

УДК 005.95+159.923

ОСНОВНІ УПРАВЛІНСЬКІ КУЛЬТУРИ: СОЦІОНІЧНИЙ АНАЛІЗ

Морушко О.О., доцент кафедри соціальних комунікацій та інформаційної діяльності Національного університету «Львівська політехніка», кандидат історичних наук

Висоцький А. Л., старший викладач кафедри економіки підприємства та інвестицій Національного університету «Львівська політехніка», кандидат економічних наук

Морушко О.О., Висоцький А. Л. Основні управлінські культури: соціонічний аналіз

Управління персоналом набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху у реалізації його стратегії розвитку. У цьому контексті важливого значення набуває раціональне використання людського ресурсу, з метою максимальної реалізації його потенціалу, у відповідності з природними здібностями. У цьому в нагоді повинен стати метод соціонічного аналізу.

Історично сформувалися чотири основних управлінських культури – американська, європейська, японська та радянська. Їх аналіз на предмет відповідності базовим психічним функціям з соціонічного погляду становить неабиякий інтерес. Це надає змогу, встановивши інтегральний тип нації, обирати школу управління, яка найбільше відповідає ментальним особливостям нації.

Класична соціоніка розглядає 8 аспектів інформаційного потоку і, відповідно, 8 психічних функцій: інтуїція можливостей; інтуїція часу; силова сенсорика; сенсорика відчуттів; ділова логіка; логіка співвідношень; етика емоцій; етика відносин.

Кожна з основних управлінських культур має свої характерні особливості, якими вона відрізняється від інших. Аналіз цих особливостей на предмет відповідності психічним функціям дає нам ключ до розуміння соціонічних особливостей цих культур.

У статті розглянуто характерні особливості основних управлінських культур. Проведено їх аналіз на предмет відповідності психічним функціям та квадральним цінностям. Зроблено висновки про належність кожної з організаційних культур до однієї з соціонічних квадрантів. На підставі проведеного аналізу зроблено висновок, що європейська управлінська культура базується на квадральних цінностях першої квадранти; радянська – на квадральних цінностях другої квадранти; американська – на квадральних цінностях третьої квадранти; японська – на квадральних цінностях четвертої квадранти. Таким чином, основні управлінські культури охоплюють увесь соціонічний спектр.

Morushko A., Vysotsky A. Key management culture: Socionic analysis

Talent management has become increasingly importance as a factor in increasing the competitiveness of enterprises, success in achievement its development strategy. In this context, attach great rational importance to the use of human resource, in order to realize its potential, according to natural abilities. This should contribute to be a relatively socionic analysis method.

Historically formed four basic administrative culture - the American, European, Japanese and Soviet. Their analysis in order to conformity with basic mental functions are of great interest for socionic view. This allows establishing the integral type of nation, choose the school management that best accordance with the mental peculiarities of the nation.

Classic Socionics considers 8 aspects of information flow and, accordingly, 8 mental functions: intuition of capabilities; intuition of time; power of sensors; sensors of feelings; business of logic; logic of relations; ethics of emotions, the ethics of relations.

Each of the main management culture has its own characteristics, which is different from others. Analysis of these special features for compliance of mental function gives us the key to understand socionic characteristics of these cultures.

The article considered the typical features of the basic characteristics of management cultures. Analysed kvadrallyn mental functions and values. Concluded about the ownership of each of the organizational culture to one of socionic square feet. Based on the analysis concluded that the European management culture based on the kvadrallyn values of the first quadra; Soviet - kvadrallyn values of the second quadra; USA - kvadrallyn values of the third quadra; Japanese - kvadrallyn values in four square feet. Thus, basic administrative culture cover the whole Socionic spectrum.

Морушко А.А., Высоцкий А. Л. Основные управленческие культуры: соционический анализ

Управление персоналом приобретает все большее значение как фактор повышения конкурентоспособности предприятия, достижения успеха в реализации его стратегии развития. В этом контексте важное значение приобретает рациональное использование человеческого ресурса, с целью максимальной реализации его потенциала, согласно природным способностям. Для этого можно использовать метод соционического анализа.

Исторически сформировались четыре основных управленческих культуры – американская, европейская, японская и русская. Их анализ на предмет соответствия базовым психическим функциям с соционической точки зрения составляет большой интерес. Это дает возможность, установив интегральный тип нации, выбирать школу управления, которая наиболее соответствует ментальным особенностям нации.

Классическая соционика рассматривает 8 аспектов информационного потока и, соответственно, 8 психических функций: интуиция возможностей; интуиция времени; волевая сенсорика; сенсорика ощущений; деловая логика; логика соотношений; этика эмоций; этика отношений.

Каждая из основных управленческих культур имеет свои характерные особенности, которыми она отличается от других. Анализ этих особенностей на предмет соответствия психическим функциям дает нам ключ к пониманию соционических особенностей этих культур.

В статье рассмотрены характерные особенности основных управленческих культур. Проведен их анализ на предмет соответствия психическим функциям и квадральным ценностям. Сделаны выводы о принадлежности каждой из организационных культур к одной из соционических квадрантов. На основании проведенного анализа сделан вывод, что европейская управленческая культура базируется на квадральных ценностях первой квадранта; советская - на квадральных ценностях второй квадранта; американская - на квадральных ценностях третьей квадранта; японская - на квадральных ценностях четвертой квадранта. Таким образом, основные управленческие культуры охватывают весь соционический спектр.

Постановка проблеми. Управління персоналом в сучасних умовах інформаційного суспільства можна визначити як діяльність, що спрямована на досягнення найефективнішого використання працівників для досягнення цілей підприємства та особистісних цілей. Ефективність розглядається не тільки в економічному плані – як економічність, якість, продуктивність, нововведення, прибуток, а і в більш широкому контексті й пов'язується з такими поняттями особистісного, психологічного плану, як задоволеність співробітників своєю працею, участю у трудовому колективі підприємства, високий рівень самооцінки колективу, мотивація персоналу до ефективної праці. Досягнення цих завдань неможливе без урахування особистісних даних персоналу, їх природних нахилів. Саме тому виникла нагальна проблема у вивченні менеджерами з управління персоналом азів практичної психології.

Деякі аспекти цієї проблеми розглядалися у роботах вітчизняних дослідників. Зокрема, слід відзначити роботи І.Каганця [1], В.Кірова [2] та В.Гуленка [3]. Проте жоден з них не здійснював системного аналізу основних управлінських культур на предмет відповідності психічним функціям. Дослідження цієї проблеми може принести не лише науковий, але й економічний ефект.

Мета статті полягає в аналізі основних управлінських культур на предмет відповідності їх базовим засадам психічних функцій.

Основна частина. Сучасна управлінська парадигма повинна ґрунтуватися на синтезі культури та відповідальності, які покликані забезпечити порядок не тільки в окремій організації, але й суспільстві загалом. Ідеологічною основою сучасного менеджменту має стати організаційна культура [4, С.15].

Розвиток управлінської думки в післявоєнний період було ознаменоване не лише появою безлічі концепцій і теорій, а й утвердженням чотирьох основних управлінських культур: американської, японської, європейської та радянської [5, С. 28]. На нашу думку, це число не є випадковим, оскільки співпадає з кількістю соціонічних квадрантів – об'єднань, які включають в себе по чотири з шістнадцяти базових соціотипів, об'єднаних спільними інтересами, поглядами та соціокультурними цінностями. Але підтвердження цієї тези потребує детальнішого аналізу кожної з основних управлінських культур на предмет відповідності їх характерних рис базовим психічним функціям.

Першим, хто детально розглянув ці функції, ввів в обіг термін «психологічні типи» та описав 16 базових соціотипів, був К.-Г. Юнг. Творче переосмислення його ідей призвело до виникнення таких напрямків практичної психології як типологія Майерс-Бригс (широко використовується в США та Європі) та соціоніка (поширена на пострадянському просторі). Всі 16 соціотипів групуються у 4 квадранти. Квадрант – це стійка група з 4 соціотипів, для яких властива спільна система цінностей [1, С. 7-8, 165].

Класична соціоніка розглядає 8 аспектів інформаційного потоку і, відповідно, 8 психічних функцій:

– інтуїція можливостей (▲) – вміння відчувати людські здібності, перспективи розвитку; цілісне сприйняття світу, відчуття його єдності, взаємопов'язаності, повторюваності на різних рівнях світової ієрархії; розуміння самої суті об'єктів і процесів;

– інтуїція часу (△) – розуміння суперечностей у навколишньому світі і в душі людини, боротьби протилежностей, того, що розділяє, відрізняє людей і явища; відчуття небезпеки, здатність побачити марність чогось, глухий кут, неможливість розвитку або неминучість перемін;

– силова сенсорика (●) – здатність контролювати зовнішній простір, вміння чинити тиск на інших або опиратись зовнішньому тиску, розуміння сили і безсилля суперника, його здатності до відсічі й опору; авторитет сили, мобілізація, влада, воля до перемоги;

– сенсорика відчуттів (○) – уміння задовольняти тілесні потреби, відчуття власного тіла, вишукані насолоди, краса, дизайн, потяг до високої внутрішньої якості, чистого, неперевантаженого простору; затишок і комфорт;

ділова логіка (■) – логіка розумних дій; технологія, процес, метод, процедура, правило, алгоритм, конвеєр, причина і наслідок; економні, ефективні дії, підприємливість;

– логіка співвідношень (□) – вміння систематизувати знання і явища, глибоке розуміння логічних взаємозв'язків між об'єктами, система фактів, службова ієрархія, підпорядкованість, класифікація, статистика, облік і контроль, організаційний апарат;

– етика емоцій (▣) – з нею пов'язані емоції людини, вміння розпізнавати душевний стан інших людей, керувати ними, вселяти радість, ентузіазм або, навпаки, страх, жах, тривогу, паніку;

– етика відносин (⌒) – сприйняття світу через відносини між людьми, вміння налагоджувати потрібні стосунки, бути делікатним; почуття обов'язку, терпимість, толерантність, любов, доброта, милосердя, людяність [1, С 63-64].

Згідно наукових досліджень, **образ типового американця** характеризується наступними основними рисами:

1) жорсткий прагматизм, орієнтація на реальну справу, яка приносить користь і повагу, прагнення до матеріального достатку і заробляння грошей;

2) цільовий динамізм: американець завжди бачить життєві, ділові, особисті та інші цілі, яких він хоче досягти, і постійно заряджений на дії по їх досягненню;

3) американець виключно з повагою відноситься до часу як такого, і тим більше до часу як найважливішого ділового ресурсу. Вираз «час – гроші» в цьому сенсі дуже американський за своїм змістом;

4) визначальні особистісні якості типового американця – глибокий індивідуалізм і впевненість у тому, що тільки ти сам можеш все зробити для себе і, відповідно, виняткова самостійність у прийнятті та реалізації рішень, так само як і повна готовність нести за них всю необхідну відповідальність. Влада повинна забезпечити законність і встановити правила гри, після чого повинна давати можливість людині самій робити своє сьогодні і майбутнє;

5) комунікативні якості американця характеризуються загальною дружністю, відвертістю і щирістю, готовністю до співпраці і пошуку розумних компромісів, прагненням до отримання всієї потрібної інформації і можливістю обмінюватися нею з партнерами. У цьому відношенні американці дуже болісно реагують на будь-які прояви нечесної гри. Строго орієнтуючись на закон і встановлені юридичні норми, американці в той же час дуже цінують неформальні відносини і, що називається, роботу на довірі (без підписання з кожного приводу паперів, печаток, протоколів і т. д.) . Відповідно, вони гостріше реагують у ситуаціях, коли партнер нечесно поводить з ними, користуючись відсутністю офіційного паперу;

6) досить жорсткий поділ ділового та особистого в американській діловій практиці і в поведінці взагалі;

7) жителі США є лідерами в національних опитуваннях «Чи пишаєтеся Ви приналежністю до своєї нації». Понад 80% американців відповідають на нього позитивно. Гордість за успіхи і положення США у світі переходять в певні прояви етноцентризму [6, С. 26-27].

Японська кадрова політика має свої особливості:

1) довічний найм (основна ознака японського управління кадрами) – прийнятий на роботу працівник залишається на підприємстві до виходу на пенсію. Звільнення розцінюється як суворе покарання, оскільки кандидатуру звільненого не будуть розглядати в інших компаніях;

2) на роботу приймають лише випускників навчальних закладів, а службове призначення (службове просування) здійснюється виключно серед працівників фірми;

3) службове зростання працівника залежить від його особистих якостей, рівня освіти та стажу роботи в даній фірмі, прийнятої системи службового просування;

4) підвищення заробітної плати з вислугою років. Причому працівник з нижчим рівнем освіти, але з більшим стажем роботи, може отримувати більшу заробітну плату, ніж молодий випускник вищої школи. В той же час молодий працівник з вищою освітою має більше можливостей для участі у розв'язанні проблем виробництва, підвищення кваліфікації, оволодіння ширшим спектром професій і трудових навичок і, відповідно, швидшого просування по службі й отримання вищої заробітної плати.

Специфічною особливістю японського менеджменту є комплексний підхід до управління якістю продукції від проектування до збуту (всі ланки фірми беруть участь в управлінні якістю), а основним принципом – групова робота, яка пронизує всю фірму [7].

Європейську школу кадрового управління важко розглянути як єдине ціле, оскільки Європа є досить строкатою з точки зору націй і їх ментальностей. Проте з нашої точки зору найбільш показовою є фінська модель кадрового менеджменту як така, що за останні два десятиліття досягла міжнародного рівня. Вона визначає ряд найважливіших

факторів, необхідних для успішної діяльності керівника, а саме: вміння досягати результатів та бажання наполегливо працювати для досягнення поставленої мети; бажання та здатність нести відповідальність за довірену роботу та приймати ризиковані рішення; вміння розпочинати процеси змін, керувати ними та використовувати їх в інтересах організації; вміння використовувати відкритий спосіб управління на підприємстві, розвивати співпрацю; мистецтво швидко приймати рішення; здатність зосереджуватися на нинішніх та майбутніх рішеннях; здатність визначати зміни всередині та зовні організації, ефективно використовувати їх; готовність до тісних соціальних взаємовідносин; здатність до спільного керівництва; використання творчого підходу до своєї праці; постійне самовдосконалення та добра загальна психологічна й фізична форма; вміння правильно використовувати свій час; здатність до мотивування себе та персоналу; готовність очолювати добре підготовлений, професійний персонал [8, С. 92-93].

Основною характерною ознакою **радянського кадрового менеджменту** було управління в умовах адміністративно-командної системи. Суть цього управління полягала в таких принципах:

1) віра в абсолютну керованість. Ця віра базувалася на ідеї, що існує можливість здійснювати корінні економічні перетворення, не зачіпаючи соціальної та політичної сфер;

2) спонтанна нормотворчість. У державі щорічно виходила величезна кількість постанов щодо різних аспектів організаційно-економічних реформ у народному господарстві. Проте не зникали проблеми відповідності цих постанов економічним і організаційним проблемам народного господарства, неузгодженість і суперечність між нормативними актами та методами, що їх конкретизували;

3) патерналізм. Радянська держава виникла як заперечення «класичної» державності. Внаслідок багатьох причин вона перетворилася на жорстку ієрархічну систему, що продукувала патерналізм у його традиційному вигляді. Політичний доповнили всеохоплюючим патерналізмом у соціальній, економічній та управлінській сферах;

4) відомчість стала способом управління державною власністю. Це історичний феномен радянської економіки. Замкнутість кожної відомчої структури примушувала її прагнути до самозміцнення; відтак доволі часто те, що було вигідне для суспільства, виявлялося не вигідним для відомства, й навпаки;

5) зрівнялівка. Розмір заробітної плати більшості управлінців не залежав від результатів їхньої діяльності;

6) імітація роботи. Управлінський апарат чинив активний опір усьому, що могло спричинити «бюрократичний дискомфорт», інколи просто імітуючи виконання «незручних» рішень. Виробничо-управлінський апарат був кровно зацікавлений у збереженні загального хаосу в формі планової економіки як умови свого процвітання;

7) тіньове управління. Це «неформальні управлінські взаємодії» (наприклад, т. зв. «телефонне право»), регламентуючі суперечливі положення, в т. ч. протиправні;

8) синдром довічного найму номенклатури. Став наслідком повної зайнятості, схожої на систему довічного найму в Японії, зведеної до абсолюту. Відсутність засобів мотивації праці, акцент на особистій корпоративній відданості призвели до кругової поруки, створення «чиновницьких братств», які рідко відкидали своїх членів;

9) ризикофобія. В адміністративній системі категорія «ризик» на десятки років випала із ужитку. Вислів «за ініціативу карають» аж ніяк не слугував жартом. Єдиною позитивною рисою того періоду стало планування, яке також звели до абсурду [9, С. 319].

Якщо проаналізувати основні риси американця по пунктах, наведених вище, згідно психічних функцій, то можна прийти до висновку, що п. 1 – це прояв ділової логіки; п. 2 – вольової сенсорики п. 3 – інтуїції часу; п. 4 – ділової логіки та вольової сенсорики п. 5 – етики відносин; п. 6 – ділової логіки та вольової сенсорики; п. 7 – етики відносин та вольової сенсорики. Отже до цінностей пересічного американця відноситься набір таких психічних функцій: ділова логіка; вольова сенсорика; інтуїція часу; етика відносин. Всі ці функції

відносяться до цінностей третьої квадри, до якої відноситься й інтегральний соціонічний тип США – логіко-інтуїтивний екстраверт [2, с. 183, 9].

Аналіз особливостей японської кадрової політики показує, що п. 1 відповідає етиці відносин та сенсоричі відчуттів; п. 2 – діловій логіці; п. 3 – діловій логіці і інтуїції можливостей; п. 4 – етиці відносин та сенсоричі відчуттів. Отже, використовуються такі психічні функції: етика відносин, сенсорика відчуттів, ділова логіка та інтуїція можливостей. Вони входять до квадральних цінностей четвертої квадри, до якої належить і соціотип сенсорно-логічний інтроверт – інтегральний соціотип японської нації [10].

Аналіз найважливіших факторів фінської школи кадрового менеджменту, показує, що пункти 1, 3, 8 відповідають логіці співвідношень; пп. 2, 5, 6, 9, 11 – інтуїції можливостей, пп. 4 і 7 – сенсоричі відчуттів, п. 12 – етиці емоцій, п. 10 – логіці співвідношень і етиці емоцій, п. 13 – логіці співвідношень і інтуїції можливостей. Перераховані вище психічні функції – логіка співвідношень, інтуїція можливостей, сенсорика відчуттів, етика емоцій, є квадральними цінностями першої квадри. До цієї ж квадри відносяться інтегральні типи значної кількості європейських країн [11].

Дослідження особливостей радянського менеджменту призводить до висновку, що п. 1 відповідає вольовій сенсоричі, п. 2 – інтуїції часу, п. 3 – логіці співвідношень, п. 4 – логіці співвідношень і вольовій сенсоричі, п. 5 – вольовій сенсоричі, п. 6. – етиці емоцій, п. 7 – вольовій сенсоричі і етиці емоцій, п. 8 – етиці емоцій і інтуїції часу, п. 9 – логіці співвідношень і вольовій сенсоричі. Перераховані психічні функції належать до квадральних цінностей другої квадри. До цієї ж квадри відноситься інтегральний соціонічний тип Росії – інтуїтивно-етичний інтроверт [2, с. 183, 9].

Висновки. Підсумовуючи результати порівняльного аналізу, можна прийти до висновку, що кожна з основних управлінських культур співвідноситься з однією з чотирьох соціонічних квадр, оскільки в управлінській діяльності опирається на відповідні психічні функції, що входять до квадральних цінностей. Зокрема, європейська школа кадрового менеджменту використовує квадральні цінності першої квадри, радянська школа – другої, американська школа – третьої, японська школа – четвертої.

Дане дослідження не є вичерпним. Але його результати можуть мати практичне значення. Використовуючи метод соціонічного аналізу, можна визначити оптимальну школу кадрового управління для інтегрально визначеної нації чи колективу, (в т. ч і для України чи її окремих регіонів), з урахування їх ментальних особливостей.

Список використаної літератури:

1. Каганець І. Психологічні аспекти в менеджменті: типологія Юнга, соціоніка, психоінформатика. – Київ-Тернопіль: Мандрівець-Port-Royal, 1997
2. Кіров В.О., Горевалов С.І. Соціонічний посібник військового журналіста. – Львів: ТзОВ «ЗУКЦ», 2001
3. Гуленко В.В. Менеджмент слаженной команды. – К.: 2003
4. Захарчин Г. М. та ін.. Мотивування й розвиток персоналу : культурологічний аспект : монографія / Г. М. Захарчин, Н. П. Любомудрова, Р. О. Винничук. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2015
5. Морущко О. Кадровий менеджмент. – Навч. посібник. – Львів, в-во Львівської політехніки, 2014
6. Сандригайло Л.З., Белозєрова Н.В. Международный менеджмент. Учебное пособие. – Сыктывкар: СЛИ, 2013
7. Оксентюк А. та ін. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом / А.Оксентюк, Р.Оксентюк, Б.Оксентюк // Галицький економічний вісник. — 2012. — №1(34). – С. 66-72
8. Юхименко П.І. та ін. Міжнародний менеджмент. – Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2011
9. Гриценко Т.Б. Етика ділового спілкування. – Навчальний посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2007

10. Букалов А. Интегральный тип информационного метаболизма США. Джерело доступу: <http://psychotype.ru/article/bukalov-a-integralnyj-tip-informacionnogo-metabolizma-ssha.html>

11. Лытов Д. Интегральные типы, этнотипы. Джерело доступу: <http://www.socioniko.net/ru/1.begin/integral-tip.html>

Ключові слова: управлінська культура, психічна функція, персонал, соціоніка, аналіз

Ключевые слова: управленческая культура, психическая функция, персонал, соционика, анализ

Keywords: management culture, mental function, personnel, Socionics, analysis

УДК 338.47 :656.07

ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ІНТЕГРОВАНИХ ХОЛДИНГІВ

Мордвицька Ю.С., аспірант, асистент кафедри транспортного менеджменту і логістики ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

Мордвицька Ю.С. Функціональний підхід до удосконалення системи управління логістичними бізнес-процесами інтегрованих холдингів.

У статті описано і структуровано основні складові елементи концептуального підходу до управління логістичними бізнес-процесами інтегрованих холдингів на прикладі українських гірничо-металургійних холдингів і груп «МЕТІНВЕСТ», «Арселор Міттал», «Індустріальний Союз Донбасу», «Інтерпайп». Уточнено поняття «логістичний бізнес-процес інтегрованого холдингу», виокремлено місце і роль логістичних бізнес-процесів в загальній системі управління корпоративними бізнес-процесами, розроблено модель до організації бізнес-процесів в інтегрованому холдингу за функціональним підходом; обґрунтовано актуальні напрямки підвищення ефективності логістичного менеджменту у галузі управління корпоративними логістичними бізнес-процесами за рахунок позитивних ефектів використання трансфертного механізму ціноутворення.

Mordvytska Yu. Functional approach to improve the system of logistics business processes of integrated holdings

This article describes the basic and structured components conceptual approach to the management of logistics business processes integrated holdings by the example of Ukrainian mining and metallurgical holding companies and groups «Metinvest», «Arcelor Mittal», «Industrial Union of Donbass», «Interpipe». The concept of "logistics business process integrated holding" singled out the place and role of logistics business processes in the overall management of corporate business processes, the model for the organization of business processes in an integrated holding the functional approach; reasonably relevant areas of logistics management efficiency in the management of corporate logistics business processes through the use of positive effects of transfer pricing mechanism.

Мордвицкая Ю.С. Функциональный подход к усовершенствованию системы управления логистическими бизнес-процессами интегрированных холдингов.

В статье описаны и структурированы основные составляющие элементы концептуального подхода управления логистическими бизнес-процессами интегрированных холдингов на примере украинских горно-металлургических холдингов и