

## **МОРАЛЬНО – ЕТИЧНИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ**

Головний ресурс підприємства – «людські ресурси», про це завжди необхідно пам'ятати керівнику будь-якого рівня управління. Можна також сказати, що люди – це не лише працівники. Це ще й представники своїх сімей, тому проблеми, які відбуваються в їхніх сім'ях тим чи іншим чином впливають на клімат в робочому колективі.

### **Актуальність дослідження:**

Станом на сьогодні морально-етичний аспект управління є важливим тому, що на даному етапі економічного розвитку нашої держави всі погляди стають зосередженими на мікрокліматі який є в колективі.

Певні вимоги ставляться не тільки до керівника, але й до персоналу. Від компетентності, морально-психологічних якостей, загальної культури сучасного співробітника та від характеру взаємодії, взаємовідносин в колективі залежить ефективність професійної діяльності, на це також має вплив стиль керівництва [1. 36-38].

Дослідженням даної теми займалися вітчизняні та зарубіжні науковці. Загальні проблеми психології управління вивчали О. Євтихов [2. 318], Л. Мельник [3] та інші, етичні аспекти компетентності менеджера в Україні висвітлено в працях Ю. Пелеха, А. Бандурки, С. Ходаківського та ін. [1. 36-38]. Проте в сучасній літературі недостатньо досліджені морально-етичні аспекти управління.

**Об'єкт дослідження:** підлеглі та керівники організації.

**Предмет дослідження:** моральні та етичні особливості успішного керівника та працівників.

**Мета:** дослідити морально – етичні аспекти керівника, взаємозв'язок між керівником та працюючим персоналом, морально - етичні аспекти їх взаємодії.

На межі V-IV ст. до н.е виникла одна з найдавніших наук – етика. Слово «етика» виникло з давньогрецького «ethos», яке мало різне значення в різні часи. За часів Гомера воно означало спільне житло, дім, пізніше – стиль, характер. Давньогрецький філософ Аристотель у своїх творах використовував два похідні терміни від слова етос: ēthikos (етичний) і ēthika (етика). Термін етичний використовувався вченим для позначення чеснот, які стосуються людського характеру. Етикою Аристотель та його найближчі учні називають ту науку, яка вивчає етичні чесноти, досліджує, яка людська вдача є найдосконалішою.

Термін «мораль» в латині здавна існувало, як слово mos, яке подібне до етносу, що означало характер, вдачу, воно також мало значення припису, правила. Маючи це на увазі відомий римський оратор та політичний діяч Марк Тулій Цицерон утворює від іменника tos прикметник moralis, який в перекладі означає «той, що стосується вдачі, характеру, звичаїв». Вслід за Цицероном цей вислів використовує Сенека старший. А в IV ст. н. е виникає новий термін totalitas, що означає мораль [4. 75-78].

Поняття етика та морально з часом стали загальноповживаними та загальнопоширеними. Проте термін етика зберіг своє початкове значення, яке зазначав Аристотель, а під мораллю розуміють переважно предмет науки етики, реальне явище, що нею вивчається [4. 75-78].

З появою держави і встановлення в ній правил поведінки люди почали задумуватись на їх роллю у суспільному житті. Спочатку погляди на управління суспільством були лише елементом міфологічного світогляду. Згідно з цими уявленнями порядок, який установлений на землі, розглядався як складова всесвітнього порядку, започаткована Творцем. Але з часом розвиваються інші погляди на управління, справедливість, порядок [5].

Різні версії міфів дають можливість прослідкувати різноманітність форм впорядкування суспільних відносин. У Стародавньому Китаї відповідно до міфів про божественне походження вся влада концентрувалась в руках верховного правителя. В свою чергу в Єгипті, Індії Вавилоні можна було спостерігати іншу тенденцію. Для них боги були джерелом влади правителя але разом з тим вирішували земні справи. Згідно з однією з версій єврейських народів, бог був в особливих відносинах з всім європейським народом. Ці версії про божественний характер державної влади лежать в основі більш особливих уявлень про зміст управління.

«Повчання Птахотепа», «Книга мертвих», «Повчання Гераклеопольського царя своєму синові» - є джерелами виникнення ідей управління в Стародавньому Єгипті. У цих джерелах була головна теза про божественну суть влади. Також там були рекомендації щодо управління [5].

Один з візирів фараона V династії вважав що основою управління є соціальна ієрархія. Згідно з якою ті хто займають нижчі посади повинні підкорятись вищим. У праці «Повчання Аменемопе» автор пояснює, що причиною всіх конфліктів є зловживання владою [5].

У стародавній Індії ідеї щодо управління людьми і державою знаходять свій початок в релігійних книгах арійців, священних книгах брахманізму, до них відносяться такі книги як, «Рігведа», «Самаведа», «Яджурведа», «Атхарваведа». Важливим також є збірник, який має назву «Закони Ману», в якому підкреслюється значення покарання. У трактаті «Артхашастра» показано низку управлінських проблем, також висвітлюються поради для царя стосовно організації політичної влади.

Вчення Заратустри виникло у Стародавній Греції у VIII–VII ст. до н. е. Він спробував визначити сутність і функції влади, яку він ототожнював з особою монарха [5].

Одним із перших вчень у Стародавньому Китаї була концепція «Гуманного управління» Конфуція. Філософ та його учні розглядали державне управління у взаємозв'язку та в співвідношенні з іншими соціальними інститутами, зокрема з моральністю.

Аристотель велику увагу присвятив питанням управління державою. Мислитель вважав, що можуть форми правління можуть бути «правильними» і «неправильними». До правильних відносяться монархії тобто коли при владі знаходиться одна людина, аристократія, політія. Протилежними до цих форм є тиранія, олігархія та демократія. Найгіршою серед усіх форм Аристотель вважає тиранію [5].

В Стародавньому Римі не було сформульовано оригінальних філософських поглядів щодо управління. Найбільш відомими вченими того часу були Цицерон, Лукрецій Кар, Саллюстій та ін., як правило коли вони вирішували якісь проблеми пов'язані з управлінням, користувались тими положеннями, які вже були сформульовані представниками з грецької філософії.

Після падіння культури Риму та Греції ще багато століть поки не з'явилися філософські школи. Однією з перших концепцій була сформульована Августином Аврелієм, в якій говорилося, що всі соціальні інститути є наслідком гріховності людей. Гріховність людей проявляється пануванні однієї людини над іншою. Але за словами філософа такий порядок є не постійним і має існувати лише до другого пришествя Ісуса Христа, внаслідок чого буде встановлено «царство небесне» [5].

У XIII ст. видатний філософ Фома Аквінський приходив до висновку, що так само як людина є результатом дій суспільства, так само і державна влада є результатом божої діяльності. Він вбачав, що основним завданням державної влади є забезпечення порядку в суспільстві. Цей порядок мав би бути забезпеченим внаслідок ієрархії.

Марселій Падуанський, Данте Аліг'єрі, Вільям Оккам – ці філософи виступали проти релігійно – філософських напрямів управління суспільством.

Визначення предмету філософії у Нові часи полягало в управлінні і підприємстві наближається до дослідного розуміння. Таке розуміння мали такі філософи як Ф. Беккон, Д. Локк, Т. Гоббс, Б. Спіноза, Р. Декарт.

Англійський філософ Т. Гоббс викладач своє розуміння управління у таких працях: «Філософські елементи вчення про громадянина» (1642 р.) та «Левіафан» (1651 р.). Філософ вивчаючи політичне життя Франції та Англії дійшов до висновку, що розум в організації це важливо, але і почуття не менш вагомим [5].

Свій внесок в історію управління вніс Роберт Оуен. Він сам був підприємцем і на власному досвіді зрозумів як правильно потрібно керувати людьми. Він вважав, що потрібно збудувати таку систему управління, щоб люди були розкуті матеріально і духовно.

Наступний філософ Кант розвивав ідеї про верховну владу народу, але така ідея була не можлива через тогочасну систему кріпацтва. Держава як організація є результатом договору людей, за якою кожна з них частково відрікається від своєї свободи. Кант приходив до висновку, що є активні а пасивні учасники. Пасивні не можуть займати керівні посади, а активні вони є більш творчими, тому можуть вирішити любі проблеми творчо. Ідеї Канта знайшли своє втілення і в XIX ст. серед значної частини реформаторів в сфері права, економіки, політики [5].

Послідовником Канта був Й-Г. Фіхте. В його працях дуже добре розкриті проблеми присвячені організації суспільства. Він закликав, щоб керівні посади займали ті люди, які знають що таке праця. Фіхте думав, що держава, яка закрила свої кордони від інших і спрямувала всі свої сили на самовдосконалення буде процвітати.

Творчість Г.Гегель займала значне місце в управлінні. На думку Гегеля, діалектична єдність протилежностей – природи і свідомості – має історичний характер. В своєму творі «Феноменологія духу» він показує ці проблеми. На думку Гегеля, людям здається, що вони самі можуть формувати відносини між собою на добровільній основі, але це не так. Гегель вважав, що керувати людьми - це велике благо, але разом з тим і велика відповідальність. Чим вищу посаду займає управлінець тим більше в нього є відповідальності, але разом з тим зростає і незадоволеність підлеглих [5].

Засновником сучасної філософії вважається Ф. Тейлор. Він поділив весь цикл управління на окремі функції. Його головною метою було виявлення принципів, які доводять отримати користь від будь якої фізичної праці. На його думку суть адміністрування полягає в тому, щоб кожен працівник виконував можливу меншу кількість праці. Тейлор говорив, що хороший керівник має володіти такими якостями, як розум, освіта, фізична спритність, енергія. Головним стимулюванням працівників до праці – фінансові стимуляції на думку філософа. Завдяки Тейлору була відкрита перша «класична адміністративна школа менеджменту», метою якої було створення універсальних принципів управління.

Німецькому соціологу М Веберу належить теорія ідеального типу адміністративної організації – бюрократія. Він підкреслював, що при створенні структури бюрократичного управління організації для встановлення контролю над виробничими системами застосовують методи наукового менеджменту, які описують моделі раціональних цілей. Вебер висунув теорію про важливість кар'єри для працівників [5].

Морально – етичні аспекти управління тісно взаємопов'язані з соціально-психологічними аспектами. До них відносимо питання етики міжособистісних відносин, відповідальності керівника, а також його можливе зловживання своїм службовим становищем. Забезпечення організації високопрофесійними кадрами, їх ефективне використання – це головна мета системи управління [1. 36-38].

В економічній системі держави, регіону функціонує багато різноманітних підприємств, які є активними учасниками економічних процесів на різних рівнях національної економіки. Це потребує узгоджених дій в управлінні підприємствами.

Управління – вплив суб'єкта на об'єкт метою чого є досягнення останнім бажаного стану або властивостей у ланцюгу «суб'єкт-об'єкт» підприємство виступає як об'єкт регулювання, діюча економічна одиниця, господарюючий суб'єкт з визначеною системою управління.

Розрізняють 4 типи керівників. До них відносяться командир, мрійник, стратег, виконавець.

Керівник командир вирізняється тим, що є агресивним, ставить високі вимоги до себе і до оточуючих, дуже відповідальний, може швидко приймати рішення не залежно від ситуації. Вони не уміють працювати з сильними лідерами серед підлеглих, створюють ворожу атмосферу серед працівників [4. 75-78].

Мрійники мають не стандартний тип мислення. Вони прагнуть до новизни. Ці керівники є ентузіастами, мрійниками, можуть забезпечити швидкий організаційний розвиток, здатні розрізнити де реальність а де мрії. Разом з тим вони не вміють раціонально розподіляти ресурси, погано сприймають критику в свій адрес [7. 200].

Люди стратеги вміють швидко розв'язувати проблеми. Вони можуть оригінально втілювати в життя ідеї підлеглих, впевнені в собі. Проте стратеги не вміють розбиратись в своїх та чужих емоціях, не здатні мислити яскраво [4].

Також є ще один тип керівника – це виконавець. Вони вміють ставити чітке завдання перед підлеглими, заохочувати та карати їх, здатні досягати своєї мети не зважаючи на всі перепони на шляху. Але з іншого боку ці керівники можуть ставити перебільшені вимоги до свого колективу, прагнуть контролювати кожен їх крок [7. 200].

В організації роль керівника є дуже різноманітна, в залежності від ситуації він може бути організатором, виконавцем, експертом, критиком тощо. В своїх роботах Г. Міцберг виділяє 10 ролей, які керівник приміряє на себе в різний час і в залежності від посади. Він класифікує їх за трьома великими категоріями: міжособові ролі, інформаційні ролі та ролі щодо прийняття рішень. Кожна з цих ролей в свою чергу поділяється на підвиди. Міжособові ролі поділяються на головного керівника, лідера та зв'язкову ланку. Інформаційні на

отримувачів інформації, розповсюджувача інформації і представника. Ролі, пов'язані з прийняттям рішень в свою чергу мають поді на підприємця, ліквідатора порушень, розповсюджувача ресурсів та ведучих переговорів. [8. 53- 59]

Враховуючи все вище написане можна сказати, що кожен з описаних типів керівника має свої позитивні і негативні риси. Проте не зважаючи на все те дуже важливо, щоб керівник це все усвідомлював, вмів вдало використовувати свої сильні сторони і працювати над слабкими. Добре якщо керівник вміє знайти спільну мову із колективом, не зловживає своїм службовим становищем, прислухається до думок підлеглих.

Колектив складається не лише з керівника, а й з працівників, які у ньому працюють. Тому якість роботи, настроїв в колективі буде залежати від співпраці між ними. Відносини в колективі залежать від багатьох чинників зокрема від взаєморозуміння. Етика, яка регулює відносини між керівниками та підлеглими називається діловою. При співпраці завжди є взаємодія між різними суб'єктами, які впливають один на одного, взаємодіють між собою. Кожен учасник виступає як особистість і як об'єкт. Взаємодія залежить від рівня їхньої культури спілкування, морально – етичних норм особистості, рівня розумового розвитку, освіти.

Не існує порад на усі випадки життя, але є деякі загальнообов'язкових правил успішного спілкування в колективі та уникнення непорозумінь чи конфліктів. Серед них такі як уміння правильно говорити, уміння слухати (емпатія).

Перед керівником крім вище описаних виставляються ще й інші вимоги. Перш за все управлінець – це людина, яка є прикладом для підлеглих. З одного боку в нього є привілеї, але з іншого – велика відповідальність. Перш за все керівнику необхідно правильно приймати рішення. Йому необхідно сформулювати завдання та варіанти його вирішення, пам'ятати про правильну аргументацію свого повідомлення, обов'язково досягати згоди з колективом, вислухати всіх його учасників, для вирішення певних питань перш за все слухати компетентних з цього питання експертів [9. 42].

Потрібно зауважити, що керівник це також людина, якій властиво помилятися. Виділяють ряд помилок які може допускати у своїй діяльності керівник: упереджена оцінка працівників, порушення службового етикету, нетерпимість, некомпетентність, привласнення заслуг інших людей, зловживання службовими обов'язками, приховування інформації, приниження гідності працівника, провокування до конфліктів в колективі [9. 42].

Проте керівнику слід враховувати і той факт, що в кожному колективі є свій неформальний лідер – це людина, яка має великий вплив на оточуючих.

Неформальні лідери володіють такими якостями :

- бажання контролювати інших людей і управляти ними
- вміння легко йти на контакт з іншими людьми
- швидко реагує на зміни поведінки інших працівників колективу
- вміння концентрувати на собі увагу

Різниця між формальним та неформальними лідерами полягає в тому, що перший у своїй діяльності опирається на внутрішні нормативні документи, його підтримує адміністрація, а другий в свою чергу керується підтримкою колективу. Неформальний лідер може бути опорою або серйозною перешкодою для керівника. В залежності від впливу на колектив виділяють конструктивного (позитивний вплив на роботу колективу) та деструктивного ( негативний вплив) лідерів [10. 204-209].

В залежності від того який є лідер дії керівника установи будуть різними. До деструктивного лідера можна застосувати адміністративні заходи такі як: звільнення, переведення на іншу посаду, ізоляція лідера та інші. Унаслідок цього можна перервати, ослабити зв'язок неформального лідера з колективом, тобто його негативний вплив на працівників. Не завжди звільнення неформального лідера є доцільним, законним. Досить часто це призводить до виникнення деструктивних конфліктів в колективі, тому кращим виходом з даної ситуації є наділення неформального лідера публічною відповідальністю. В цьому випадку він буде нести відповідальність перед колективом і керівництвом [10. 204-209].

Отже для ефективного управління керівнику необхідно виявити неформальних лідерів в групі, визначити їх тип: конструктивний чи деструктивний. Відповідно до ситуації що склалась керівник повинен вибрати доцільну стратегію поведінки по відношенні до лідера [10. 204-209].

Прийняття управлінських рішень базується не лише на передбачливих критеріях, а й на певних морально – етичних нормах. Це означає що діяльність керівника регулюється не

лише адміністративними чи правовими нормами, але і його моральними принципами [11. 170].

Щоб керівник був авторитетом в колективі йому необхідно дотримуватись найважливіших правил службового етикету, адже від цього залежить сама співпраця в колективі. Продемонструвавши свої позитивні риси такі як хороше ставлення до працівників, дотримання культури спілкування допоможуть йому заручитись підтримкою колег та підлеглих [12. 170].

Деякі автори вважають, що мірою духовної і етичної зрілості людини є моральна культура особи, яка є основним елементом і складовою частиною її духовної культури як історично обумовленої і цілісної сукупності життєвих стандартів, знань, ідей, цінностей. Відомо, що духовність людини завжди проявляється через її певні внутрішні установки. Вона має прояв у зовнішньому вигляді особи, її поведінці. Не випадково говорять, що чим гармонійніше структура особи, чим більша цілісність внутрішнього світу людини, там успішнішим є процес спілкування між людьми на різних рівнях соціальної взаємодії [1, 13. 93].

**Висновки:** Додержання законності, морально – етичних, професійних правил керівників у своїй професійній діяльності, добросовісне виконання своїх службових обов'язків є запорукою нормального функціонування колективу, організації, підприємства.

На основі вище вказаного можна сказати, що від моральних та етичних аспектів залежить успішність керівника і підприємства загалом. Дотримання всіх морально – етичних принципів і норм є важливим чинником якісного виконання працівником поставлених перед ним завдань.

### *Література*

1. *Ангелоев Г.В., Черкаський А.В. Психолого-етичні аспекти сучасного управління персоналом / Г.В. Ангелоев, А.В. Черкаський // Економіка харчової промисловості – № 2 (22). – 2014. – С. 36-38.*
2. *Мельник Л. П. Психологія управління / Л. П. Мельник. – К. : МАУП, 2002. – 176 с.*
3. *Серих О.В. Морально – етичні аспекти професійної діяльності працівника митниці / О.В. Серих // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція. – № 5 – 2013. – С. 75-78.*
4. *Фейман Г.О Філософські проблеми управління / Г.О. Фейман // Історія і сучасний стан філософського осмислення феномену управління – 2014.*
5. *Мельник Л. П. Психологія управління / Л. П. Мельник. – К. : МАУП, 2002. – 176 с.*
6. *Лудман К. Синдром альфа-лідера / Пер. с англ.. – М.: Альпина Бізнес Букс, 2007. – 205 с.*
7. *Прищак М.Д., Лесько О.Й. Психологія управління в організації: навчальний посібник/ М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – Вінниця, 2012. – 141с.*
8. *Панфілова Т.О. Етика державного управління: методичні рекомендації. – Львів: ЛПІДУ НАДУ, 2011. – 44с.*
9. *Емірамзаєва Оксана Етика сучасного керівника: морально-професійні принципи, правила, засади / Оксана Емірамзаєва // інтернет джерело <http://www.kbiara.kharkov.ua/e-book/conf/2014-2/doc/7/04.pdf>*
10. *Шумка М. Морально-етичні виміри діяльності державного управління / Михайлина Шумка // Україна і світ у третьому тисячолітті: політичні, економічні, правові та культурні виміри: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Одеса: Південноукраїнський педагогічний університет ім. К.Д.Ушинського. – 2015. – Ч.11. – 180с. – С. 172-175.*
11. *Гурик М. І., Гончарук Т. В., Шумка М. Л. Філософські проблеми державного управління. Навч. посібник. Тернопіль. – Економічна думка, 2010. – 126 с.*