

УДК 005.32

ГУМАНІСТИЧНА ПАРАДИГМА В МЕНЕДЖМЕНТІ: ВІД КУЛЬТУРИ ГІДНОСТІ ДО КУЛЬТУРИ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Гусаченко В.В., д. філос. н., професор (ХНУ ім. В.Н.Каразіна),
Горячківська Г.М., к. філос. н., доцент,
Дашенкова Н.М., к. філос. н., доцент,
Коробкіна Т.В., д. філос. н., доцент (ХНУРЕ)*

Робота присвячена обґрунтуванню нагальної потреби переходу від економічної та організаційної парадигми менеджменту до подальшого, більш системного і цілісного, розвитку гуманістичної парадигми менеджменту. Спроба вирішення кризи, що виникла, вбачається нами в переході на екзистенціальний рівень осмислення проблеми. В статті проаналізований зв'язок сучасного стану гуманістичного менеджменту з культурою гідності та невичерпними можливостями людської природи.

Ключові слова: гуманістична парадигма, менеджмент, культура корисності, людина, особистість, культура гідності.

HUMANISTIC PARADIGM IN MANAGEMENT: FROM THE CULTURE OF DIGNITY TO THE CULTURE OF MANAGEMENT

*Gusachenko V., Doctor of Science in Philosophy, Professor
(V. N. Karazin Kharkiv National University)
Horiachkovska H., Ph.D. in Philosophical Sciences, Associate Professor,
Dashenkova N., Ph.D. in Philosophical Sciences, Associate Professor,
Korobkina T., Doctor of Science in Philosophy, Associate Professor
(Kharkiv National University of Radio Electronics)*

The work is devoted to substantiation of the urgent need for transition from the economic and organizational paradigm of management to the further, more systematic and holistic, development of the humanistic paradigm of management. A modern view of the possible ways of its formation, the creation of its language, the harmonization of interpersonal relationships and opportunities for personal development of employees are actualizing this study. Today, the problem of implementing the main aspects of the humanistic direction in the theory and practice of management faces a number of difficulties. The main reason for the failure of classical concepts of management development, in our opinion, is due to the reliance on the things-based nature of their foundations, due to the objective type of scientific knowledge in general. The attempt to resolve the crisis that has arisen is seen by us as the transition to an existential level of understanding the problem.

Theoretical and applied principles of the problems of the humanistic turn, both in the sciences of the world and man in general, and in management, considered: M. Heidegger, K. Jaspers, M. Castells, F. Fukuyama, P. Drucker, M.P. Follett, Chester I. Barnard, D. McGregor, A. Maslow, A.G. Asmolov, R.M. Nizhegorodtsev, S.D. Reznik and others.

Axiological problems of management, their influence on the process of building the foundations of organizational culture, on the ways of self-actualization of the individual, etc.,

© Гусаченко В.В.,
Горячківська Г.М.,
Дашенкова Н.М.,
Коробкіна Т.В.

remain insufficiently studied. The main emphasis is placed on our study of the possibility of implementing the ideas of the culture of dignity to the already significantly developed concept of humanistic orientation in management. The article analyzes the current state and trends in the humanistic management paradigm, their relationship with the culture of dignity and the inexhaustible potential of human nature.

In solving today's global problems in any field of science, economics, culture and education, the modern world needs to create conditions that promote self-actualization of the individual. It is also necessary to consolidate people with a culture of dignity, with an open mind, able to trust each other and awaken these qualities in others.

Keywords: *humanistic paradigm, management, culture of usefulness, person, personality, culture of dignity.*

Постановка проблеми.

На сьогоднішній день проблема реалізації основних аспектів гуманістичного спрямування в теорії і практиці менеджменту стикається з низкою труднощів. Головна причина неспроможності класичних концепцій розвитку менеджменту, на наш погляд, пов'язана, насамперед, з опорою на речовий характер їх основ, обумовлених об'єктивним типом наукового знання в цілому. Спроба вирішення кризи, що виникла, вбачається нами в переході на екзистенціальний рівень осмислення проблеми.

Робота присвячена обґрунтуванню нагальної потреби переходу від економічної та організаційної парадигми менеджменту до подальшого, більш системного і цілісного, розвитку гуманістичної парадигми менеджменту. Сучасні точки зору на можливі шляхи її розвитку, становлення, вироблення її мови, гармонізації міжособистісних відносин, можливостей особистісного росту співробітників - актуалізують дане дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та прикладні засади проблем гуманістичного повороту, як в науках про світ та людину в цілому, так і в гуманістичному менеджменті, розглядали: М. Гайдеггер, К. Ясперс, М. Кастельс, Ф. Фукуяма, П. Друкер, М.П. Фоллетт, Ч. Барнард, Д. МакГрегор, А. Маслоу, А.Г. Асмолов, Р.М. Нижегородцев, С.Д. Резник та ін. [1 - 9].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Залишаються недостатньо дослідженими аксіологічні проблеми менеджменту, особливості їх врахування під час розроблення основ організаційної культури, можливостей самоактуалізації особистості, інше.

Мета статті. Метою статті є дослідження можливості імплементації ідей культури гідності до вже досить розробленої концепції гуманістичного спрямування у менеджменті.

Виклад основного матеріалу. Методологічні підвалини.

«Людський фактор», «людський ресурс», «людський потенціал» говоримо ми і навіть не помічаємо, що вживаємо не слова, а терміни, – причому терміни, запозичені з наук, які мають справу з речами або ... з людьми, як речами: фізика, економіка, фінанси та інші науки, до того ж науки, в наш час, з необхідністю і у вищому ступені математизовані. Немає нічого небезпечнішого для нашого предмета, ніж неадекватна йому мова. До тих пір, поки мова неадекватна предмету, той, хто говорить, сам не розуміє, про що говорить. А думає, що розуміє. Поки не знайдено адекватні предмету слова, і сам предмет не існує. Принаймні для людини.

Будь-який гуманітарний поворот якраз і має на увазі, що про що б не йшлося – про річ або людину, – йдеться про річ-для-людини, і людину-для-людини. Все інше – об'єкт, фактор, потенціал ... Це означає, що сприйняття будь-якої речі і людини може відбуватися на двох рівнях – речовому і

екзистенціальному (сутнісному і онтологічному).

З людиною теж можна обходитися і як з річчю, і як з екзистенцією. Необхідно відразу сказати, що виключно екзистенціальні відносини між людьми неможливі: речі і люди-речі вторгаються в наше життя, і нічого з цим не поробиш. Мова тому йде про принципову домінацію екзистенціального світосприйняття і світовідношення, а не про усунення речової складової. Але нехай речами опікуються об'єктні науки. Окремо ми поговоримо і про те, що екзистенціальна комунікація, в сучасних умовах, може виявитися і вигідною.

М. Гайдеггер першим торкнувся цієї проблематики в масштабі світової цивілізації. Він назвав процес зосередження людини на постачанні всього існуючого в природі як «покладеного-в-наявності», – поставом (Gestell). Постав – «це, стало бути, «фабрикат», сукупність всього того, що сфабриковано, масово вироблено – від промислових товарів і до людей, сформованих відповідно до стандартів освіти, а також творів масової культури» [1, с. 158]. «Постав» («Gestell») «походить від німецького слова «hergestellt», що означає «промислово створено». Зазвичай такий напис робиться на упаковках з товаром – «(Промислово) зроблено в Німеччині» [там само], США, Україні тощо.

Оскільки всі явища в світі розглядаються людиною, як «покладені-в-наявності», людина сама «стає просто постачальником цієї наявності» [2, с. 233]. І турбота (ключовий екзистенціал Гайдеггера) стає тільки поставленням продуктів і послуг – забезпеченням добробуту, кажучи за Гайдеггером, «стурбованістю». В таких умовах, людина «сам себе буде сприймати вже просто як щось, що покладене в наявності» [там само]. Цей процес по-данню, безумовно зачіпає будь-яку сферу буття, будь-то освіта чи виробництво. І знову про це свідчить речове слово «стандарт» («форма», «норма» і т. ін.). Важливо пам'ятати, що екзистенція не є

тим, що об'єктивується, тим, що стандартизується навіть у всіляких стандартах стосовно неї, в документації будь-яких інститутів і відомств.

Постсучасне суспільство, основою якого є вже не індустріальна технологія, а інформаційна, все більше організується за принципом мереж. За своєю природою, мережі мають горизонтальну конфігурацію, тому вони надають більше можливостей для екзистенціальної комунікації і творчості. Хоча, інформація, яка передається по мережах, носить, перш за все, об'єктний характер. Функціонування мереж – «автоматизована послідовність подій, що іде за неконтрольованою логікою ринку, технологій, геополітичних чинників, біологічної детермінанти» [3, с. 504]. Але використання можливостей, які дають мережі, залежать від людей. Однак тут можна виявити і певний «конфлікт інтересів». Мережі – це, перш за все, мережі фінансових потоків. Капітал «реалізується, інвестується і накопичується насамперед у сфері обігу, тобто як фінансовий капітал» [3, с. 497]. У цьому процесі між метамережею і більшістю людей утворюється дистанція. Але незважаючи на це, мережі все ж залишають простір для громадянської активності та екзистенціальної комунікації.

Поняття екзистенціальної комунікації висунув К. Ясперс у другій половині 20 століття. У цьому був відомий ризик, оскільки цей термін вже тоді вживався в виразах на зразок «масової комунікації». Можливо, таким шляхом філософ розраховував забезпечити своєму терміну популярність.

Екзистенціальна комунікація – «союз на основі істини, яка виникає в спільності, не в ізоляції, не в виключенні себе з спільності, не в відособленості» [4, с. 5–7]. Причому проблема комунікації виникає саме сьогодні, в постсучасності, коли вона носить особистісний характер і спрямована від особистості до особистості. Раніше традиційні і ієрархічні зв'язки в суспільстві

вбирали комунікацію в себе, і вона не ставала соціальною проблемою.

Ясперс зауважує, що наука і техніка не можуть забезпечити комунікативну спільність, оскільки «пов'язують лише абстрактне, загальну свідомість і служать ... людині тією ж мірою засобом боротьби, як сферою комунікації» [там само].

Ясперс розглядає, вже традиційний на адресу екзистенціальної комунікації, докір в утопічності. Люди, нібито не такі. «Вони рухомі своїми пристрастями, своєю волею до влади, суперництвом інтересів свого існування. Комунікація майже завжди обривається, особливо в масі людей» [4. с. 508]. Тому найкращим, немов би, залишається «конвенціональний порядок і підпорядкування законам, що маскує звичайну розбещеність і ницість, які виключають комунікацію» [там само]. Пропонувати міжлюдську комунікацію, з цієї точки зору – це «занадто багато» для людей. А «вимагати від людей занадто багато означає з необхідністю вести їх до загибелі» [там само].

Заперечуючи на ці зауваження, Ясперс формулює концепцію екзистенціальної комунікації. Перш за все, він зазначає, що «люди не такі, як вони суть, а й для самих себе завжди залишаються ще питанням і завданням; всі тотальні судження про них стверджують більше, ніж можна знати» [там само].

«Комунікація будь-якого виду настільки властива людині, як людині в основі її істоти, що вона завжди залишається можливою, і ніколи не можна знати, якої глибини вона досягне» [там само]. Що стосується екзистенціальної комунікації, то вона передбачає і методологічну інверсію.

Намір і методи комунікації на всіх її щаблях ґрунтуються тільки на тому, що вона являє собою не програму, а всеосяжну волю. «Безмежна готовність до комунікації – не наслідок знання, а рішення вступити на шлях людського буття. Ідея комунікації – не утопія, а віра. Для кожного виникає питання, чи прагне він до цього і чи вірить

він в це, вірить не як в щось потойбічне, а як повністю присутнє: в можливість для нас, людей, дійсно жити один з одним, говорити один з одним, знайти завдяки цій сумісності істину і тільки на цьому шляху дійсно стати самими собою?» [там само].

«Наблизити комунікацію у всіх можливостях її здійснення є повсякденна задача філософського життя» [там само] – резюмує Ясперс. Сьогодні, і в рамках нашої теми ми можемо його переформулювати: наблизити комунікацію у всіх можливостях її здійснення є завдання повсякденного життя.

Домінація культури гідності.

Індивідуальна подвійність людини як екзистенції і речовності отримує вираження і на рівні культури [5]. Згідно з визначенням А.Г. Асмолова, в рамках кожної культури розрізняють культуру корисності і культуру гідності. Останню можна назвати і культурою гуманності, якщо звільнити цей термін від негативного вантажу традиції, знову-таки пов'язаної з насильством над природою і людиною.

Культура корисності, за словами А. Асмолова, «являє собою прагматичну адаптивну культуру, в якій панує формула обміну «даси на даси», особистість зводиться до функцій, урізаються періоди дитинства і старості, як періоди, що не призводять до прямого прагматичного ефекту. Найбільш явно сутність культури корисності передається висловом «Незамінних немає» [6]. Вона спрямована не на людину, а на той чи інший результат її діяльності.

На відміну від цього «в культурі гідності людину приймають, поминають і люблять не за щось, а просто так. У культурі гідності провідною цінністю є неповторність індивідуальності кожної людини, кожної мови, кожної культури» [6]. До інших понять, які характеризують культуру гідності, відносяться поняття толерантності, довіри, визнання. Найбільш відомим і тим, що міцніше увійшло в нашу ментальність, є поняття толерантності.

В українській мові сенс толерантності, на наш погляд, найкраще передається словом «щирість», а в російській – «великодушність»; «більш раціональна когнітивна західна свідомість говорить про відкритість свідомості, про можливість діалогу, про прагнення до діалогу» [6].

Толерантність – це визнання права іншої людини бути іншою. Сьогодні ми живемо в світі культурного розмаїття, в тому числі релігійного та етнічного. Толерантність – це мистецтво жити разом з несхожими людьми, тому сьогодні воно стає не тільки актуальним, а й необхідним.

Толерантність – взаємна якість, тому вона, з одного боку, дає нам можливість залишатися самими собою, а з іншого, дозволяє вступати в діалог з іншими культурами. Толерантність – це запорука стійкості і розвитку будь-яких систем, особливо в контексті глобалізації. Тому вона – не просто блага побажання, – каже А. Асмолов, – але еволюційна норма, яка допомагає людині бути людиною.

У цьому контексті слід наголосити на важливості базової довіри. Початково у людини є або довіра, або недовіра до світу. Культура користі підживлює недовіру до іншого, як до чужого, підживлює ксенофобію. Важливо пам'ятати про те, що це необхідна популяційна характеристика системи, націлена на охорону свого ареалу, своєї землі, своєї патріотичної території, а не внутрішня характеристика людини. Тому актуальним залишається питання, чи готові ми не сприймати іншого, як чужого, як противника. Саме цьому сприяє виховання толерантності в кожному з нас.

Відкритість і довіра важливі також у відносинах між різними організаціями і соціальними інститутами. І важливо, щоб люди, які в них працюють, і морально, і (було б добре) з максимальною ефективністю допомагали один одному у вирішенні нагальних завдань, вміли вести діалог, виключаючи режим законсервованості і закритості. Між іншим, це сьогодні, частково відноситься і до

інститутів державної безпеки і внутрішніх справ.

Обидва види культури (або обидві сторони однієї культури) необхідні, але та чи інша сторона може переважати. Інтелігенція, діячі освіти і культури, письменники, громадські організації, деякі політики прагнуть сьогодні до культури гідності. Але в ситуації кризи будь-яке суспільство тяжіє до культури корисності. За рахунок цього, пише А. Асмолов, ми набуваємо відносну стійкість, стабільність, але втрачаємо свободу людського буття і ставлення до іншої людини як до людини. «Коли культура корисності стає домінуючою, ми починаємо виживати, а не жити. А виживати, а не жити – значить вести (будь-яку, – автори) країну ... до загибелі. Будь-яка установка на виживання завжди призводить до розлюднення» [6]. Саме тому слід прагнути до домінації культури гідності. Чи залежить це від нас? Звичайно, залежить. Але тут є і труднощі. Прагнення до корисності, в основі своїй, інстинктивне. Культуру гідності людина повинна «забачати». Без цього нічого не зміниться. У цьому суперечливість будь-якої свободи. З іншої сторони, домінація культури довіри не пов'язана з володінням нею всіма учасниками спільноти або навіть більшістю з них. Є деяке критичне число людей, для кожної соціальної групи, при якому гідність, толерантність і споріднені з ними якості, стають загальним підґрунтям. Більш того, зазначені якості, починають стимулювати зростання корисності й ефективності.

Від культури гідності до культури менеджменту.

В першу чергу, ми зауважимо, що культура гідності і саморозвитку особистості є самоцінною. Але в даному випадку ми розглядаємо їх в контексті менеджменту, тобто здатності забезпечувати таке керівництво, яке веде до підвищення продуктивності праці та ефективності. Між тим, цей результат забезпечується тільки в тому випадку, якщо в наявності ми маємо справу дійсно з

відносинами довіри і гідності. Ніяка симуляція і маніпулювання з культурою гідності до зазначеного результату привести не може.

До початку 1930 років більшість вчених і практиків менеджменту дотримувалися двох систем уявлень про його реалії. Перша система ґрунтується на теорії менеджменту і спирається на такі уявлення: 1) менеджмент – це менеджмент бізнесу; 2) існує, або повинна існувати, одна правильна організаційна структура; 3) існує, або повинен існувати, один правильний спосіб управління персоналом. Зважаючи на це, до речі, і до сих пір менеджмент часто пов'язують виключно зі сферою економіки, а не з організаційною культурою в цілому, як самостійною сферою людської діяльності.

Друга система ґрунтувалася на практиці менеджменту, і в основі її були наступні положення: 1) технології, ринки і кінцеве використання продуктів задані вже спочатку; 2) область діяльності менеджменту обмежена юридично; 3) менеджмент сфокусований на зовнішнє середовище; 4) економіка, що існує в межах державних кордонів, становить «природне екологічне середовище» підприємництва та менеджменту.

Такі уявлення трималися до 1980-х років, хоча перший прорив стався на початку тридцятих років минулого століття і був пов'язаний з відомим Хоторнським (Е. Мейо) експериментом на фабриці «Вестерн Електрикс» у США. В ході експерименту виявилось, що соціальні та психологічні чинники мають на продуктивність праці більший вплив, ніж фізичні і економічні, за умови, що сама організація праці вже досить ефективна. На думку його організаторів, ефективність праці зросла тому, що робітників попередили про майбутній експеримент: люди отримали психологічний стимул – їх виділили із загальної маси. Це змусило працівників відчутти свою значимість. Почуття своєї значимості прямо пов'язане з почуттям власної гідності, з відчуттям

довіри до себе, а отже, з бажанням довіряти іншим. Другий основний результат полягав у тому, що найважливішим чинником, що визначає ставленням працівників і робітниць до своєї роботи, виявилася відсутність жорсткого і надмірного контролю над їх роботою. Під час проведення експерименту дуже часто майстри контролювали робочих менше, ніж зазвичай. Така довіра, безсумнівно, сприяє розвитку гідності людини.

Крім того, експеримент розвіяв міф про те, що індивідуальні здібності – найнадійніше джерело ефективності працівника. Продуктивність праці дуже залежить від соціальних факторів. Працівники мають велику потребу в співробітництві і спілкуванні з колегами. Ізоляція позбавляє їх мотивації.

Першорядну увагу організаційній культурі менеджменту приділяв класик західного менеджменту Пітер Друкер. Він заявляв про те, що не існує єдино правильного типу організаційної структури і єдино правильного способу управління персоналом. «Різними групами працівників потрібно управляти по-різному; однією і тією ж групою працівників слід управляти по-різному в різних ситуаціях. Все частіше «службовцями» слід керувати «як партнерами», а партнерство вже виключає управління, оскільки передбачає рівність учасників. Партнери не можуть наказувати один одному. Вони можуть тільки переконувати один одного. Людьми не треба «управляти». Завдання – направляти людей» [7. с.22–23].

Відомий попередник Друкера – Ф. Тейлор більше уваги приділяв культурі корисності в менеджменті, його технічним елементам. Натомість, творчість Друкера визначає послідовність, що «сучасне підприємство або установа це, перш за все, людська, соціальна організація. І менеджмент, як наука і як практика, має справу з людськими і соціальними цінностями» [1987]. У зв'язку з цим у сучасній літературі проводиться відмінність між людським і суспільним капіталом (хоча,

на наш погляд, останній термін невдалий і підходить хіба що метафорично). Людина, як пише Ф. Фукуяма, може «закінчити інститут або прослухати курс навчання і стати механіком або програмістом; для цього достатньо піти вчитися до відповідного навчального закладу. Придбання суспільного капіталу, на відміну від цього, вимагає адаптації до моральних норм певної спільноти і засвоєння в її рамках таких чеснот, як відданість, чесність і надійність» [8, с. 135]. «Суспільний капітал – це можливості, що виникають з наявності довіри в суспільстві або його частинах» [8, с. 134].

Культура сучасного менеджменту не стільки у відстеженні чинників, скільки в залученні всіх співробітників, – як керівників, так і рядових, – у вироблення цілей організації і в відповідальності за їх досягнення.

У сучасних організаціях людина для організації виявляється важливішою, ніж організація для людини. У свою чергу, головна потреба і місія сучасної людини – керувати собою, замість того, щоб робити те, що їй говорять. Сьогодні працівникам варто орієнтуватися саме на власні цінності, як на єдиний критерій вибору місця в житті. А також – прийняти на себе відповідальність за відносини в організації, оскільки сучасні організації засновані на довірі і розумінні.

Зважаючи на це, організаційна структура, на думку П. Друкера, повинна бути максимально плоскою, а рішення – прийматися на нижчому рівні структури.

У сучасних умовах змінюються відносини керівника і підлеглих, які часто порівнюються з взаєминами диригента і музикантів в оркестрі. Спеціаліст залежить від керівника, оскільки той визначає стандарти, систему цінностей, продуктивність праці і результати. Але так само, як оркестр може саботувати наміри найкращого диригента, – і вже, тим більше, самого деспотичного диригента, – так і працівники розумової праці можуть саботувати вказівки навіть самого здібного

керівника, не кажучи вже про керівника з авторитарними (диктаторськими) нахилами. Разом з тим, зростає число штатних співробітників, яким потрібен такий стиль керівництва, що позбавляє примусовості, створює відчуття добровільної співпраці.

Гуманістичній парадигмі управління (1980-1990 роки 20 ст.) передували економічна (кінець 19 ст. – середина 20 ст.) і організаційна (30 – 70 роки 20 ст.) парадигми. В рамках цих парадигм змінилися чотири кадрових концепції:

«використання трудових ресурсів (Labour Resources Use), «управління персоналом» (Personnel Management), «управління людськими ресурсами» (Human Resource Management), «управління людиною» (Human Being Management) [8]. З 80-х рр. XX ст. отримала розвиток гуманістична парадигма, що виникла на засадах досвіду японського менеджменту (Kaizen). Згідно з цим підходом не людина існує для організації, а організація для людини, згідно з її бажанням і здібностями будуються стратегії, структури, системи і внутрішньо-організаційні відносини. Базова теза гуманістичної парадигми: людина – це головний суб'єкт організації і особливий об'єкт управління, який не може розглядатися, як споживаний ресурс. А фундаментальний чинник, що визначає не лише якість трудового життя, але і успіх компанії, це організаційна культура.

Стратегічним елементом розвитку сучасних організацій є, наприклад, HR – support бізнесу. HR – support приймає участь у формуванні політики компанії, у навчанні персоналу, розробці та впровадженні програм мотивацій та оцінки ефективності її роботи, професійній допомозі наставників і радників, у вирішенні бізнес – завдань. People Partners – це філософія менеджменту, що вважає доцільним не управляти людьми, а направляти їх, працювати з мотивацією співробітників, забезпечувати їх задоволеність, сприяти їх саморозвитку та самоактуалізації. People Partner – це універсальний помічник, тьютор, який

здатний не лише вирішувати організаційні питання, а й бути союзником, сподвижником, одноступенем, другом. Це посередник між співробітниками і компанією, що зберігає необхідну рівновагу в робочих відносинах.

У світі, а тим більше в Україні та країнах пострадянського простору, реальний перехід до гуманістичної парадигми менеджменту поки не стався. Економіка і ефективність як і раніше розглядаються як мета, а вирішення соціальних завдань як засіб її досягнення. І тут ми стикаємося з принциповою трудністю. «Оскільки об'єднання пов'язане з довірою, а довіра, в свою чергу, визначається культурними факторами, в умовах різних культур добровільні співтовариства буду поширюватися в різному ступені» [8, с. 133]. Успіх «буде залежати від ступеня довіри і наявності громадського капіталу в соціумі в цілому. Суспільство з високим рівнем довіри (наприклад, Японія) створили (горизонтальні соціальні, – автори) мережі задовго до того, як набрала темп інформаційна революція; тим часом суспільство з низьким рівнем довіри, можливо, ніколи не зможе скористатися перевагами, що відкриваються інформаційною технологією» [8, с. 134]

Висновки та перспектива подальших досліджень. Що ж виходить? Для того, щоб побудувати культуру і менеджмент довіри, вже потрібно володіти цією культурою довіри. Ситуація нагадує марксистську: джерело появи нової вартості можна знайти тільки серед товарів, але товари не створюють нової вартості, а тільки обмінюються один на один. Маркс став шукати товар, який здатний створювати нову вартість. Ним виявилася робоча сила. Нам залишається намагатися створювати умови, що сприяють самоактуалізації особистості, шукати в нашому суспільстві людей з гідністю, з відкритою свідомістю, здатних довіряти один одному і пробуджувати ці якості в інших [10]. Людей, яких не бентежать

домінуючі поки командно- адміністративні методи керівництва, будь-які існуючі маніпулятивні прийоми комунікації; прийоми, що основані на глибокій недовірі до людської природи як такої: спроби прихованого управління та контролю, психологічний тиск, халтура, профанація, шахрайство, і тому подібні неминучі явища.

СПИСОК ВИКОРИСТОНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Слотердайк Петер, Хайнрихс Ганс-Юрген. Солнце и смерть: Диалогические исследования. Пер. с нем., примеч. и послесл. А. В. Перцева. СПб.; Издательство Ивана Лимбаха. 2015. С. 158.
2. Хайдеггер М. Вопрос о технике. Хайдеггер М. Время и бытие: Статьи и выступления. Составление, перевод, вступительная статья, комментарии и указатели В. В. Библихина. М.; Республика. 1993. С. 233.
3. Кастельс М. Становление общества сетевых структур. Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология. Под ред. В. Л. Иноземцева. М.; Academia. 1999. С. 494 – 505.
4. Ясперс К. Философская вера // Ясперс К. Смысл и назначение истории. М.; Политиздат. / Пер. с нем. 1991. С. 420 – 508.
5. Асмолов А.Г. Парадокс «управления неуправляемым» или Гипотеза неуправляемого многообразия движений // М.; Вопросы психологии. №3. 2016. С.119
6. Асмолов А. Г. От культуры полезности к культуре достоинства. [Электронный ресурс] URL: <https://asmolovpsy.ru/ru/interview/281> (дата звернення 03.01.2021).
7. Друкер Л. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. Пер. с англ. и ред. Н. М. Макарова. М.; СПб.; К.; Издательский дом «Вильямс», 2004. С. 22 – 23.
8. Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и созидание благосостояния // Новая постиндустриальная волна на Западе.

Антология. Под ред. В. Л. Иноземцева. М.; Academia. 1999. С. 123 – 162.

9. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах: монография. Под общ. ред. Р.М. Нижегородцева и С.Д. Резника. М.; ИНФРА-М. 2014. С. 7 – 12.

10. Маслоу А.Г. Дальние пределы человеческой психики. Перев. с англ. А. М. Татлыбаевой. СПб.; Евразия. 2002. С. 415.

REFERENCES

1. Sloterdijk Peter, Hajnrihs Gans-Yurgen (2015). Solnce i smert': Dialogicheskie issledovaniya. [Die Sonne und der Tod. Dialogische Untersuchungen.] Translation from German, note and afterword A. V. Pertseva. SPb.; Ivan Limbakh Publishing House. P. 158. (in Russian)

2. Hajdegger M. (1993). Vopros o tekhnike. Hajdegger M. Vremya i bytie: Stat'i i vystupleniya. [Die Frage nach der Technik// Die Künste im technischen Zeitalter.] Compilation, translation, introductory article, comments and indexes by V.V.Bibikhin. M.; Republic. P. 233. (in Russian)

3. Kastel's M. (1999). Stanovlenie obshchestva setevykh struktur. Novaya postindustrial'naya volna na Zapade. Antologiya. [The formation of a society of network structures. New post-industrial wave in the West. Anthology.] Ed. V. L. Inozemtseva. M.; Academia. P. p. 494 – 505. (in Russian)

4. Yaspers K. (1991). Filosofskaya vera // Yaspers K. Smysl i naznachenie istorii. [Der Philosophische Glaube/ Der Sinn und Zweck der Geschichte.] Translation from

German. M.; Politizdat. P. p. 420 – 508. (in Russian)

5. Asmolov A.G. (2016). Paradoks "upravleniya neupravlyaemym" ili Gipoteza neupravlyaemogo mnogoobraziya dvizhenij. [The paradox of "uncontrollable control" or the hypothesis of uncontrollable variety of movements.] M.; Voprosy psihologii. №3. P.119. (in Russian)

6. asmolovpsy.ru: website (2021). Asmolov A. G. Ot kul'tury poleznosti k kul'ture dostoinstva. [From a culture of usefulness to a culture of dignity.]:<https://asmolovpsy.ru/ru/interview/281> (Accessed 03.01.2021). (in Russian)

7. Druker L. F. (2004). Zadachi menedzhmenta v XXI veke. [Management Challenges in the 21st Century.] Translation from English and revision N. M. Makarova. M.; SPb.; K.; Publishing house "Williams" P. p. 22 – 23. (in Russian)

8. Fukuyama F. (1999). Doverie. Social'nye dobrodeteli i sozidanie blagosostoyaniya // Novaya postindustrial'naya volna na Zapade. Antologiya. [Confidence. Social virtues and wealth creation. New post-industrial wave in the West. Anthology.] Edited by V. L. Inozemceva. M.; Academia. P.p.123 – 162. (in Russian)

9. Chelovecheskij kapital: teoriya i praktika upravleniya v social'no-ekonomicheskikh sistemah: monografi (2014). [Human capital: theory and practice of management in socio-economic systems: monograph.] Edited by R. M. Nizhegorodceva & S. D. Reznika. M.; INFRA-M. P.p. 7 – 12. (in Russian)

10. Maslou A.G. (2002). Dal'nie predely chelovecheskoj psihiki. [Far limits of the human psyche.] Translation from English A. M. Tatlybaevoj. SPb.; Eurasia. P. 415. (in Russian)