

APPLICATION OF PROGRESSIVE MANAGEMENT THEORIES FOR THE DEVELOPMENT OF THE MODERN UKRAINIAN MANAGEMENT MODEL

The importance of public management, especially in transitional systems or emergency situations, the problem of institutional adaptability to the realities of management has a priority basis. Of course, the development of a management approach in public administration should not be considered as a panacea, it also has quite fundamental limitations arising from the remaining rather serious differences between management in public and commercial organizations and the criteria for evaluating their performance. Thus, in public institutions, such a criterion, along with efficiency and effectiveness, is social justice, which has a valuable nature that goes beyond management.

In addition, there is one fundamental difference related to the huge impact of politics on public administration, without taking into account public management turns into only a rather narrow set of management technologies, the application of which can have rather limited consequences. Traditional management was built only on the principles of bureaucracy, while modern management is oriented towards adaptive systems that can create innovations in response to today's challenges.

Key words: *management, theory, development, Economics, coordination, process, management efficiency.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Управління є суттєво важливою діяльністю для держави та основою розвитку економіки країни. Для цього держава повинна досягти своїх цілей, а її завдання мають бути скоординовані у всіх галузях народного господарства. Менеджмент (управління) є невід'ємною частиною будь-якої людської діяльності, яка тією чи іншою мірою потребує координації. Управління потребують держави, території, міста,

галузі та навіть церква. Відсутність належного управління, як правило, є причиною хиткого становища суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теорії і практики менеджменту займалися такі всесвітньовідомі видатні діячі та науковці як: М. Вебер, А. Маслоу, Е. Майо, А.Файоль, М. Фоллетт. Проблемам менеджменту в сучасних умовах присвячені наукові праці А. Гур'янова, Д. Грибової, Й. Завадського, О. Кустовської, Н. Мартиненко, Г. Осовської, І. Щєбликіної, В. Шегди [1; 2; 3; 4; 9; 12].

Формулювання мети статті. Метою статті є визначення значимості державного менеджменту в перехідних системах чи надзвичайних ситуаціях та вивчення проблеми інституційної адаптивності менеджменту до сьогоденних реалій управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Англійський термін утворився від дієслова *to manage* (керувати), а слово «management» походить від кореня латинського слова «*manus*» – рука і перенесено у сферу людської діяльності. Воно стало означати галузь науки та практики управління людьми, установами та організаціями.

Таким чином, виявляється, що менеджмент та управління у перекладній літературі визначається як слова-синоніми.

У сучасній теорії та практиці під менеджментом розуміється процес керівництва (управління) окремим працівником, робочою групою чи організацією взагалі. Багато відомих зарубіжних енциклопедій трактують поняття «менеджмент» як процес досягнення цілей організації використовуючи працю та інтелект інших людей.

Менеджмент (управління) – це процес, який спрямований на першорядний елемент організації – працівників, розставляючи пріоритети та координуючи їх діяльність. В менеджменті як суб'єктом, так і об'єктом управлінського впливу виступає людина.

Ефективність менеджменту визначається як співвідношення результатів роботи та використаних для їх отримання ресурсів.

Менеджери, що не мають теоретичних знань, але здійснюють управління, змушені покладатися лише на інтуїцію, досвід та везіння. При цьому досвіду багатьом із них і не вистачає. Ті менеджери, які володіють теорією менеджменту і вміло застосовують свої знання на практиці – краще керують і досягають більш високих результатів.

Суть поняття «management» полягає у вирішенні наступних питань:

1) Що робити? Тобто необхідно визначити основні цілі та завдання установи.

2) Як робити? Необхідна розробка стратегії, плану дій та тактики задля досягнення поставлених цілей.

3) Хто робить? Чітке визначення ролей, відповідальності, призначення співробітникам конкретних завдань, формування команди.

4) Які ресурси потрібні? Оцінити, розподілити фінанси, матеріали, технології та людські ресурси для виконання завдань.

5) Як контролювати? Впровадження системи моніторингу. Це допомагає оцінювати ефективність управлінських рішень, виявляти проблеми та за необхідності коригувати дії.

6) Як мотивувати? Необхідно створювати мотиватори для співробітників, для своєчасного і продуктивного виконання завдань.

7) Як забезпечити ефективну взаємодію? Розвивати комунікаційні навички, запобігати конфліктам та регулювати конфліктні ситуації, створити середовище односторонності для співробітництва всередині організації.

8) Як адаптуватись до змін? Вживати необхідні інноваційні заходи для сталого розвитку організації, проводити тренінги щодо адаптації до зовнішніх змін, вміти аналізувати та прогнозувати досягнення та проблеми.

Менеджмент призначений на вирішення практичних завдань. Він націлений на дослідження та розробку правил ефективного управління з метою досягнення високих результатів, які є критерієм його якості. Звідси випливають три вимоги в теорії менеджменту:

– працівникам, зайнятим практичною діяльністю, повинні надаватися знання, які допоможуть їм підвищити рівень управління;

– керівництво органів влади має сприяти підвищенню кваліфікації менеджерів та сприяти підготовці претендентів із кадрового резерву на ці посади;

– визначити інноваційні галузі та проблеми, що вимагають подальшого вивчення та розробки з метою сприяння розвитку інформаційної бази.

Менеджмент не є еkleктичною наукою, це – міждисциплінарна галузь науки. Він має власне джерело пізнання (практику), яке поповнюється знаннями різних наукових дисциплін, без яких менеджмент не міг би розвиватися. Однією з основних наукових інновацій в галузі управління і є – міждисциплінарність.

Загалом термін «менеджмент» має широке значення і тому простіше виокремити його риси, ніж визначити поняття. Це завдання успішно виконав професор В. Шегда, який зазначає: «менеджмент – це: раціональний спосіб управління діловими організаціями; управління, орієнтоване на дохідність і прибутковість; діяльність з нагляду, що використовує особливі форми організації праці, договірні й контрактні відносини між працею і капіталом; особлива галузь наукового знання і професійної спеціалізації управлінців – менеджерів, які складають адміністративний штат підприємницької організації та ін.» [8].

Можна виділити такі джерела знання, що використовуються менеджментом:

1. Як наука менеджмент виник і розвивається в процесі необхідності пояснення, чому та внаслідок чого виникають чи занепадають організації. Дослідники менеджменту як науки шляхом пізнання та практики в області управління, методом спроб та помилок відповідають на питання: Як досягається успіх організації? Наслідком даного питання виникає більш прагматичне питання: Що може зробити керівник для забезпечення успіху організації? Тому саме визначення менеджменту як науки і дозволяє поглиблюватись у теоретичні дослідження із залученням існуючих результатів.

Спочатку і потім протягом кількох десятиліть джерелом менеджменту були емпіричні знання. Іншими словами вони переважно підживлювались інформацією, яка одержувалась в ході управлінської діяльності. Переважною більшістю авторів публікацій були практичні менеджери, які хотіли поділитися своїм досвідом який і зараз є важливим джерелом пізнання та сприяє створенню теорії менеджменту.

1. До початку 50-х років XIX століття наука мало сприяла розвитку менеджменту. Однак наступні десятиліття міждисциплінарності ознаменувалися її бурхливою активністю.

Різноманітні наукові дисципліни збагатили теорію менеджменту. Такі галузі як психологія, соціологія, антропологія, математика (насамперед фахівці в досягнення цілей організації) за допомогою впорядкування перетворень вихідних ресурсів (праці, матеріалів, грошей, інформації тощо) у необхідні результати (послуги, вироби) зробили найбільший внесок у розвиток менеджменту. Науковці цих галузей вважають менеджмент важливим соціальним явищем, а менеджерів – суттєвим елементом суспільства. Дослідники з суміжних напрямків науки прагнуть зрозуміти і пояснити менеджмент із погляду своєї науки. Економіка, логістика, історія, філософія, право, політичні науки, технічні науки та інші галузі знань також сприяли розвитку теорії менеджменту. Науковий вибух у галузі управління націлив позитивний вплив на теорію менеджменту, але водночас мав і негативні наслідки.

Представники різних галузей науки не тільки пропонували дотичні методи дослідження та вирішення завдань, ставили нові питання, а й почали інтерпретувати менеджмент відповідно до своїх уявлень і навіть висували висновки відмінні від загальноприйнятого розуміння теорії менеджменту.

У другій половині XIX століття – у першій половині XX століття виникли нові підходи. Концепцію класичного менеджменту, що включає функції планування, організації, контролю, керівництва запропонував французький теоретик і практик менеджменту, засновник адміністративної школи управління Анрі Файоль. Вона стала основою у розвиток управлінської науки.

У цей самий період розвивалися ідеї про групове прийняття рішень, а також взаємодію в організації консультантки з питань управління, американської соціологині та новаторки в області теорії організацій та організаційної поведінки Мері Паркер Фоллетт. В цей час було створено основи теорій бюрократії М. Вебера, теорії відносин людини Е. Майо, теорії ієрархії потреб А. Маслоу.

На початку 60-х років XIX століття виникло багато непорозумінь стосовно академічної теорії менеджменту. Тому багато авторів констатували, що єдиної універсальної теорії менеджменту немає. Ця думка поширена і зараз. Теорія менеджменту стає об'єктом міжнародних досліджень, набуваючи дедалі більшого міжнародного характеру.

XX століття принесло великий промисловий бум. Менеджмент набув статусу не тільки науки, а в більшості випадках став напрямом управління людьми і товарами. Ця тенденція викликана передусім розширенням сфери діяльності транснаціональних компаній та поширенням її на нові території. У зв'язку з цим постає необхідність розробляти інноваційні методи управління людьми, товарами та коштами в оновлених умовах, тому освоєння новітніх управлінських технологій сприяє менеджменту інших країн.

Менеджмент є наукою про управління не тільки ресурсами підприємств, а й управління державою, організаціями та установами через ділове адміністрування. Адже менеджмент спрямований на державні соціально-економічні системи, бізнес структури, громадські та некомерційні організації. Деякі вчені схильні розглядати менеджмент через призму процесу ухвалення рішень, вважаючи його основою теорії менеджменту. Процес прийняття рішень починається з визнання виникнення проблемної ситуації, аналізу, пропозицій та завершується вибором управлінського продукту, який спрямований на досягнення ефективного результату.

Прийняття рішень – важлива складова менеджменту, необхідна при перетворенні вихідних елементів в результати діяльності, а ефективно прийняття рішень – це основне завдання менеджера будь-якої сфери діяльності. Цей процес пов'язаний з усіма функціями менеджменту, але не вичерпує їх. Він є лише частиною менеджменту.

Функція менеджменту – це види діяльності щодо об'єкту, які зумовлюються кооперацією та поділом виконуваної роботи серед управлінського персоналу. Кожна функція складається із послідовності взаємопов'язаних дій для виконання поставленої ролі управління [2, с. 51].

Під функціями менеджменту слід розуміти відносно відокремлені напрямки управлінської діяльності (трудові процеси в сфері управління), які забезпечують управлінську дію. Вони відображають суть і зміст управлінської діяльності на всіх рівнях управління. Процес управління здійснюється шляхом реалізації певних функцій. Визначення переліку цих функцій – одне з найважливіших завдань теорії менеджменту.

Функціонування державних інститутів, залежить від соціально-економічного розвитку суспільства інформаційного забезпечення, діючої законодавчої бази та ін. Особливо значний вплив на діяльність державних установ і організацій здійснюють такі фактори як:

- децентралізація управління;
- прагнення громадськості зробити бюрократію максимально «прозорою» (чутливою) до суспільних вимог і очікувань; підвищення рівня складності завдань, що вирішуються державними організаціями і, відповідно, збільшення ризику настання негативних наслідків в результаті прийняття рішень;
- зростання вимог до державних організацій з боку всіх елементів суспільної системи та зміна форм і характеру взаємодії між ними; постійна поява інновацій. В цьому зв'язку особливо гостро постає питання приведення технологій менеджменту державних установ і організацій у відповідності до умов їх функціонування [5].

Керувати можна процесами, ресурсами, бізнесом, людьми – звідси і різні види керівництва. Розберемо основні напрями менеджменту.

Проектний менеджмент включає планування проектів, формування команд, розподіл завдань, контроль результатів.

При цьому проект – це процес створення нового продукту чи досягнення унікального результату. Наприклад, проектом може вважатися розробка нового сайту, організація заходу, написання дослідження.

Проектами керують проєкт-менеджери. Їхнє основне завдання – завершити проект своєчасно. У цьому важливо задовольнити інтереси всіх сторін: установи, клієнта, команди.

Операційний менеджмент – це управління операційними процесами та ресурсами всередині установи задля забезпечення ефективного виробництва товарів чи послуг. Операційні менеджери контролюють процеси та безперервно покращують їх.

Що ж таке за процес? Наприклад, є процес надання адміністративних послуг. Він налагоджений та повторюється. Державні адміністратори регулярно надають державні адміністративні послуги клієнтам, знають, хто, за що відповідає і

як збудована робота. При цьому надання кожної нової послуги – це окремих проект, оскільки завдання – реалізувати все з нуля.

Головні ознаки процесу надання адміністративної послуги:

- 1) надання за заявою фізичної або юридичної особи;
- 2) надання органами виконавчої влади, органами влади АР Крим, органами місцевого самоврядування;
- 3) визначення повноважень і порядку відповідно до закону;
- 4) результат у формі адміністративного акту або адміністративного договору [14].

Стратегічний менеджмент – це визначення цілей та завдань установи на довгострокову перспективу, а також розробка планів і рішень для їхнього досягнення. При цьому завдання менеджера – дати переконання, як установа може змінюватиметься протягом найближчих двох-трьох років з урахуванням різноманітних обставин, у тому числі і форс-мажорних, які, зазвичай, передбачити складно, а часом неможливо. Тому менеджери повинні готувати універсальний план чи плани під можливі ситуації.

Функціонування організації сьогодні різко змінюється на макро- та мікроекономічному рівнях. В умовах ринкової економіки неприйнятними стають жорстке адміністрування, традиційно «диктаторські» методи планування на перспективу на основі досягнутого рівня й екстраполяційних моделей, орієнтація не на ринкові потреби, а лише на можливості виробництва тощо. Це означає, що в кожній організації тепер потрібно самостійно вирішувати проблеми, які раніше не виникали або вирішувалися в інший спосіб, на іншому рівні. Стратегічно орієнтована організація – це організація, де стратегічне мислення є основною, принциповою настановою в діяльності персоналу підприємства і насамперед вищого керівництва, де існує (формується) система стратегічного менеджменту, застосовується раціональний процес стратегічного планування, який дає змогу розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних планів, і поточна, повсякденна діяльність, підпорядкована досягненню стратегічних орієнтирів. До переваг стратегічно орієнтованих організацій доцільно зараховувати:

- 1) Зменшення до мінімуму негативних наслідків змін, що відбуваються, а також чинників «невизначеності майбутнього».

2) Можливість враховувати об'єктивні (зовнішні та внутрішні) чинники, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих чинників, сформувані відповідні інформаційні банки.

3) Можливість отримати необхідну базу для прийняття стратегічних і тактичних рішень.

4) Полегшити роботу із забезпечення довго- та короткострокової ефективності й прибутковості.

5) Можливість зробити організацію більш керованою, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з визначеними цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань.

6) Можливість встановлення системи стимулювання для розвитку гнучкості та пристосованості окремих її підсистем до змін.

7) Забезпечення динамічності змін через прискорення практичних дій щодо реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю й аналізу.

8) Створення виробничого потенціалу і системи зовнішніх зв'язків, що є сприйнятливими до змін та дають змогу досягти майбутніх цілей. [6, с. 26].

HR-менеджер керує персоналом. На сьогодні HR-менеджмент (менеджмент персоналу) може виявитися саме тим зламним фактором, який визначає успіх або невдачу всієї установи. Основне завдання – створити умови, в яких співробітники можуть працювати ефективно, розвиватися та робити внесок у досягнення цілей організації.

За що відповідає HR-менеджер (працівник відділу по роботі з персоналом):

- пошук відповідних кандидатів на вакансії;
- допомога новим співробітникам в адаптації до робочого середовища;
- розвиток, зростання, навчання працівників;
- мотивація персоналу;
- вирішення конфліктних ситуацій.

Менеджмент персоналу є не лише сферою наукових досліджень і практичної діяльності, а й соціальною технологією, яка слугує єднальним елементом між теорією та практикою. Основним

завданням менеджменту персоналу є забезпечення цілеспрямованого впливу на керований об'єкт з метою підтримки його рівноваги і розвитку. Менеджмент персоналу – це цілеспрямована діяльність керівництва організації щодо персоналу з метою максимізації прибутку при одночасному забезпеченні задоволення персоналу своєю діяльністю. Можна виділити п'ять видів кадрових стратегій: командотворення, партнерська, стратегія спільної цінності, стратегія, орієнтована на колективні знання, антикризова, які доцільно запроваджувати для покриття актуальної потреби суспільства (організації) у нових знаннях. Сучасний менеджмент персоналу здатний найбільш дієво підтримувати процес продукування нових знань в організації. Ця сфера діяльності є характерною для всіх організацій, а головне завдання полягає у забезпеченні організації персоналом і його цілеспрямованому використанні [6, с. 10].

Менеджмент персоналу – це не самоціль, а ефективний засіб забезпечення виконання організацією поточних завдань і досягнення перспективних цілей, виконання її місії в суспільстві. Особлива роль менеджменту персоналу в організації полягає у тому, що саме він виконує роль постачальника робочої сили всім структурним підрозділам. Суб'єкти менеджменту персоналу повинні мати тісні організаційні та інформаційні зв'язки з усіма структурними підрозділами організації (забезпечення робочою силою; відповідальність за розвиток персоналу, ефективну мотивацію праці, створення безпечних умов праці). Служби персоналу підтримують також ділові контакти з навчальними закладами, регіональними центрами зайнятості, кадровими агентствами тощо [6, с. 14].

Фінансовий менеджмент відповідає за управління фінансовими ресурсами організації. Гроші повинні робити гроші, і саме цю задачу «роблення» грошей має виконувати фінансовий менеджер. Він повинен мати навички: планування, управління, контролю фінансових операцій та прийняття рішень. Фінансовий менеджер має приймати рішення про те, як використовувати фінансові ресурси організації, щоб забезпечити не тільки її фінансову стабільність а й зростання.

Напрямок ризик-менеджменту включає управління ризиками, тобто ймовірними негативними подіями, які можуть статися або не статися. Ризик-менеджер допомагає:

- визначити та зрозуміти потенційні загрози, проблеми, що стосуються діяльності компанії;
- розробити стратегії, заходи для скорочення чи управління цими ризиками.

Завдання ризик-менеджера – запобігти або мінімізувати можливі негативні наслідки, втрати, які можуть виникнути внаслідок ризиків, та забезпечити стійкість, успішність організації.

Ризик-менеджмент необхідний в управлінні державою і державними установами цілком, та й в управлінні окремими галузями та проектами.

На початку XXI століття у світовій практиці відбувся перехід до нової концепції ризик-менеджменту, яка передбачає комплексний підхід до оцінки та управління всіма видами ризиків організації на основі системного підходу (EWRM – enterprise – wide risk management). Відповідно до нього управління ризиками є зоною відповідальності не тільки фахівців у функціональних підсистемах, а й спеціального створеного спеціалізованого підрозділу. Таким чином, функція управління ризиком охоплює всі напрями діяльності, але залишається підпорядкованою загальним організаційним цілям та централізованому управлінню. Ризик-менеджмент набуває стратегічного характеру, здійснюється безперервно, під час його реалізації оцінюється сукупний вплив факторів ризику, до нього активно залучаються топ-менеджери. Впровадженню комплексного ризик-менеджменту сприяє використання низки професійних та міжнародних стандартів, зокрема FERMA, COSO ERM, ISO 31000 [7, с. 70].

Отже, менеджмент – це наукова дисципліна, яка орієнтована на вирішення практичних завдань, а менеджер – це фахівець, який професійно займається управлінською діяльністю в функціонуючій конкретній установі та галузі економіки.

Сьогодні управлінці стикаються з викликами, що пов'язані з керівництвом міжнародних корпорацій, оцінкою та мінімізацією ризиків, розвитком інновацій, використанням великих обсягів даних. Сучасне поняття «менеджмент» охоплює теорії, концепції, інструменти, створені задля ефективного керівництва державами і бізнесом. Вектори розвитку включають стратегічне управління,

управління проектами, якістю, а також змінами, людськими ресурсами та ін.

Управління розглядається як процес, тому що робота для досягнення мети при допомозі іншої – це не якась одноразова дія, а серія безперервних взаємопов'язаних дій. Ці дії, кожна з яких сама по собі є процесом, дуже важливі для успіху організації, їх називають управлінськими функціями. Кожна управлінська функція також є процес, тому що складається із серії взаємопов'язаних дій. Процес управління – це є загальна сума всіх функцій [9].

У функції управління крім прийняття рішень входить вплив приймаючих рішень на тих, хто їх реалізує. З початком комп'ютеризації та впровадження мережі Інтернету почало формуватися розуміння менеджменту як інформаційного процесу. Безумовно, наявність інформації є важливим передумовою виконання функцій суб'єкта управління, тобто менеджера. належить саме. В свій час Вінстон Черчилль процитував крилату фразу Натана Ротшильда «хто володіє інформацією, той володіє світом». Всесвітньо відомий вислів віднедавна набув для України особливої актуальності. Необхідні знання сучасної людини, особливо громадянина країни, де йде не тільки гібридна війна, а й війна в повному розумінні цього слова дають змогу вивчати й аналізувати як саму природу інформації так і її форми, уміти протистояти маніпулятивному чи неякісному контенту засобів масової інформації та інтернет джерел.

Відкриття терміну «інформаційне суспільство» присуджується професору Токійського технологічного інституту Ю. Хаяші. Починаючи з 1992 року, цей термін стали вживати і західні країни, наприклад, поняття «національна глобальна інформаційна інфраструктура» США [13, с. 189].

Період інформаційного буму почався в 1960 роки і продовжується по теперішній час. З появою інформаційних технологій, глобалізації бізнесу наприкінці ХХ – початку ХХІ століття менеджмент став складнішим, різноманітнішим.

Є думка, що у роботах Експертної групи Європейської комісії з програм інформаційного суспільства під керівництвом Мартіна Бангеманна, який вважався найбільш шанованим у Європі експертом з інформаційного суспільства, з'явилося поняття «інформаційне суспільство».

Управління як інформаційний процес складається з обміну інформацією між органом управління, керованим об'єктом і зовнішнім середовищем. У загальному розумінні інформація – це документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому середовищі. При цьому інформація відображає стан та його зміни в певній системі. Стрижнем науково обгрунтованого управління є своєчасна і повна інформація про ситуацію, в якій приймається рішення, про шляхи його реалізації, про цілі управління та можливі наслідки [12].

Всі функції управління реалізуються за допомогою інформаційних процесів. Тож кожна державна установа створює внутрішню і зовнішню інформаційну систему. Однак, незважаючи на значущість інформаційного процесу, ототожнювати з ним менеджмент не можна. Це один із важливих аспектів менеджменту та умова його реалізації.

У зв'язку з наявністю різних підходів до менеджменту актуальною є проблема їх оцінки. Насамперед виникає питання: чи можуть існувати різні теорії менеджменту, що по-різному трактують сутність і зміст процесу менеджменту, або йдеться про окремі розділи єдиної теорії менеджменту, які вирішують певні проблеми та застосовують різні методи досліджень.

На перший погляд, різні підходи до менеджменту не є самостійними, незалежними теоріями, а є результатом інтелектуального поділу праці при вивченні та розробленні процесу управління. Наслідком є те, що в своїй сукупності вони складають логічно впорядковану теорію. Для комплексного розуміння та найкращої реалізації менеджменту як науки необхідні різноманітні знання, які отримують при застосуванні окремих аспектів всіх відомих підходів. Кожен з них певною мірою сприяє пояснення і вдосконалення управління. Тільки синтез та інтеграція досягнень окремих наукових дисциплін у поєднанні з практичним досвідом можуть дати цілісне уявлення про менеджмент та допомогти при розробці його теорії. Проблема полягає в тому, щоб знайти спосіб, який дозволяє використовувати досягнення багатьох наукових дисциплін, узагальнити досвід практичних менеджерів і на цій базі

розробити теорію менеджменту та управління. Ця мета досяжна лише з урахуванням застосування системного підходу.

Основною змістовною складовою понять «системний підхід», «системний аналіз», «системне дослідження» є термін «система», який вперше з'явився в Давній Греції 2500 – 2400 років тому й означав «сполучення», «організм», «організація». Метафоризацію слова «система» започаткував Демокрит (460-360 рр. до н. е.). Далі відбувалася подальша універсалізація значення цього слова, наділення його узагальнюючим змістом, що дозволило використовувати його як для фізичних (матеріальних), так і штучних об'єктів. Проте й до нині немає єдиного визначення терміну «система» [3].

Значний вплив на теорію і практику менеджменту має саме системний підхід. Проте які ж саме елементи організації як системи та елементи зовнішнього середовища важливі ще не дозволяє зробити висновки теорія систем сама по собі. Вона зазначає, що організація складається з багатьох взаємозалежних і взаємопов'язаних елементів управління і є відкритою системою, на яку створює вплив зовнішнє середовище.

Цей вплив, очевидно, буде зростати в майбутньому, оскільки на системній основі можна буде обробити та систематизувати нові знання і концепції, що будуть з'являться. Система є складною множиною багатьох об'єктів разом з відносинами між самими об'єктами та їх складовими.

А. Гур'янов вважає, що системний підхід – це методологія дослідження об'єктів як систем. При цьому система включає в собі дві складові:

1) зовнішнє оточення, що включає вхід, вихід системи, зв'язок з зовнішнім середовищем, зворотній зв'язок;

2) Внутрішня структура – сукупність взаємопов'язаних компонентів, що забезпечують процес впливу суб'єкта управління на об'єкт, переробку входу в вихід і досягнення цілей системи [1].

О. Кустовська вважає, що системний підхід – один із головних напрямків методології спеціального наукового пізнання та соціальної практики, мета і завдання якого полягають у дослідженнях певних об'єктів як складних систем [3].

Оскільки менеджмент в основі направлений на людину, то й системний підхід до управління персоналом передбачає урахування взаємозв'язків окремих аспектів управління кадрами і виражається у розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму управління, що забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання системи роботи з персоналом [10].

У практиці системного управління персоналом на підприємствах можна виділити декілька слабких місць: слабка орієнтація на формування іміджу працівників, що веде до демотивації; неадекватна горизонтальна інтеграція найважливіших функцій управління, таких як набір, оцінка, винагорода і розвиток співробітників. Менеджери виконують ці функції поза єдиним комплексним підходом до персоналу; недостатнє залучення лінійних керівників і співробітників до розробки та реалізації концепцій управління; ігнорування змін в ціннісних орієнтаціях людей, байдуже ставлення до цілей діяльності різних груп [11].

Професор Київського економічного інституту менеджменту М. Мартиненко теорію менеджменту на базі системного підходу розглядає пов'язуючи її з особливостями цілеспрямованої діяльності об'єкта управління [4, с. 23]. Він обґрунтував концепцію об'єктивно-цільового підходу до менеджменту. Цю концепцію вчений поклав в основу теоретичного обґрунтування складу загальних принципів управління, складу і змісту загальних функцій управління, методів діагностики організації на базі моделі 10-С, нової методології формування організаційних структур управління, стільникової моделі мотивації «ПІЦ» [8, с. 23].

Висновки. В Україні існує нестача практикуючих кадрів в галузі менеджменту. Для навчання потенційного персоналу держава створює необхідні університети та коледжі. Прогресивна молодь може обрати спеціалізацію в галузі державного управління, управлінні організаціями, проектами, ресурсами та ін. Це дасть теоретичні знання та практичні навички, які необхідні для керівництва та управління.

Для мотивації персоналу та професійного росту державні установи можуть запропонувати своїм співробітникам онлайн-університети,

курси, семінари, тренінги, конференції, які допомагають вивчити аспекти управління, підвищити комунікаційні навички та обмінятися досвідом з іншими учасниками. Можна вибрати курси з урахуванням інтересів, рівня досвіду. Гнучке навчання дає змогу вивчати матеріал у власному темпі.

Таким чином, цінність концепції державного менеджменту визначається пошуком відповідних сучасним реаліям інноваційних підходів, які направлені на удосконалення системи управління, а також залучення ринкових механізмів в державні та муніципальні структури управління.

Також можемо акцентувати на тому, що в умовах ринкових відносин в нашій країні практичного значення набувають питання застосування сучасних принципів та підходів до менеджменту, які дозволяють застосувати новітні підходи сучасного управління, що в свою чергу, підвищить соціально-економічну ефективність кожної установи та підприємства в усіх галузях економіки. Сучасна українська модель менеджменту базується на накопичених дослідженнях світових та українських науковців та їх адаптації до національних умов розвитку економіки.

Стаття надійшла до редакції: 23.01.24

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРЕСИВНИХ ТЕОРІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ УКРАЇНСЬКОЇ МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Значимість державного менеджменту, особливо в перехідних системах чи надзвичайних ситуацій, проблеми інституційної адаптивності до реалій управління має пріоритетну основу. Звичайно, не варто розглядати розвиток управлінського підходу в державному управлінні як якусь панацею, він також має досить ґрунтовні обмеження, що впливають з решти досить серйозних відмінностей менеджменту в державних і комерційних організаціях та критеріїв їх оцінки діяльності. Так, у державних установах таким критерієм, поряд з ефективністю та результативністю, є соціальна справедливість, яка має ціннісний характер, що виходить за межі менеджменту.

Крім того, існує одна принципова відмінність, пов'язана з величезним впливом політики на державне управління, без урахування публічного менеджменту перетворюється лише на досить вузький набір управлінських технологій, застосування яких може мати досить обмежені наслідки. Традиційне управління будувалось тільки на принципах бюрократії, сучасне ж управління має напрям до адаптивних систем, які можуть створювати інновації у відповідь на виклики сьогодення.

Ключові слова: менеджмент, управління, розвиток, економіка, координація, процес, ефективність менеджменту.

Received: 23.01.24

References

1. Hur`ianov, A.B., & Hryshko, O.A. (2011). Systemnyi pidkhdid do stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [A systematic approach to strategic enterprise management]. *Ekonomika pidpriemstva. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Business economics. Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, 34, (pp. 274-277) [in Ukrainian].
2. Zavadskyi, Y.S. (1997). *Menedzhment [Management]*. (Vol. 1). Kyiv: Ukrainsko-finskyi instytut menedzhmentu i biznesu [in Ukrainian].
3. Kustovska, O.V. (2005). *Metodolohiia systemnoho pidkhodu ta naukovykh doslidzhen [Methodology of the system approach and scientific research]*. Ternopil: Ekonomichna dumka [in Ukrainian].
4. Martynenko, N.M. (1997). *Tekhnolohiia menedzhmentu [Management technology]*. Kyiv [in Ukrainian].
5. Hrinko, A.P., & Tkachenko, O.P. (2019). *Menedzhment derzhavnykh ustanov i orhanizatsii [Management of state institutions and organizations]*. Kharkiv: KhDUKhT [in Ukrainian].
6. Diakiv, O.P., Kotsur, A.S., Ostroverkhov, V.M., Nadvynychnyi, S.A., Shkilniak, M.M., & Shushpanov, D.H. (2022). *Menedzhment personalu [Personnel management]*. Ternopil [in Ukrainian].
7. Mostenskaia, T.L., & Skopenko, N.S. (2010). Ryzhkyk-menedzhment yak instrument upravlinnia hospodarskym ryzhkykom pidpriemstva [Risk management as a tool for managing the enterprise's economic risk]. *Visnyk Zaporizkoho Natsionalnoho universytetu – Bulletin of Zaporizhzhya National University*, 3 (7), (pp. 73-79) [in Ukrainian].

8. Ovchynnikova, T.V. (2006). *Evoliutsiia teorii menedzhmentu v ukrainskii ekonomichnii dumtsi yak poshuk efektyvnykh metodiv upravlinnia liudskoiu diialnistiu [The evolution of management theory in Ukrainian economic thought as a search for effective methods of managing human activity]*. Retrieved from: <http://ena.lp.edu.ua/2006> [in Ukrainian].

9. Osovska, H.V., & Osovskiy, O.A. (2006). *Osnovy menedzhmentu [Basics of management]*. (3rd ed., rev.). Kyiv: «Kondor» [in Ukrainian].

10. Kholod, B.I., & Zborovska, O.M. (2010). Systemnyi pidkhid – osnova suchasnoho upravlinnia diialnistiu promyslovykh pidpriemstv [A systematic approach is the basis of modern management of industrial enterprises]. *Akademichnyi ohliad – Academic review*, 1(32), (pp. 48-54) [in Ukrainian].

11. Chabanenko, Yu.M. (2010). *Systemnyi pidkhid do upravlinnia personalom pidpriemstva v umovakh sotsialnoho upravlinnia [A systematic approach to enterprise personnel management in terms of social management]*. Retrieved from: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2010_29/Chaban.pdf [in Ukrainian].

12. Shcheblykina, I.O., & Hrybova, D.V. (2015). *Osnovy menedzhmentu [Basics of management]*. Melitopol: VB «MMD» [in Ukrainian].

13. Yujiro, H. (1969). *Johoka shakai: Hado na shakai kara sofuto na shakai*. Tokyo: Feo. Retrieved from: https://vue.gov.ua/Administratyvna_posluha [in Japanese].

14. Administratyvni posluhy [Administrative services]. (n.d.). *vue.gov.ua*. Retrieved from: https://vue.gov.ua/%D0%90%D0%B4%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%B0 [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

Світлана Верба, доцент б.в.з. кафедри регіонального розвитку та місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: mag_idu@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-6156-1384>.

Svitlana Verba, Associate Professor of the Department of Regional Development and Local Self-Government of the Educational and

Scientific Institute of Public Management and Administration Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: mag_idu@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-6156-1384>.

Verba, S. (2024). Application of progressive management theories for the development of the modern ukrainian management model. *Public Administration and Regional Development*, 23, 289-307. <https://doi.org/10.34132/pard2024.23.15>