

ПЕРЕГЛЯД ЕТИЧНИХ НАСТАНОВЛЕНЬ ПЕРСОНАЛОМ ЯК УМОВА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

О. В. Винославська

*кандидат психологічних наук, доцент,
завідувач кафедри психології і педагогіки
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут»*

У статті проаналізовано психологічні чинники, що сприяють перегляду персоналом етичних настановлень, які заважають організаційному розвитку. Показано результати аналізу найбільш поширених у психології підходів, що застосовуються в організаційній психології для коригування настановлень працівників, зокрема етичних. Наведено висновки щодо доцільності застосування проаналізованих підходів у практиці психолого-організаційного консультування.

Ключові слова: організаційний розвиток, зміна етичних настановлень, психолого-організаційне консультування.

Розвиток організаційної культури виступає важливою умовою позитивних змін в організаціях [1; 5; 9; 19]. Дослідження в галузі розвитку організаційної культури спираються на різні розділи психологічної науки, зокрема, на теорії мотивації, людських стосунків, групової динаміки [3; 8; 14 *та ін.*]. Підвищення рівня етичності організаційної культури стає можливим лише через реальні зміни у свідомості керівника та персоналу організації, спрямовані на перегляд ними своїх етичних настановлень і дій, що реалізуються у професійній діяльності [6; 11; 12; 15; 19].

Зазначимо, що будь-які етичні норми приймаються добровільно. Вони є частиною місії, а вона є частиною етичної стратегії, яку здійснює організація. Прийняття певною професійною спільнотою етичного кодексу є вираженням її зрілості й готовності до саморегуляції і саморозвитку [10; 13]. У той же час, етичні настановлення, що склалися у керівника і працівників організації до прийняття нею етичного кодексу, в багатьох випадках гальмують практичне втілення його положень, і, відповідно, стримують розвиток організаційної культури [17; 19]. Отже, актуальним є дослідження психологічних чинників, що сприяють перегляду персоналом етичних настановлень, які заважають здійсненню етичної стратегії організації.

Виходячи з актуальності проблеми, *об'єктом* дослідження було обрано етичні настановлення працівників організацій.

Предметом дослідження виступили психологічні чинники перегляду етичних настановлень працівниками організацій.

Мета дослідження полягала у теоретичному аналізі психологічних чинників перегляду етичних настановлень працівниками організа-

цій, а також технологій зміни соціальних настановлень працівників, що застосовуються у практиці психолого-організаційного консультування.

Відповідно до мети у дослідженні вирішувалися наступні *завдання*:

1. Дослідити психологічні чинники перегляду працівниками етичних настановлень, які заважають організаційному розвитку.

2. Проаналізувати найбільш поширені в психології підходи, що застосовуються в організаціях для зміни соціальних настановлень працівників, зокрема етичних.

3. Обґрунтувати доцільність застосування проаналізованих підходів у практиці етико-психологічного консультування в організаціях.

Під соціальним настановленням у соціальній психології розуміють «стійке, фіксоване, ригідне утворення особистості, що надає стабільності та спрямованості її діяльності, поведінці, уявленню про світ і саму себе» [3, 340]. У західній соціальній психології соціальне настановлення позначають поняттям «атитюд» [2; 14 *та ін.*]. Соціальні настановлення персоналу щодо етичності професійної поведінки в умовах організації формуються шляхом інтеріоризації кожним окремим працівником етичних норм і моральних стандартів, які «пропонує» узвичаєна у ній організаційна культура.

Проблема перегляду, або зміни соціального настановлення і дотичні до неї проблеми соціального впливу на особистість розглядаються багатьма зарубіжними і вітчизняними дослідниками як центральні проблеми всієї соціальної психології. Проблема зміни соціального настановлення також займає центральне місце у вивченні особистості, культури, політики, маркетингових дослідженнях тощо [2].

Тема зміни соціального настановлення має включати вивчення психологічних умов його формування і модифікації в напрямку діяльності працівника разом з оточуючим його фізичним, соціальним й інформаційним середовищем. Дана проблема включає такі аспекти зміни соціального настановлення, як зміна порівняно незначних і специфічних значень думок і зміна глибинних почуттів особистості. Такі зміни можуть відбуватися в одному випадку природно, а в іншому – шляхом довільного переконуючого комунікативного впливу.

При цьому основними внутрішніми психологічними чинниками ефективності комунікативного впливу на працівника виступають:

- особливості структури соціального настановлення [3; 11; 14];
- учнівський стиль [7; 16];
- тип інноваційного мислення [18].

До зовнішніх психологічних чинників ефективності комунікативного впливу на працівника нами були віднесені такі характеристики здійснюваної комунікації як:

- авторитет комунікатора (хто сказав);
- важливість змісту повідомлення (що сказав);
- склад аудиторії (кому сказав) [2].

Питання про структуру соціальних настановлень є одним з найважливіших у теорії атитюду. Оскільки обсяг статті не дозволяє здійснити докладний аналіз цього феномену, ми не ставили такого завдання. Зазначимо тільки, що на думку багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників структура соціального настановлення складається з трьох основних компонентів: афективного (емоційного), когнітивного (пізнавального) і поведінкового (конативного – від «конація» – здатність до вольового зусилля) [2; 3; 11; 14 та ін.].

Афективний (емоційний) компонент соціального настановлення, віддзеркалює насамперед почуття, які відчуває суб'єкт до даного об'єкта, тобто може розглядатися як його емоційна оцінка.

Когнітивний (пізнавальний) компонент соціального настановлення (його також називають інформаційним), пов'язаний з тим, як сприймається об'єкт, отже являє собою знання суб'єкта про предмет його відношення.

Поведінковий (конативний) компонент соціального настановлення відноситься в першу чергу до загально поведінкових тенденцій особистості й може розглядатися як певний намір суб'єкта або програма його дій щодо конкретного об'єкта.

Отже, соціальне настановлення є одночасно емоційною оцінкою, знанням суб'єкта про предмет його відношення та певна програма його дій щодо конкретного об'єкта [3].

Питання щодо рівнозначності виділених компонентів соціального настановлення до сьогодні залишається невирішеним. Так, деякі дослідники, вважаючи афективний компонент винятково оцінним, схильні вважати його провідним, а когнітивний і поведінковий компоненти такими, що формуються навколо нього. При цьому зв'язок когнітивного компоненту з афективним є більш глибоким, аніж з поведінковим, який перебуває на деякому віддаленні і від когнітивного, і від афективного компонентів. На думку О. О. Девяткіна, це зумовлено не стільки нерозв'язаністю питань взаємодії різних компонентів соціального настановлення, скільки самою ідеєю його трикомпонентного поділу, що й приводить до штучності запропонованої схеми взаємодії соціального настановлення і його окремих компонентів. Він вважає, що настановлення не може бути навіть теоретично виділене не тільки з психічної організації індивіда, але й з системи індивід – навколишній світ [2].

Саме тому у структурі соціального настановлення слід вбачати певну умовність, зумовлену не її компонентами або способом організації, а аналітичним підходом у психології. Соціальне настановлення не може залишатися теоретичним конструктом, воно завжди має розглядатися в межах конкретного індивіда й оточуючого його світу. Реальні зміни в організаційній культурі спричиняють перегляд особистістю її етичних настановлень для того, щоб вона могла проаналізувати очікування, що містяться у цих настановленнях. Зазначене зумовлює сумніви щодо даних очікувань і, що є найскладнішим, необхідність прилаштувати (відрегулювати, звірити) їх або трохи розширити. Сумніви в очікуваннях часто спричиняють відмовку, що краще б усе залишилось незмінним. Таким чином, очікування можуть змінюватися, хоча і не у будь-якому довільному напрямку. Відповідно, зміна працівником очікувань щодо результатів етичних взаємовідносин може привести до перегляду етичних настановлень.

Уявлення про структуру соціального настановлення тісно пов'язане з поняттям його функцій. Як зазначав Б.Ф.Ломов, у «західній психології звичайно стверджується, що основні функції атитюдів (суб'єктивних відносин) – це пристосування (adjustment) особистості до соціального середовища за принципом гомеостата; схематизація й симпліфікація знань про складний світ; самозбереження й самореалізація. Можливо, якоюсь мірою суб'єктивні відносини виконують ці функції. Але головне все-таки в іншому: у тім, що вони забезпечують включення особистості в життя суспільства, визначаючи способи її діяльності й взаємодії з

іншими людьми, а отже, характер і міру її участі в розвитку суспільних відносин» [4, 330].

Незважаючи на зазначену умовність поділу соціального настановлення на компоненти, тренеру або консультанту під час комунікативного впливу слід враховувати його зміст, глибину та взаємозалежність. При цьому слід зважати на те, що афективний компонент соціального настановлення часто відіграє провідну роль у процесі його перегляду, особливо у тих випадках, коли це пов'язано з глибинними переживаннями особистості.

Іншим важливим чинником ефективності комунікативного впливу є *ученнєвий стиль працівника*. Найбільш відомі дослідження ученнєвих стилів особистості були здійснені американським психологом Д. Колбом із його

колегами (1984) та *британськими* психологами П. Хані й А. Мамфордом (1986).

Теорія Д. Колба, відома як «експериментальне навчання» широко застосовується в тренінгах з управління організаційним розвитком і пов'язаного з ним навчання працівників, зокрема комунікативного впливу з метою перегляду ними своїх соціальних настановлень.

Згідно Д. Колба, кожний індивід має переважний підхід до учіння, що втілюється в його *ученнєвому стилі* [7]. У широкому значенні він виділяє чотири ученнєві стилі (дивергентний, асимілюючий, конвергентний, акомодативний), в основу яких покладені різні сполучення стадій циклу експериментального навчання відповідно до розробленої ним теорії (рис. 1).

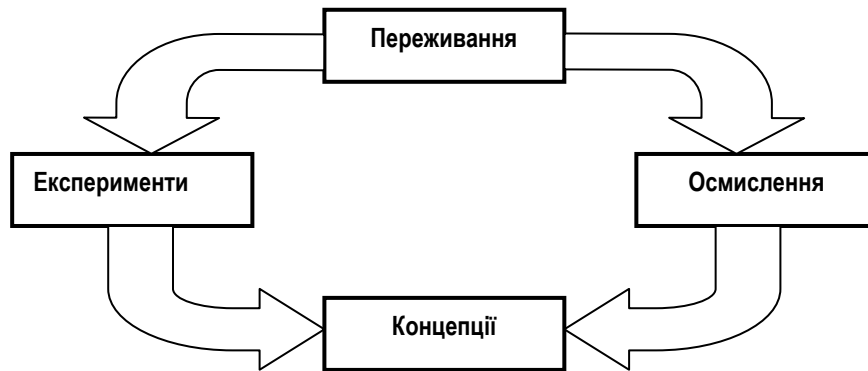


Рис. 1. Цикл, що базується на експериментальному навчанні за Д. Колбом [7]

Дивергентний стиль. У цьому стилі поєднуються акцент на конкретних вправах і осмислене спостереження. Це передбачає фактичне виконання завдань із наступним обмірковуванням вибраного процесу й досягнутих результатів.

Асимілюючий стиль. У цьому стилі сполучаються осмислене спостереження й абстрактна концептуалізація. Це припускає використання в осмисленому спостереженні даних і аналізу з метою узагальнити й вивести теорії для більш широкого застосування.

Конвергентний стиль. Поєднання абстрактної концептуалізації з активним експериментуванням. Цей стиль зосереджений на застосуванні й апробації теорій і загальних принципів для спеціальних проблем і ситуацій.

Акомодативний стиль. Поєднання активного експериментування з конкретними вправами. Це діяльно-орієнтований стиль, що не надає великого значення когнітивним процесам і зосереджується на реальному досвіді

й отриманні результатів, придатних для обробки.

Теорію Д. Колба було вдосконалено британськими дослідниками П. Хані й А. Мамфордом [16]. Розроблена ними модель базується на експериментальному навчанні й основному понятті чотирьох ученнєвих стилів. Проте вона концентрується лише на одній стадії циклу навчання, як такому, що має відношення до окремого стилю, на відміну від Д. Колба, який вважає, що кожний стиль є продуктом комбінації двох стадій. Через це автори запропонували інші назви для виділених ними ученнєвих стилів, опис яких наведено нижче.

Активіст. Зосереджений на стадії циклу, що пов'язана з конкретними переживаннями. Отримує задоволення й найкраще навчається з нових переживань у ситуації «тут і тепер». Найбільше відповідає дивергентному стилю Д. Колба.

Рефлектор. Фокусується на стадії осмисленого спостереження. Індивіди, що дотриму-

ються цього стилю, намагаються відступити від прямого переживання й замість цього займаються ретельним збором і аналізом даних. Найбільше відповідає асимілюючому стилю.

Теоретик. Цей стиль пов'язаний із стадією абстрактної концептуалізації. Акцент робиться на логічному осмисленні даних і синтезі, що залишається справедливим для багатьох сфер застосування. Відповідає конвергентному стилю.

Прагматик. Індивіди, що дотримуються цього стилю, фокусуються на стадії активного експериментування. Вони стурбовані практичними випробуваннями і з'ясовують, що працює, а що – ні. Практичне застосування й результати є важливішими аніж розуміння «як» і «чому». Відповідає акомодативному стилю.

Визначення учнівських стилів П. Хані й А. Мамфорда за розробленим ними інструментарієм є зручним для з'ясування способу, якому працівник надає перевагу для перетворення отриманої інформації в дії. Ці визначення не описують усі стадії учнівського стилю

працівника, але дозволяють отримати реалістичну і наочну картину його індивідуальних здатностей. Така інформація є корисною для консультанта, оскільки дозволяє реалізувати індивідуальний підхід при здійсненні комунікативного впливу з метою зміни етичних настановлень працівників.

Ще одним важливим чинником ефективності комунікативного впливу виступає *тип інноваційного мислення* працівника. Дослідження типу інноваційного мислення здійснив М. Кіртон (2003). Згідно теорії М. Кіртона кожна особистість має свій переважний тип мислення, який впливає на її підхід до прийняття рішень, розв'язання нею завдань і творчості взагалі [18]. Цей тип мислення також характеризує середовище, в якому тому чи іншому працівникові буде краще працювати. Згідно розробленого М. Кіртоном інструментарію, тип мислення «інноватор» – «адаптор» знаходиться між двома полюсами шкали «суперінноватор» – «суперадаптор» (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика полярних типів інноваційного мислення

<i>Суперадаптор</i>	<i>Суперінноватор</i>
Пунктуальний, надійний, методичний, розсудливий	Виглядає як недисциплінована людина, мислить неординарно
Вирішує проблеми перевіреними й зрозумілими шляхами	Ставить під сумнів базові положення, включаючи загальноприйняті
Вирішує проблеми шляхом внесення вдосконалень і підвищення ефективності	Розв'язує завдання, заново визначаючи їх або змінюючи їхні умови
Рідко вступає в конфлікт із правилами, забезпечує стабільність у групі	Часто кидає виклик правилам
Зрідка генерує безпечні ідеї	Генерує безліч ідей, часто таких, що виглядають ризиковано
Пропонує рішення, що прийнятні для більшості	Пропонує рішення, які не завжди є прийнятними для більшості

Адаптори надають перевагу стабільним і добре структурованим робочим умовам. Вони працюють, вдосконалюючи існуючі методи і практику, пропонуючи такі шляхи вирішення завдань, які можна здійснити, не руйнуючи існуючу ситуацію. Зміна соціальних настановлень в адапторів протікає дуже болісно.

Інноватори надають перевагу умовам праці, що часто змінюються, їхній підхід полягає у переоцінюванні і новому визначенні проблем і умов. Зміна соціальних настановлень в інноваторів відбувається легше аніж в адапторів. Недоліком інноваторів слід вважати те, що вони не завжди доводять до завершення започатковані ними проекти.

Отже, інноватори є більш здатними до перегляду етичних настановлень у процесі комунікативного впливу. Для підвищення цієї здатності адапторів слід залучати до участі в

тренінгах, що сприяють розвитку інноваційного мислення.

Аналіз наукових джерел з організаційної психології [1; 5; 7-9; 19 та ін.] дозволив виділити найбільш поширені технології зміни соціальних настановлень працівників організацій. До них відносяться: *владний (силовий), емпіричний (раціональний) та нормативний (такій, що переучує)*.

Теоретичною основою *владного (силового) підходу* є біхевіористська школа психології, а його застосування відповідає принципу «тут і зараз». На практиці це передбачає оперативне використання керівництвом заохочень і покарань із метою створення організаційно-психологічних умов бажаної поведінки працівників з наступним закріпленням пов'язаних з нею соціальних настановлень [7].

Технологія моделювання поведінки

складається з чотирьох взаємопов'язаних кроків:

1. Постановка спеціальних поведінкових цілей працівникам, що навчаються, у яких чітко прописано, що вони мають робити і говорити.

2. Забезпечення позитивної моделі бажаної поведінки.

3. Тривалі і багатократні вправи з бажаної поведінки.

4. Забезпечення негайного безперервного зворотного зв'язку, орієнтованого на поведінку, як позитивного, так і негативного характеру.

Застосування технології моделювання поведінки хоч і можна деякою мірою вважати успішним, тим не менш, у своєму чистому вигляді вона є мало придатною для зміни власне етичних настановлень.

Теоретичною основою *емпіричного (раціонального) підходу* є когнітивна психологія. Застосування цього підходу на практиці полягає у логічних переконаннях працівника і зверненні до адекватного розуміння ним власних інтересів («розумного егоїзму»).

Найбільш широко **технологія зміни соціальних настановлень**, що ґрунтуються на емпіричному (раціональному) підході, застосовується на макрорівні. Також відомо про ефективність її застосування для зміни етичних настановлень у тренінгах. При цьому, відповідальність за перегляд етичного настановлення у процесі проведення тренінгу покладається на працівників, що беруть у ньому участь [14].

Теоретичною основою *нормативного підходу* виступають теорії соціальної психології і соціології щодо соціальних (етичних) норм і групового тиску з боку рівних за статусом осіб [6]. Тренінги, що проводяться у межах цього підходу, поєднують у собі елементи перших двох підходів і максимально концентруються на коригуванні соціальних настановлень.

Технологія переучування, що ґрунтується на нормативному підході, передбачає створення навчальних ситуацій, які спонукають учасників тренінгу до дослідження існуючих етичних настановлень і обмірковування доцільності їхнього перегляду. Як і в попередньому підході, відповідальність за перегляд етичних настановлень у процесі проведення тренінгу покладається на учасників тренінгу. У застосуванні нормативного підходу виділяють три стадії: *розморожування, зміну і заморожування*.

На стадії *розморожування* учасники тренінгу, як правило, відчувають прихильність існуючим етичним настановленням, а через можливість їх викриття та відкритого обговорення чинять додатковий опір. Головна мета

розморожування полягає у подоланні цих сил опору й створенні в учасників тренінгу мотивів до зміни етичних настановлень.

На стадії *зміни* за допомогою повідомлення інформації, виконання вправ або їхнього поєднання забезпечується аналіз можливих альтернативних етичних настановлень, які до розморожування були б відкинуті. Зміст інформації, що використовується, має бути таким, щоб заохотити учасників тренінгу до прийняття нових етичних настановлень.

Завданням стадії *заморожування* є закріплення нових прийнятих етичних настановлень для довгострокового використання й впливу на поведінку. Таке закріплення потребує постійних позитивних результатів використання нових етичних настановлень працівником, у протилежному випадку може відбутися відмова від прийнятих нових настановлень.

Застосування технології переучування для зміни етичних настановлень працівників організацій на наш погляд є найбільш перспективним, оскільки дозволяє учасникам тренінгу ідентифікувати й зрозуміти свої існуючі етичні настановлення; обговорити з іншими їх доцільність і наслідки; проаналізувати аргументи для зміни існуючих етичних настановлень та можливі альтернативні етичні настановлення.

Теоретичний аналіз психологічних чинників та технологій, що застосовуються в психолого-організаційному консультуванні для зміни етичних настановлень працівників дозволив зробити наступні висновки:

1. Зміна персоналом очікувань щодо результатів впровадження етичної стратегії організації, спрямованої на саморозвиток, виступає психологічною умовою перегляду ними своїх соціальних настановлень, зокрема етичних. Такі зміни можуть відбуватися в одному випадку природно, а в іншому – шляхом довільного переконуючого комунікативного впливу.

2. Основними психологічними чинниками ефективності здійснення комунікативного впливу на працівника виступають особливості структури його етичного настановлення, його ученевий стиль і тип інноваційного мислення, а також такі характеристики здійснюваної комунікації як авторитет комунікатора, важливість змісту повідомлення і склад аудиторії.

3. Для зміни етичних настановлень працівників в організаціях психологами-консультантами можуть застосовуватися технологія зміни поведінки, технологія зміни соціальних настановлень і технологія переучування.

4. Найбільш ефективною щодо зміни власне етичних настановлень є технологія переучування, в основу якої покладений нормативний підхід до зміни соціальних настановлень.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Герберт Д.* Организационная психология. Человек и организация / Д. Герберт, Л. фон Розенштиль; пер. с нем. О. А. Шпиловой. – Х.: Гуманитарный центр, 2006. – 624 с.
2. *Девяткин А. А.* Явление социальной установки в психологии XX века : [монография] / Девяткин А. А. – Калининград : Калининградский госуд. ун-т. – 309 с.
3. *Коваленко А. Б.* Соціальна психологія: [підручник] / А. Б. Коваленко, М. Н. Корнев. – К. : Геопринт, 2006. – 400 с.
4. *Ломов Б. Ф.* Методологические и теоретические проблемы психологии: [монография] / Ломов Б. Ф. – М. : Наука, 1984. – 444 с.
5. *Организационная психология.* Человек и организация / [под ред. П. К. Власова, С. А. Маничева, Г. В. Суходольского]. – [2-е изд.]. – СПб.: Изд-во С.-Петербургского ун-та; Х.: Гуманитарный центр, 2008. – 480 с.
6. *Семенов С.* Установка по требованию / Сергей Семенов // Бизнес. – 2004. – № 11. – С. 62-53.
7. *Стюарт Д.* Тренинг организационных изменений / Джим Стюарт; пер. с англ. А. К. Смирнова. – СПб. : Питер, 2001. – 256 с. – (Серия «Эффективный тренинг»).
8. *Технологія психологічної підготовки персоналу держадміністрацій до роботи в команді: навч. посіб.* / [Карамушка Л. М., Філь О. А., Левковець В. В. та ін.]. – К. : Наук. світ, 2008. – 182 с.
9. *Технологія психологічної підготовки персоналу організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін: навч. посіб.* / За наук. ред. Л. М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – 230 с.
10. *Уоллес В. А.* Психологическая консультация / В. Уоллес, Д. Холл; пер. с англ. А. Можяева. – СПб. : Питер, 2003. – 544 с.
11. *Ajzen I.* Attitudes, personality and behavior / Icek Ajzen. – [2nd ed.]. – UK : Open University Press, 2005. – 178 pp.
12. *Allport G. W.* Study of values. A scale for measuring dominant interest in personality / Allport G. W., Vernon P. E., Lindzey G. – Boston : Houghton Mifflin, 1960. – 345 pp.
13. *Beauchamp T. L.* Ethical theory and business / T. L. Beauchamp, N. E. Bowie. – [4th ed.] – N.J. : Prentice-Hall, 1993. – P. 595–651.
14. *Brever M. B.* Social psychology / M. B. Brever, W. D. Crano. – USA : West Publishing Company, 1994. – 555 pp.
15. *Fisher C.* Business ethics and Values: Individual, Corporate and International Perspectives / C. Fisher, A. Lovell. – [3rd revised ed.]. – UK : Pearson Education, 2008. – 640 pp.
16. *Honey P., Mumford A.* The Manual of Learning Styles / Peter Honey, Alan Mumford. – [3rd ed.]. – UK : Peter Honey Publications, 1992. – 94 pp.
17. *Kimmel A. J.* Ethical Issues in Behavioral Research: Basic and Applied Perspectives / Allan J. Kimmel. – [2nd ed.]. – UK : Blackwell Publishing, 2007. – 405 pp.
18. *Kirton M. J.* Adaptation-Innovation: In the Context of Diversity and Change / Kirton M. J. – USA : Routledge, 2003. – 381 pp.
19. *Schabracq M.* Changing Organizational Culture: The Change Agent's Guidebook / Marc Schabracq. – USA : John Wiley & Sons Inc., 2007. – 254 pp.

Стаття надійшла до редакції 28.01.2011