

ОБҐРУНТУВАННЯ ЦЕНТРОВАНОГО ПІДХОДУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті представлено методичні рекомендації щодо формування центрованого підходу в процесі управління, у циклах активізації інноваційної діяльності та формування програм розвитку впливу інтерактивних технік і технологій на персонал підприємства. Запропоновано розуміння потенціалу інтелектуального розвитку персоналу на підприємстві й обґрунтовано групування підконтрольних показників, з оглядом на рівень інноваційної спроможності підприємства. Представлено стратегію визначення складу психологічних показників, встановлення параметрів моніторингу й особливостей формування центрованого механізму взаємодії в управлінні персоналом на підприємстві.

Ключові слова: центрований підхід, інноваційний розвиток, персонал підприємства, механізм управління, стратегічне позиціонування.

Постановка проблеми. Трансформаційні умови функціонування психологічної системи потребують від фінансових компаній підвищення їхньої адаптаційної спроможності, переведення менеджменту на стратегічне підґрунтя та підвищення рівня обґрунтованості програм розвитку персоналу, вагомою складовою частиною яких є стратегія максимізації наявного потенціалу. У наш час необхідно розуміти, як зменшити в колективі напруженість у людських відносинах, які можуть призвести до загального руйнування нашого світу, якщо ми не досягнемо успіхів у розумінні і налагодженні відносин між окремими людьми і групами. Знання, якими ми вже володіємо, не набули достатнього визнання і не використовуються в житті групи та всього колективу підприємства. Є механізм використання центрованого підходу до розвитку зрілих міжособистісних відносин, незакомплексованих особистостей, здатних конструктивно вирішувати конфлікти в житті, зокрема на роботі. По-перше, розроблення програм розвитку має орієнтуватися на центрований підхід як на інноваційне підґрунтя. По-друге, надто складним є контроль за реалізацією програм розвитку, хоча саме від якості їх реалізації залежить майбутній успіх підприємства у сфері реалізації власного потенціалу. Отже, актуалізуються питання формування такого механізму управління, який забезпечуватиме реалізацію програми інноваційного розвитку потенціалу підприємства та сприятиме найбільш раціональному встановленню її параметрів.

Питання організації та запровадження центрованого підходу як у житті, так і в стосунках із колегами, доволі докладно представлені в психологічній літературі. У наявних працях розглянуто різні підходи до розуміння психодинамічної моделі міжособистісних відносин. Наприклад, З. Фрейд і Е. Еріксон, що представляють психодинамічну тра-

дицію в теорії особистості, ґрунтовно розходяться щодо цього основного положення. Е. Еріксон [10] допускав змінність особистості набагато більшою мірою, ніж З. Фрейд. Підкреслюючи, що життя – це постійні зміни, Е. Еріксон описував особистість, яка обов'язково проходить у своєму розвитку певні стадії, кожна з яких відзначена особливою психосоціальною кризою. Зміни особистості тривають у сприятливому або несприятливому напрямі залежно від того, в який спосіб люди виходять із таких криз. З. Фрейд [11], навпаки, уявляє базисну структуру характеру людини такою, якою вона встановлюється під впливом переживань у дитинстві. На думку З. Фрейда, незважаючи на поверхневі зміни в поведінці людини протягом життя, основна структура її характеру залишається значною мірою незмінною. Істотно змінитися особистість може в найкращому разі з великими труднощами і то тільки в результаті тривалого і дуже болючого процесу психоаналітичної терапії. Практика, теорія і результати досліджень К. Роджерса показують, що людино-центрований підхід побудовано на глобальній довірі до людини [13]. Майже все в освіті, уряді, бізнесі, багато в релігії, сімейному житті, психотерапії засноване на довірі до людини. Вчителі, батьки, супервізори повинні розробити спеціальні процедури – іспити, розслідування, дізнання, щоб бути впевненими в тому, що індивід просувається до наміченої мети. Індивід бачиться як спочатку, від природи гріховний, деструктивний, ледачий або ж поєднує в собі всі ці три якості, як той, хто повинен перебувати під постійним наглядом. Людино-центрований підхід, навпаки, покладається на наявну в кожному живому організмі актуалізовану тенденцію – тенденцію зростати, розвиватися, реалізовувати весь свій потенціал.

Ф. Перлз переніс закономірності утворення психодинамічної моделі міжособистісних відно-

син на встановленні в гештальт-психології, а саме у сфері сприйняття, в області мотивації людської поведінки [12]. Виникнення і задоволення потреб він розглядав як ритм формування та завершення гештальтів. Функціонування мотиваційної сфери здійснюється за принципом саморегуляції організму. Людина знаходиться в рівновазі із самою собою і навколишнім світом. Бути самим собою, здійснювати своє «Я», реалізувати свої потреби, схильності – це шлях гармонійної здорової особистості. Людина, яка хронічно перешкоджає задоволенню власних потреб, відмовляється від реалізації свого «Я», із часом починає жити за цінностями, нав'язаними ззовні. І це призводить до порушення процесу саморегуляції організму. Згідно з гештальт-терапією, організм розглядається як єдине ціле, і будь-який аспект поведінки може бути проявом цілісного буття людини. Людина є частиною більш широкого поля: організм – середовище. Ф. Перлз розглядав особистісний ріст як процес розширення зон самосвідомості, що сприяє саморегуляції і координує рівновагу між внутрішнім світом і середовищем.

У прийнятті тлумачення психодинамічної моделі міжособистісних відносин Дж. Б'юдженталь визначив, щоб людина не робила в даний момент – це робота [3]. Це робоче співробітництво в даний момент. Перенесення уваги на миттєвий досвід відкриває нові перспективи для роботи, зокрема, міжособистісні взаємовідносини. Дуже важливо розрізняти власне досвід і інформацію про досвід, обставини та / або події. Досвід наявний зараз. Інформація може розповісти про життя, але не є самим життям. Інформація – це те, що вже відірвано від досвіду. Те, що живе, перебуває в русі, у процесі вибору, зміни, дії, дихання. Життя є безперервним рухом, завжди спрямоване до наступного моменту. Змінюється тіло, змінюються думки, емоції – не існує жодних фіксованих і кінцевих форм у будь-якому аспекті життя. Організм без змін – мертвий організм. Психологічно реальний тільки даний час. Психологічна реальність – це завжди справжнє, вічно рухоме, ніколи не повторюване сьогоднішнє.

Теоретичним підґрунтям впливу центрованого підходу на процес управління персоналом, і, як наслідок, на розвиток потенціалу підприємства, є чисельна кількість робіт, які передбачають розгляд психологічної атмосфери на підприємстві через спроможність досягнення стратегічних або оперативних цілей. Але залишаються невирішеними питання психологічних границь та «здорового клімату» у житті й у роботі. Стратегічний розвиток і розкриття потенціалу підприємства можуть здійснюватися за допомогою параметрів «здорової психічної поведінки».

Здоров'я – це не відсутність хвороби або фізичної вади, а стан доброго загального фізичного,

розумового і соціального самопочуття [1]. Кожен із нас може страждати на невротичні і психосоматичні порушення, у когось погіршилися стосунки в сім'ї або на роботі, хтось зіткнувся з нерозв'язними завданнями, хтось прагне до особистісного зростання, щоб зробити своє життя більш багатогранним. Якщо ґрунтуватися на роботах німецького лікаря-психіатра Ф. Перлза, засновника гештальт-терапії, то можна стверджувати, що у довірчих відносинах наявна загальна симпатія і залученість у процес спілкування, усвідомлення як іншого, так і себе [12]. Кращим для людини в «тут і зараз» є усвідомлення відповідальності справжнього моменту. Тут доречно процитувати Жан Поля Сартра, який сказав: «Важливо не те, що з мене зробили, а те, що я сам роблю з тим, що з мене зробили». Серйозні життєві вибори не так просто зробити, іноді дуже і дуже нелегко, тому вони й потребують великого розуміння самого процесу.

Мета статті полягає в обґрунтуванні особливостей формування та використання центрованого психологічного підходу в процесах розвитку людини та її взаємодії з персоналом на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. В основу реалізації мети дослідження покладено гіпотезу, що формування механізму центрованого психологічного підходу до персоналу в інноваційному розвитку потенціалу підприємства має ґрунтуватися на основі системного навчання в процесі виробництва, що приведе до трансформаційних змін і впровадження інновацій.

“Human” англійською звучить привабливо викликає асоціації із чимось гуманістичним. І правильно, оскільки термін виник у зв'язку з появою в менеджменті ідеології «людських відносин». Але для підприємства головне – його результат. Технологія ресурсного управління підприємством дозволяє досить точно оцінити, що має компанія, які має можливості й інновації, чого не вистачає для реалізації її планів. Нематеріальні активи у вигляді патентів, ноу-хау, торгових марок – інтелектуальні ресурси, які також оцінюються ринком і за необхідності перетворюються на матеріальні або фінансові. Сюди ж можна віднести і репутацію підприємства на ринку: вона визначає, наскільки охоче з ним будуть співпрацювати ділові партнери, наприклад, дадуть чи не дадуть необхідні кредитні ресурси. Є ще менеджерський, або адміністративний, ресурс. Він близький до трудового, оскільки йдеться про людей. Він забезпечується вибудованою в компанії системою управління, особистими і діловими якостями керівників усіх ланок. Як не дивно, його також можна кількісно оцінити. По-перше, підлягає оцінці якість ухвалених управлінських рішень з погляду отриманих підприємством у результаті

прибутків або збитків. По-друге, високий менеджський потенціал забезпечує швидкість і точність реалізації цих рішень, що також піддається досить точній оцінці.

Основою процесу управління на підприємстві є методика, за якою кожен зможе не просто успішно реалізовувати задумані проекти, але і скоротити час і кошти для їх втілення в життя [7]. Отже, необхідно відійти від класичних схем розподілу завдань і способів управління. Навіть під час роботи над одним проектом співробітники нечасто знаходять спільну мову і спрацьовуються гармонійно. Основна кількість завдань, які ставляться за традиційних методів управління, не виконуються в терміни, а то і зовсім ніколи не завершуються. Серед чинників, які спричиняють зазначене, – постановка суперечливих і дублюючих одне одного завдань, над якими можуть працювати різні колективи в тій самій компанії.

Під час навчання за перших спроб спілкування і набуття *modus vivendi* (від лат. – «спосіб життя») у тих групах, де є обмін емоціями й ідеями, з'являється взаєморозуміння. В основі інтерактивного навчання лежить метод К. Роджерса, який передбачає свободу, плавність, відкритість і терпимість [13]. У результаті такого підходу жорсткі і догматичні люди перетворюються на розумних і чутливих, значною мірою терпимих людей, менш скутих і більш відкритих світу. Такий процес має значний інтелектуальний зміст і сприяє осяянню, яке у своєму рукописі описує Д. Рок [6]. Такий метод може налякати людину відсутністю авторитарної орієнтації, однак недирективний метод співпраці має більший успіх. У традиційному курсі тренер читає лекції, після чого підлеглих опитують і виявляють динаміку стану (залежності від результату), а потім швидко і невблаганно починають діяти закони забування.

Міжособистісні відносини з колегами, друзями, у сім'ї – це відносини, що характеризують нашу щирість, прозорість справжніх почуттів, тепле прийняття і високу оцінку іншої людини як окремого індивіда. Вивести міжособистісні відносини на конструктивний шлях – це самим бути конгруентними, цілісними. Щоб сприяти особистісному зростанню інших у відносинах з вами, необхідно рости самому. Вивільнення тенденції до зрілості себе полягає в прагненні перебудувати свою особистість і своє ставлення до життя. Інакше кажучи, якщо ви створите «допоміжні» відносини із собою (усвідомлюєте свої власні почуття), тоді є велика ймовірність побудувати ефективні міжособистісні відносини з іншими.

Різні люди розрізняються за ступенем конгруентності в процесі виробництва. Та сама людина різниться залежно від того, що вона відчуває, як усвідомлює свій досвід або може захистити себе від цього досвіду. У такому контексті розгляда-

ються закономірності в міжособистісних відносинах – будуть вони сприяти зростанню, продуктивності, відкритості або ж призведуть до психічного придушення розвитку і, у кінцевому підсумку, блокування в обох партнерів. Неконгруентність має місце між усвідомленням і спілкуванням. За наявності невідповідності між досвідом і усвідомленням можна говорити про захисні реакції, про відмову усвідомити щось. Будучи конгруентною, людина в спілкуванні висловлює свої почуття і відчуття не як факти, що стосуються іншої людини. Очевидно, що в спілкуванні з одними людьми, ми розуміємо справжню позицію відповідності почуттів і розмови, а з іншими – що їхні слова – тільки маска і фасад. У спілкуванні з такими людьми з'являється обачність і обережність. Коли висловлюєш те, що відчуваєш насправді, менше дбаєш про захист «фасаду», тоді правильно сприймаєш інших. Такий рівень конгруентності став би продуктивним у міжособистісних відносинах керівництва і підлеглих. У результаті, менше конфліктів, більше єдності, більше життєвої енергії і поведінка стає більш зрілою.

Орієнтація на центровану співпрацю та на центрований підхід дозволяє співвідносити роботу механізму управління персоналом із дією механізму управління розвитком потенціалу підприємства. Обидва механізми розглядаються як сукупність важелів та інструментів реалізації керівних впливів, підкріплених відповідним забезпеченням. Отже, актуалізується питання визначення важелів і показників, які забезпечуватимуть функціонування механізму стратегічної інноваційної сприйнятливості підприємства.

Управління персоналом є такою ж економічною діяльністю, як і все, що робиться в бізнесі. І діяльність керівника персоналом варто розглядати з погляду принесеного компанії доходу, як і роботу постачальників або торговців.

Висновки. У статті представлено методичні рекомендації щодо формування механізму центрованого підходу в циклах активізації інноваційної діяльності підприємства.

Авторською пропозицією є диференціація складу професійних компетенцій, які є соціальним складником центрованого підходу в процесі навчання й управлінні підприємством та творчою компетенцією стратегічного позиціонування. Склад обов'язкових професійних компетенцій відповідатиме прийнятим на підприємстві індикаторам якості процесів розвитку.

Література:

1. Балашова Т. Гештальт-подход в профессиональной подготовке медицинских работников. СПб.: Речь, 1996. С. 129–136.
2. Библер В. Мышление как творчество. М.: Политиздат, 1975. 397 с.

3. Бюдженталь Дж. Наука быть живым: диалоги между терапевтом и пациентами в гуманистической терапии. Пер. с англ. М.: Класс, 1998. 336 с.
 4. Литвиненко А., Филиппенко А. The enterprise competitive capacity realization through the definition of the parameters of its strategic behavior. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2015. Випуск 14. Частина 1. С. 84–88.
 5. Петренко В. Основы психосемантики. Смоленск: СГУ, 1997. 400 с.
 6. Рок Дэвид. Мозг. Как использовать свои возможности по максимуму и без перегрузок. Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2017. 374 с.
 7. Сазерленд Д. Scrum: революционный метод управления проектами. Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 272 с.
 8. Фромм Э. Душа человека. М.: Република, 1992. 430 с.
 9. Франкл В. Человек в поисках смысла. М.: Прогресс, 1990. 366 с.
 10. Erikson Erik H. The lifecycle completed. Publisher: Norton, 1982. 108 p.
 11. Freud S. New introductory lectures on psychoanalysis. Publisher: Norton, 1989. 253 p.
 12. Perls F., Hefferline R., Goodman P. Gestalttherapy. New York: Julian Press, 1951. 514 p.
 13. Rogers C. Client-centered / person-centered approach to therapy. Boston: Houghton Mifflin Co, 1989. P. 135–152.
 14. Yalom I. Becoming Myself, Publisher: Basic books, 2017. 352 p.
-

Литвиненко А. А. Обоснование централизованного подхода в процессе управления предприятия

В статье представлены методические рекомендации по формированию централизованного подхода в процессе управления, в циклах активизации инновационной деятельности и формирования программ развития влияния интерактивных техник и технологий на персонал предприятия. Предложено понимание потенциала интеллектуального развития персонала на предприятии и обосновано группирование подконтрольных показателей с учетом уровня инновационной способности предприятия. Представлена стратегия определения состава психологических показателей, установления параметров мониторинга и особенностей формирования централизованного механизма взаимодействия в управлении персоналом.

Ключевые слова: *централизованный подход, инновационное развитие, персонал предприятия, механизм управления, стратегическое позиционирование.*

Lytvynenko A. A. Rationale for the centrated approach in the management process of the enterprise

The article presents methodological recommendations on the formation of a centrated approach in the management process in cycles of activation of innovation activity and the formation of programs for developing the impact of interactive techniques and technologies on the personnel of the enterprise. An understanding of the potential for the intellectual development of personnel at the enterprise and the justification of grouping of the controlled indicators with an eye to the level of the innovative ability of the enterprise are offered. The strategy of determining the composition of psychological indicators, establishing monitoring parameters and the features of the formation of centrated interaction mechanism in personnel management is presented.

Key words: *centrated approach, innovative development, enterprise personnel, management mechanism, strategic positioning.*