

### ЦІННОСТІ, ЇХ КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ВПЛИВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ПРАЦІ

*У статті досліджено цінності, їх класифікацію та вплив на результати праці. З'ясовано місце цінностей у створенні ефективної системи управління персоналом. Висвітлено роль особистості у процесі управління персоналом. Розкрито основні риси особистості, які впливають на її поведінку: інтерналізм, екстерналізм, авторитаризм, макіавеллізм, орієнтація на досягнення, схильність до ризику. Визначено найважливі цінності (економічні, соціальні, естетичні, теоретичні, релігійні, політичні), що формують поведінку людини в організації. Встановлено, що першочерговими детермінантами поведінки людини та її результату праці є особисті якості людини, середовище, інтереси, настанови, потреби людини, соціальний стан і статус, попередній досвід, цілі, спрямованість людини і бажання навчатися. Виділено найтиповіші відносини індивіда в організації: задоволеність роботою; зацікавленість роботою; організаційне зобов'язання – орієнтація індивіда на організацію в межах ідентифікації себе з нею та почуття незалежності й відданості; пошуки скорочення дисонансу – намагання зменшити суперечність між життєвою позицією і поведінкою індивіда. Акцентовано увагу на тих цінностях, які є пріоритетними у повсякденній життєдіяльності.*

*The article examines the values, their classification and the impact on the results of labor. The place of values in the creation of an effective system of personnel management is determined. The role of personality in the process of personnel management is highlighted. The main features of the personality that influence its behavior are revealed: internalize, externalism, authoritarianism, Machiavelli's, orientation towards achievement, predisposition to risk. The most important values (economic, social, aesthetic, theoretical, religious, political) that form the behavior of a person in an organization are determined. It was established that the primary determinants of human behavior and its outcome are personal qualities of a person, environment, interests, guidelines, human needs, social status and status, previous experience, goals, human orientation and desire to study.*

*The most typical relations of the individual in the organization are distinguished: job satisfaction; interest in work; organizational commitment - orientation of the individual to the organization within the framework of identifying oneself with her and feeling of independence and loyalty; the search for the reduction of dissonance - an attempt to reduce the contradiction between the life position and the behavior of the individual. The emphasis is on those values that are the priority in everyday life.*

*Ключові слова: організація, персонал, особистість, поведінка, цінності, індивідуум, риси, детермінанти, роботодавець, управління персоналом, класифікація.*

*Keywords: organization, personnel, personality, behavior, values, individual, features, determinants, employer, personnel management, classification.*

**Окреслення проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями.** Кардинальні соціально-економічні трансформації суспільства в Україні зумовили виникнення багатьох проблем управління підприємствами загалом та управління їх персоналом зокрема. Сьогодні виживають тільки ті з них, які балансують на межі хаосу, орієнтуються на безперервні інновації і творчість, необхідні для прийняття стратегічних рішень у режимі реального часу. Для збереження успіху в динамічному світі, керівники підприємств змушені виважено ризикувати з розумінням того, що у глобальній економіці, яка базується на знаннях, важливим є прибуток, отриманий через матеріалізацію креативних ідей.

Мистецтво сучасного менеджера полягає в умінні зберігати позитивні традиції і водночас заохочувати нетрадиційні вчинки підлеглих з високим творчим потенціалом та цінностями. Залучення таких людей і формування їх прихильності до організації створює основу

формування інтелектуального капіталу, того рідкісного ресурсу, який має дуже обмежений життєвий цикл та впливає на результати праці.

**Аналіз досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми.** В сучасних конкурентних умовах дедалі більше компаній перебувають в активному пошуку шляхів підвищення ефективності системи управління підприємством. Питання управління трудовою поведінкою, прийняття управлінських рішень, їх підготовки й реалізації досліджували багато вчених. Ці проблеми висвітлені, зокрема, в працях Г. Осовської, С. Гайдученка, О. Власюка, В. Ландсмана, Л. Савчук, Н. Бутенко, О. Пархоменко-Куцевіл та ін. Аналіз публікацій свідчить, що деякі проблеми щодо формування і класифікації цінностей залишаються недостатньо вивченими, а саме подальших досліджень потребує питання щодо їх впливу на ефективність праці.

Дослідження теоретичних основ та прикладних проблем в управлінні персоналом зумовлює окреслення таких цілей: визначити роль особистості у процесі управління персоналом; з'ясувати місце цінностей у створенні ефективної системи управління персоналом; виокремити основні риси особистості, які впливають на її поведінку; визначити цінності та детермінанти, що формують поведінку людини в організації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Кожна людина – індивідуальність, особистість, яку можна спостерігати, описувати і, зрештою, оцінювати. Розглядаючи ту чи іншу особистість, – виявляючи, наприклад, її характерні риси або якості, – ми характеризуємо структуру особистості, яка охоплює спрямованість особистості (ідейно-політичну, моральну, соціально-культурну) та біологічну (характер, темперамент), психологічну (психологічні процеси, стани, властивості) й соціальну (місце у системі соціальних та міжособистих відносин) підструктури. Особистість – це багатогранне утворення, ті чи інші риси якого істотно впливають на поведінку людини.

Ми вважаємо, що особистість – це стійка структура індивідуальних рис, що характеризують людину як продукт соціального розвитку і ступінь її залучення до системи соціальних відносин шляхом предметної діяльності та спілкування.

Необхідно мати на увазі, що окремі індивідууми, які належать до тих чи інших організацій, поведуться обов'язково інакше порівняно з тим, як це було б за межами організації. Організаційна система сама собою починає вагомо на них впливати, зміцнює та переорієнтовує тенденції в їх поведінці.

На нашу думку, на вибір поведінки індивідуума в тій чи іншій ситуації впливають: по-перше, його навички, знання, характер та особливості особистості у тому вигляді, в якому вони сформовані всім попереднім життєвим досвідом; по-друге, конкретні обставини ситуації, в якій приймають рішення. У більшості випадків перше є вагомим для визначення поведінки людини, ніж друге.

Організація – це велика сукупність окремих взаємопов'язаних і взаємодіючих працівників, котрі усвідомлюють, яке важливе значення має розуміння поведінки кожної людини та вміння впливати на неї.

Управління роботою підлеглих потребує від менеджера спеціальних знань і навичок, які дають йому змогу ефективно діяти. Вивчення індивідуальних властивостей особистості допомагає зрозуміти загальні тенденції людської поведінки. При цьому слід мати на увазі, що самі люди не завжди добре усвідомлюють власні імпульси та потяги і часом не можуть докладно пояснити причини своєї поведінки. Розуміння цих аспектів пов'язане зі знайомством й аналізом головних засад теорій особистості, які тією чи іншою мірою розкривають причини поведінки людей.

Вважаємо, що характерні риси особистості, пов'язані з поведінкою в організації та особливості поведінки, наступні:

*Інтерналізм.* Людина вважає, що сама контролює свої дії, керує ними; виявляє більшу зацікавленість і задоволеність роботою. У власних невдачах не звинувачує середовище, а прагне самостійно контролювати ситуацію. Мотивована на досягнення.

*Екстерналізм.* Людина вважає, що її життя контролюється зовнішніми силами і її до-

ля залежить від удачі та зовнішніх обставин. Вона менш задоволена своєю роботою й більш відчужена від робочого середовища. Людина покладається на обставини й розцінює себе як таку, котра не може впливати на важливу для неї ситуацію.

*Авторитаризм.* Це переконання, що між людьми в організації мають бути розбіжності в статусі та посадовій ієрархії. Авторитарна особа негативно сприймає роботу, виконання якої потребує чуйності до інших людей, толерантності й здатності адаптуватися до складних обставин, що змінюються. Коли успіх роботи залежить від чіткого дотримання правил та інструкцій, високоавторитарна особа може виконувати роботу дуже добре.

*Макіавеллізм.* Людина вірить, що мета виправдовує засоби її досягнення. Така людина є прагматиком. Її поведінка не завжди збігається з етичними нормами бізнесу. Якщо очікується значна винагорода за результати роботи, особи, що їх називають «високі Маки», дуже продуктивні. Коли чітких стандартів виконання роботи нема або цілі не виправдовують засобів, то прогнозувати результативність «високого Мака» важко.

*Орієнтація на досягнення.* Людина постійно прагне виконувати роботу краще, самотійно долати труднощі; хоче відчувати, що успіхи чи невдачі значною мірою залежать від неї особисто. Отримує насолоду від завдань, що дуже важко виконати, які містять у собі виклик. Водночас вона уникає роботи, яка дає малий шанс на успіх. Швидко реагує на зворотний зв'язок і добре контролює результати власного виконання роботи.

*Схильність до ризику.* Людина з високим рівнем схильності до ризику швидше приймає рішення і користується меншим обсягом інформації, щоби зробити вибір. Схильність до ризику може сприяти ефективнішому виконанню роботи в умовах необхідності швидкого прийняття рішень (менеджер, брокер), але й може стати на заваді бухгалтеру, який виконує аудиторську роботу.

Ми вважаємо, що здебільшого людина вступає до організації з набором цінностей, визначеним ставленням до соціальних явищ та діяльності як сформована особистість, котра має власну позицію. Бачення світу, його сприйняття значною мірою впливають на рівень мотивації і, фактично, на поведінку індивіда, а також на те, чому індивід прагне підвищувати свою кваліфікацію, тобто і на процес навчання.

Очевидно, життєдіяльність будь-якої організації залежить від її вміння домагатися від своїх членів такої поведінки, яка б відповідала цінностям цієї організації. Система цінностей – це пріоритети індивідуальних цінностей, які значною мірою формують поведінку людини у процесі діяльності в організації та визначають стиль її життя.

Цінностями є загальноприйняті переконання, що зумовлюють цілі, реалізувати які людина прагне у своїй діяльності. На рисунку 1 подано індивідуальні цінності, що впливають на поведінку індивіда в організації.



**Рис. 1. Індивідуальні цінності, що впливають на поведінку індивіда в організації.**

Індивідуальні цінності заважають діяльності організації, якщо вони зумовлюють поведінку, яка не збігається з цінностями організації. Адаптація людини до особливостей організації та її ідентифікація з організацією ведуть до формування очікуваної поведінки та її ціннісних передумов (цілей, завдань).

Загальновідомо, що менеджер повинен із повагою ставитися до індивідуальних цінностей виконавців і допомагати їм формувати позиції відповідно до пріоритетних цінностей організації в цілому, але так відбувається не завжди. Основні детермінанти поведінки люди-

ни в організації подано на рисунку 2.



Рис. 2. Детермінанти поведінки людини.

На нашу думку, на поведінку людини в організації впливають такі індивідуальні характеристики особистості, як стать, стан фізичного здоров'я, антропометричні показники, ступінь емоційної врівноваженості, інтроверсія-екстраверсія, домінуючий логічний чи інтуїтивний спосіб мислення, здатність до творчості, минулий досвід, компетенція.

**Висновки.** Вважаємо, що урахування індивідуальних характеристик працівників надає кожному з них змогу знайти певне місце у процесі виконання роботи, щоб поєднати потенційні можливості індивіда з цілями організації. Знання індивідуально-психологічних властивостей особистостей дає розуміння стійкості їх характеру та необхідності пошуку можливостей змінити середовище чи ситуацію, в якій перебуває людина, котра створює проблеми своєю поведінкою, змінити стиль спілкування з нею.

Отже, найтипівіші відносини індивіда в організації: задоволеність роботою – загальне ставлення індивіда до роботи; зацікавленість роботою – рівень ототожнення себе з роботою; організаційне зобов'язання – орієнтація індивіда на організацію в межах ідентифікації себе з нею та почуття незалежності й відданості; пошуки скорочення дисонансу – намагання зменшити суперечність між життєвою позицією і поведінкою індивіда. Отже, цінності – джерело мотивації діяльності. Вони багато в чому визначають трудові дії працівників, їх трудову поведінку, а значить, і результати роботи організації. Цінності людей значною мірою визначають цінності організації та в цілому її культуру.

### Література

1. Власова А. М., Савчук Л. М., Савінова В. Б. *Організаційна поведінка: навч. посіб.* – К.: КНЕУ, 1998. – 96 с.
2. Качан Є. П. Сутність компетентнісного підходу і його використання в управлінні персоналом вищих навчальних закладів / Качан Є. П., Бакуліна Н. М. // *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України.* – Науковий журнал. Вип. 17, 2012, ТНЕУ. С. 49 – 55.
3. *Організаційна поведінка: навч. - метод. посібник для самост. вивч. дисц.* / Л. М. Савчук, Н. Ю. Бутенко, А. М. Власова та ін. – К.: КНЕУ, 2001. – 249 с.
4. Пушкар З. М., Пушкар Б. Т. *Кадровий менеджмент: Навчальний посібник* / З. М. Пушкар, Б. Т. Пушкар. – Тернопіль: ФОП Осадца Ю. В., 2017. – 210 с.