, розділений на дві Системи. Наш розум влаштований не так однозначно, але таке спрощення дозволить зрозуміти причини когнітивних упереджень. Перша Система генерує рішення і гіпотези швидко, не думаючи, а друга приймає рішення шляхом логічних міркувань. Перша Система генерує гіпотези, а друга приймає їх або відкидає. Такий спосіб мислення повільний і енерговитратний. Логічне міркування використовується людьми рідше і вимагає великих зусиль. Це причина більшості когнітивних упереджень. Їх потрібно знати і досліджувати, щоб більш точно зрозуміти систему людської поведінки і визначати можливості впровадження професійних систем менеджменту для подальшого розвитку людської цивілізації сучасної цифрової епохи (табл. 2).

Ілюзія вміння та значимості. Когнітивні ілюзії досить часто мають більшу силу і стійкість у порівнянні з обманом зору. Те що ми бачимо в діях управлінських кадрів зовсім не вказує на повноту картини щодо розуміння його якісних професійних можливостей, особливо з позицій його практичної результативності. Без певної перевірки управлінця, не буде відомо про його професійний

потенціал, який формує необхідну (адаптивну) ефективність. Нобелівський лауреат з економіки Д. Канеман зазначає, що «ілюзія значущості та вміння підтримується потужною професійною культурою. Відомо, що людям властиво проявляти непохитну віру в будь-яке твердження, яким би абсурдним воно не було, якщо цю віру розділяє співтовариство схоже мислячих індивідів» [4, с. 285]. Беручи до уваги характер професійної культури управлінських кадрів, стає ясно, чому настільки багато хто бачить себе в числі обраних, які вміють те, чого не вміють робити інші. Кожний менеджер повинен бути націлений на те, щоб поступово підійматися по драбині управлінської кар'єри, але обов'язково повинен бути лідер, який знає до якої стінки підставлена ця драбина і де з'являється реальна стеля компетенції цього менеджера. Ілюзія вміння і значимості створює у менеджера психологічний стан, коли йому здається, що «все по плечу», а сказати про інше його співтовариство «схоже мислячих індивідів» з інтелектуальних і професійних позицій просто неспроможне [4, с. 285]. Такі особливості професійної підготовки і практичної діяльності управлінських кадрів потрібно обов'язково враховувати в якості головного пріоритету в умовах їх допуску до управлінської діяльності. Умовно кажучи, співтовариство «схоже мислячих індивідів» не повинно мати права на визначення кінцевої позиції щодо актуалізації професійних якостей певного управлінця. Цим можуть займатися вже визнані інклюзивні асоціації професійного менеджменту, або групи відомих експертів і науковців. З іншої сторони, лідерські якості проявляються, в першу чергу, в тому як лідер формує управлінську команду, створює ефект синергії в роботі цієї команди, забезпечує формат управлінської команди в якості управлінського капіталу [9, с. 9–13].

Таким чином, процеси професіоналізації управлінської діяльності в Україні потребують фундаментального дослідження соціально-психологічних аспектів, які повинні значно підсилити активність, ефективність і практичну результативність цього важливого для суспільства процесу. В більшості випадків, головною причиною зупинки або уповільнення процесів інноваційного розвитку суспільства стають психологічні бар'єри

керівників різного рівня, які виникають в результаті їх професійної некомпетентності, повної відсутності креативності і слабкої інноваційної та управлінської культури.

Література

1. Блуммарт Т. Четвертая промышленная революция и бизнес: Как конкурировать и развиваться в эпоху сингулярности / Тью Блуммарт, Стефан ван ден Брук при участии Эрика Колтофа; пер. с англ. Москва: Альпина Паблицер, 2019. 204 с.
2. Данкан Д. Где рождается интеллект. / пер. с англ. Бюро переводов «Пароль». Москва: Карьера Пресс, 2015. 256 с.
3. Каммингс С. Реконструкция стратегии / пер. с англ. Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2010. 560 с.
4. Канеман Д. Думай медленно... Решай быстро: пер. с англ. Київ: Форс Україна, 2020. 653 с.
5. Кондаков И.М. Психология. Иллюстрированный словарь. 2-е изд., доп. и перераб. СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2007. 783 с.
6. Кузнєцов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні : монографія / Е.А. Кузнєцов. Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. 382 с.
7. Кузнєцов Е.А. Концепція інтегральної якості професійної системи менеджменту / Е.А. Кузнєцов. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. Серія «економіка», 2018. Т. 23. Вип. 7 (72). С. 126–130.
8. Кузнєцов Е.А. Професіоналізація менеджменту: майстер-клас. Матеріали науково-методологічного семінару / Е.А. Кузнєцов. Одеса: Фенікс, 2020. 110 с.
9. Кузнєцов Е.А. Управлінський капітал: майстер-клас: матер. магіст. семінару / Е.А. Кузнєцов. Одеса: Фенікс, 2020. 118 с.
10. Курцвейл Р. Эволюция разума, Или бесконечные возможности человеческого мозга, основанные на распознавании образов. пер. с англ. Т.П. Мосоловой. Москва: Эксмо, 2019. 352 с.
11. Льюис Г. Менеджер-наставник: пер. с англ. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2002. 192 с.

12. Малик Ф. Управлять, работать, жить: пер. с нем. Москва: Издательство «Добрая книга», 2008. 472 с.

13. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією / пер. з англ. Роман Корнута. Київ: Наш формат, 2018. 400 с.

14. Минцберг Г. Требуется управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / пер. с англ. Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. 544 с.

15. Психология мышления / пд ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, В.А. Спиридонова, М.В. Фаликман, В.В. Петухова. 2-е изд. перераб. и доп. Москва: АСТ: Астрель, 2008. 672 с.

16. Пятьдесят современных мыслителей об образовании. От Пиаже до наших дней; пер. с англ. С.И. Деникиной. Москва: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2012. 488 с.

17. Уперенко Н.А., Кузнецов Э.А. Инновационные проблемы истории экономики и менеджмента. Инверсионность, духовность, междисциплинарность : монография / Н.А. Уперенко, Э.А. Кузнецов. Херсон: «ОЛДИ-ПЛЮС», 2020. 436 с.

18. Флорида Р. Креативный класс. Люди, которые создают будущее / Ричард Флорида; пер. с англ. Н. Яцок. Москва: Манн, Иванов и Фарбер, 2016. 384 с.

19. Фрейджер Р., Фейдимен Д. Большая книга психологии. Личность. Теории, упражнения, эксперименты / Роберт Фрейджер, Джеймс Фейдимен / пер. с англ. СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2008. 704 с.

20. Хэмел Г. Будущее менеджмента / Гари Хэмел при участии Билла Брина; пер. с англ. В. Мишучкова. Санкт-Петербург: «Бест Бизнес Букс», 2013. 276 с.

21. Шваб К. Четвертая промышленная революция: перевод с английского / Клаус Шваб. – Москва: Издательство «Э», 2018. 208 с.