

## РОЗДІЛ 1

---

---

# КОНЦЕПЦІЯ ПРІОРИТЕТІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

*д.е.н., професор,  
завідувач кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Кузнєцов Е.А.*

Сучасний період розвитку постіндустріального суспільства показує все більшу необхідність ефективного управлінського супроводу більшості інноваційних процесів, які забезпечують дію механізмів стійкого соціально-економічного зростання. Інноваційний системний розвиток прямо впливає на процеси професіоналізації управлінської діяльності з метою формування інноваційної динаміки професійної системи менеджменту, яка, в свою чергу, повинна забезпечувати високу якість менеджменту в інноваційному зростанні суспільства. Фактично інноваційний розвиток забезпечується міжнародною науково-технічною інтеграцією з певними формами спеціалізації науково-дослідних центрів різних країн. Тому важливо зазначити, що розвиток професійної системи менеджменту повинен формувати конкурентоспроможний управлінський капітал (менеджмент) на глобальному рівні. Цей процес має певні характерні риси та проблемні позиції розвитку в Україні, на які потрібно звернути увагу.

*Перше.* З метою досягнення ефективного соціально-економічного розвитку суспільства важливо розглянути концепцію і структурну побудову механізму професіоналізації управлінської діяльності. Саме професійний менеджмент формує ефективні механізми реалізації і

створює комплекс необхідних процесів розвитку для досягнення поставленої мети. Якщо не будуть знайдені реальні механізми системно-інтегральної дії, тоді немає сенсу вести мову про розвиток процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Завжди управлінський процес реалізації базується на механізмах, які менеджмент використовує в якості основного засобу діяльності. Ця діяльність має бути підтримана державою як головний пріоритет інноваційного розвитку сучасного суспільства.

*Друге.* Сучасний етап соціально-економічного розвитку українського суспільства спрямований на пошук інноваційних підходів до вирішення, насамперед, управлінських проблем економіки. Стан економіки, рівень технічного прогресу, матеріально-технічна база виробництва багато в чому визначаються сьогодні станом системи менеджменту. Розвиток професійної системи менеджменту є сьогодні своєрідним барометром стану суспільства. Низький рівень професійної компетенції управлінських кадрів в усіх ланках державної і господарської діяльності зводить нанівець будь-які інноваційні ідеї економічного розвитку суспільства. Необхідний справжній прорив до інноваційних технологій підготовки, професійного навчання та практичної діяльності управлінських кадрів. Сфера управлінської освіти і навчання стає сьогодні пріоритетною формою, стимулюючої інноваційний розвиток суспільства. По суті справи, сьогодні система освоєння професійних управлінських знань стає справжнім бізнесом, який характеризується високим рівнем ефективності і прибутковості. Однак, сама управлінська наука сьогодні в Україні, в кращому випадку, накопичує необхідний потенціал для взаємодії з практикою і для вирішення нагальних проблем практичної управлінської діяльності. Нажаль, слабо спеціалізованою є сфера аналітичної управлінської діяльності, яка створює основні передумови для розвитку управлінського консалтингу. Всі ці обставини різко знижують ефективність ринкової трансформації економіки України та процесу створення необхідних і достатніх умов для забезпечення стратегії економічного зростання.

*Третє.* Істотною попередньою умовою ефективного розвитку професійної системи менеджменту є спеціалізація управлінських досліджень і точна предметна спрямованість напрямків спеціалізації менеджменту. Так, наприклад, існують різні позиції у визначенні предмета дослідження напряму «інноваційний менеджмент». Найчастіше тут розглядається проблематика інновацій взагалі, яка знаходиться в площині дослідження тих чи інших проблем економіки та управління інноваціями. На наш погляд, ця неточність веде до розмивання цілей цього наукового і практичного напряму і його віддалення від справжніх проблем інноваційного менеджменту. Іншими словами, управління інноваціями та інноваційний менеджмент не є тотожними поняттями і мають різні об'єкти дослідження, експертного аналізу і практичної діяльності. Розуміння цього факту призводить до сприйняття інноваційного менеджменту як напряму, який розглядає не інновації взагалі, а інновації саме в професійній управлінській діяльності. З огляду на суб'єктно-об'єктний характер взаємодії в менеджменті, чітко розуміючи, що це взаємодія виняткова людей (персоналу організації), необхідно зробити наступний висновок: основним предметом розгляду інноваційного менеджменту є структурно-функціональний людський капітал організації. Якість даного процесу створює умови для формування інтелектуального капіталу організації, а також базової якості сучасної професійної системи менеджменту – формування і результативної діяльності управлінського капіталу. Насправді, в цьому полягає основна складність даного напрямку, але також криється і основний фактор ефективності інноваційного менеджменту. Причина в тому, що досліджувати систему інноваційної діяльності функціонально чи лінійно працюючого управлінського персоналу, а також їх підлеглих, зайнятих певними видами робіт, набагато складніше, ніж розглядати управлінські проблеми інновації технологічних процесів самого виробництва. Інновація як трансформаційна функція менеджменту спрямована на інноваційні зміни, перш за все, в самій професійній системі менеджменту. Саме інноваційні технології менеджменту,

приводячи організацію до позитивної результативності, створюють умови появи «прибутку новатора», яка є найбільш перспективною в сучасній системі інноваційної економіки. Крім того, необхідно зазначити, що в інноваційній економіці саме інновації, особливо фундаментального характеру, є головним інструментом створення базових цінностей постіндустріального суспільства. Ця обставина, крім науково-методологічного обґрунтування, потребує також розробки практичних підходів до подальшого розвитку професійної системи менеджменту. Розглянемо більш конкретно деякі важливі проблеми цього процесу, виходячи, в першу чергу, із розуміння концепції науково-дослідної бази професійної системи менеджменту [1, с. 29-37].

Для більш точного розуміння інноваційного розвитку професійної системи менеджменту необхідно звернути увагу на певні особливості формування теорії інновацій. Насамперед, можна погодитися з тим, що інновації існують багато тисяч років. Наші предки займалися епохальними, або базисними, інноваціями, що змінили обличчя суспільства, просунувши його вперед [2]. І це було задовго до того, як сформувалася наука і відокремився невеликий шар вчених, які почали досліджувати інновації. Тому говорити про те, що наука - єдине джерело інновацій, було б необачно. В останні століття, коли стався інноваційний вибух індустріальної епохи, далеко не завжди вчені були ініціаторами найбільших інновацій. Ініціаторами інновацій були підприємці (наприклад, Г. Форд, А. Дж. Уелч, Т. Едісон), політичні і державні діячі (Т. Рузвельт, Р. Макнамара, Л. Ерхард), архітектори (А. Гауді, Г. Ейфель, Ф. Райт), художники (С. Далі, К. Мане, К. Малевич), музиканти (І. Стравинський, А. Веберн, С. Прокоф'єв). Хоча інноваційна практика існує багато тисячоліть, і це необхідно особливо зазначити, що предметом спеціального наукового вивчення інновації стали лише в другій половині ХХ століття, коли починають формуватися умови розвитку інноваційної економіки в економічно розвинутих країнах світу. Видатними представниками інновацій в менеджменті в ХХ ст. стали А. Слоун - «Дженерал моторс», А. Морито - «Соні», Лі Якокка - «Крайслер». Але треба розуміти, що ці видатні менеджери у більшості випадків давали

орієнтир для подальших наукових досліджень проблем управлінської діяльності, розуміючи необхідність системних інновацій саме в трансформаційних процесах менеджменту. В загальній системі професійного менеджменту необхідно забезпечувати розвиток трьох складових управлінських досліджень, а саме інтеграційну взаємодію науки, аналітики і практики. Спеціалізація управлінських досліджень створює умови для системного розвитку професійного менеджменту і стримує процес підміни одного виду досліджень іншим. Це є важливим фактом для розуміння специфіки, в першу чергу, науково-дослідної бази професійного менеджменту, а також її інноваційного розвитку.

В системі розуміння інноваційної динаміки професійного менеджменту важливо також визначити характер розвитку загальної теорії інновацій, яка пройшла в ХХ столітті три основних етапи (табл. 1).

Таблиця 1. Етапи розвитку теорії інновацій

|   |
|---|
| <b>Перший</b> (1910-1930 рр.). Формування фундаментальних основ теорії (період базисних інновацій в сфері наукового пізнання).  |
| <b>Другий</b> (1940-1960 рр.). Розвиток і деталізація базових інноваційних ідей попереднього періоду.   |
| <b>Третій</b> (з середини 70-х рр. до нашого часу). Новий теоретичний прорив, пов'язаний з освоєнням і поширенням технологічного укладу, хвилею епохальних базисних інновацій в період становлення постіндустріального суспільства. Цей період охопить, ймовірно, і перші десятиліття ХХІ століття. |

Формування основ теорії інновацій відбувалося в рамках становлення загальної теорії циклів і криз, перш за все в економічній і технологічній сферах, а на третьому етапі, також, системної кризи в сфері управлінської діяльності.

Сучасна управлінська інновація є результатом фундаментальних наукових досліджень управлінської діяльності, яка характеризується такими важливими категоріями, як людський капітал, інтелектуальний капітал, управлінський капітал різноманітних організацій, але, в першу чергу, економічних організацій.

Важливо звернути увагу на основні процеси формування і розвитку економічної організації. Існує кілька підходів до визначення поняття організація. Перший з цих підходів формулює базове призначення економічних організацій та їх основну функцію в ринковій економіці. Як приклад, можна навести такі визначення.

*Перше.* Організація – це базовий каркас, який забезпечує єдність складних економічних організмів, а також їх високий рівень диференціації та комплексності. В економіці ця каркасна основа організації має точне визначення – розподіл праці та виділення спеціалізованих функцій діяльності.

*Друге.* Економічна організація представляє собою сукупність засобів, призначених для вимірювання продуктивності діяльності та мотивації персоналу.

*Третє.* У третьому підході організація розглядається як людська спільність і специфічне соціальне середовище взаємодії людей. Визначення, яке належить Ч. Барнарду, характеризує економічну організацію як групу людей, діяльність яких свідомо координується керівництвом для досягнення загальної мети або цілей спільної діяльності [3, с. 238].

На нашу думку, найбільш вдалим буде наступне визначення: економічна організація представляє собою свідомо координоване соціальне утворення з визначеними межами, розгортає свою діяльність на відносно постійній основі для досягнення загальної мети або цілей. Дане визначення дозволяє виявити деякі найбільш важливі характеристики економічної організації. Під словами «свідомо координовані» розуміється менеджмент, під «соціальним утворенням» – те, що організація складається з груп або окремих людей, які взаємодіють між собою. Взаємодія членів груп передбачає необхідність в координації. Перевага організованих груп полягає в тому, що людина, яка входить до складу колективу, може більш успішно досягти своїх цілей, ніж та, що працює індивідуально [4, с. 11].

Якщо не була вибрана позиція, визначення економічної організації досить сильно нагадує базові установки діяльності системи менеджменту. Фундаментальними характеристиками

економічної організації виступають функції менеджменту, реалізація яких створює цілісність організму, його можливість зробити діяльність результативною та соціально значущою для суспільства [5, с. 59-61, 76]. Таким чином, економічна організація представляє собою єдиний, цілісний організм структурно-функціональної та операційно-виробничої діяльності персоналу організації, який працює для виконання спільного завдання в межах ресурсного потенціалу і спеціалізованих форм мотивації. Важливим аспектом дослідження економічної організації з позицій розвитку професійного менеджменту є її інноваційний вектор розвитку. Саме інноваційна динаміка професійного менеджменту створює конкурентні переваги економічної організації, умови для виникнення системних управлінських інновацій, підтверджує її соціально-економічну ефективність і якість позитивного зростання.

Для більшої актуалізації значення менеджменту для системного інноваційного розвитку економічних організацій розглянемо *концепцію пріоритетів інноваційного розвитку менеджменту* із визначенням етапів цього процесу в модерністський період виникнення менеджменту як професійної сфери діяльності.

Спочатку визначимо особливості інноваційної динаміки системи менеджменту в контексті процесів професіоналізації і спеціалізації управлінської діяльності. Необхідно зазначити, що розвиток концепції трансформації менеджменту на принципах інноваційної динаміки показує об'єктивну зміну пріоритетної направленості інноваційного процесу. За цією концепцією важливим пріоритетом інноваційного розвитку менеджменту економічної організації були етапи формування операційного менеджменту, розвитку системи управління «менеджмент-маркетинг» і, власне, менеджмент, який повернувся в своє основне лоно діяльності, тобто керівництво людським капіталом (рис. 1). На усіх вказаних етапах необхідно говорити про інноваційний менеджмент, але пріоритети будуть різні. Спочатку об'єктом інновацій було виробництво, потім вивчення ринку (маркетинг), а в сучасних умовах цим пріоритетом стає

людський капітал, а якщо трохи ширше, то інтелектуальний капітал економічної організації. Таким чином, дослідження процесу професіоналізації управлінської діяльності показує орієнтири професіоналізації менеджменту організації: «інженерні компетенції – маркетингові компетенції – компетенції по людським ресурсам». Кожний етап дає своє розуміння професійних якостей управлінських кадрів, але, на нашу думку, не є перспективною ідея розглядати професійні компетенції менеджменту тільки в межах одного етапу. Важливо визначити, що менеджмент в усі часи свого існування працює виключно з людьми (персоналом). Система управлінської діяльності у цьому випадку розглядається як окрема взаємодія менеджменту з персоналом у напрямку виробництва, маркетингу і використання людських ресурсів. Немає прямої взаємодії менеджменту із засобами виробництва, ринком підприємства, або тільки робітниками без виконання ними творчих, виробничих чи інших операційних професійних завдань. В будь-якому випадку функція керівника складається першочергово із взаємодії «керівник – підлеглий» в контексті виконання професійної діяльності.

Таким чином, важливо звернути увагу на певні особливості процесу інноваційного розвитку професійної системи менеджменту.

*Перше.* Концепція інноваційних пріоритетів менеджменту розглядає необхідність інновацій для усіх трьох етапів розвитку професіоналізації управлінської діяльності. Інноваційний розвиток має свої характерні риси для операційного менеджменту, управління системами маркетингу, або процесу розвитку технологій керівництва персоналом. Але кожний напрям використовує свій механізм реалізації інноваційних переваг.

*Друге.* В залежності від розвитку суб'єкту інноваційного процесу визначення пріоритетного напрямку не означає, що два інших напрямки не розвиваються. Пріоритетний напрямок отримує з боку менеджменту стратегічний орієнтир інноваційної діяльності, а два інших – формують базу для цієї діяльності. Система менеджменту повинна підтримувати певний баланс у розвитку різних частин організації, розуміючи при цьому, що пріоритетний напрямок

створює стратегічну основу для майбутньої конкурентоспроможності організації в цілому.

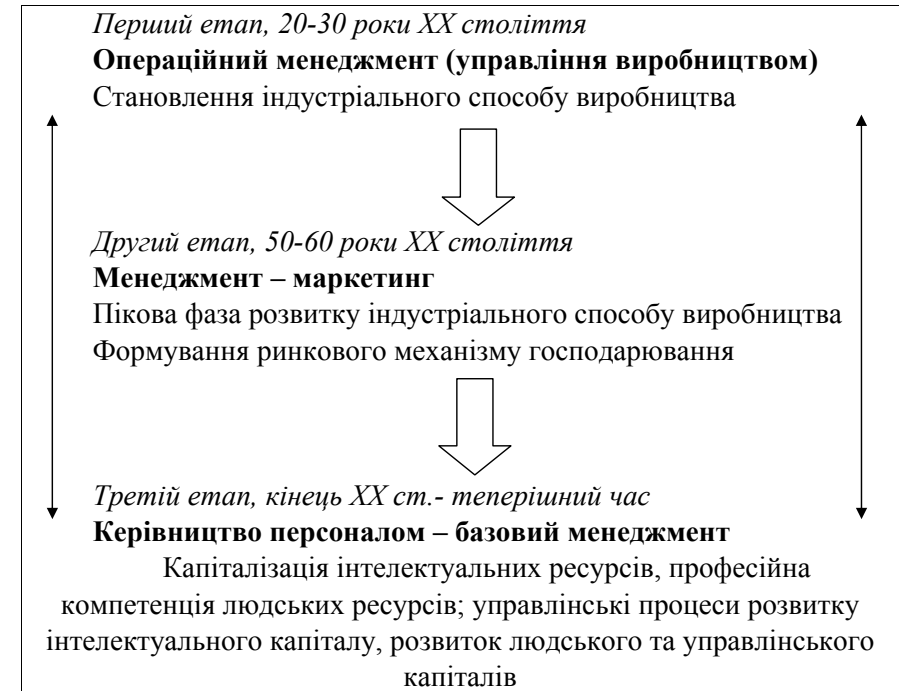


Рис. 1. Історична класифікація інноваційних пріоритетів менеджменту (складено автором)

*Третє.* Процеси професіоналізації менеджменту мають різні стратегічні орієнтири. Так, наприклад, інноваційний розвиток в період найбільшої актуальності операційних процесів для системи управління, доводить необхідність в першу чергу піклуватися про інновації у виробництво, в технологічні та операційні системи діяльності. Для менеджменту важливо володіти інженерними технологіями і застосовувати універсальні формально-аналітичні знання для забезпечення управлінського процесу. Але з часом, коли менеджмент рухається далі у виборі наступного пріоритету, пов'язаного з маркетингом і людським капіталом, формуються і нові

технології операційного менеджменту, головним елементом яких все більше стає інтелектуальна професійна людина. Це говорить про те, що розвиток сучасної системи менеджменту весь час на пріоритетних засадах розглядає у якості об'єкта управління все більш розвинений і підготовлений людський капітал. Саме ця закономірність стає історично важливим фактом процесу професіоналізації управлінської діяльності.

Таким чином, в сучасних умовах розвитку соціально-економічних систем виняткову роль відіграє професійний менеджмент. Управлінська складова, її ефективність і структурна якість стає визначальним фактором стратегічного розвитку економіки і суспільства. Відповідальність, яка покладається на сучасного менеджера, передбачає високий рівень його професійної підготовки та наявність інноваційних механізмів системного підвищення його професійної компетенції протягом практично всієї управлінської кар'єри. При всій додатковій важливості емпіричного досвіду управлінських кадрів необхідно відзначити, що в період постіндустріального розвитку суспільства і формування інноваційної економіки його абсолютно стає недостатньо. Цей факт зовсім не відкидає значення практичного досвіду для ефективності управлінської діяльності, але визначає необхідність вироблення критеріїв оцінки так званої цінності практичного досвіду. Тут важливо врахувати позиції і підходи в розвитку конкурентоспроможності, інвестиційної та інноваційної політики організацій. Зрозуміло, що рівень сучасної управлінської діяльності та уточнення критеріїв її ефективності об'єктивно визначається станом суспільства, рівнем розвитку економіки, науки і освіти. Менеджмент також є частиною культури суспільства, він схильний до впливу національних та міжнародних господарських традицій. Менеджмент неможливо без відповідної адаптації перенести з одного культурного середовища в інше, зберігши «цілющі властивості» і соціально-позитивну результативність. Таким чином, якість управлінської діяльності є прямим результатом стану та позитивного

соціально-економічного, а також культурно-історичного розвитку суспільства.

Важко погодитися з продуктивністю суперечок і дискусій про те, що менеджмент – швидше практика, ніж наука, або менеджмент – швидше за все мистецтво. Досить складно говорити про менеджмент, коли немає точних і лаконічних визначень. Деякі визначення менеджменту зводяться до перерахування всіх або основних напрямків діяльності і тому виглядають досить габаритно і все ж не закінчено. Завжди виникає бажання ще щось додати. Це свідчить про явну неточність визначення, що веде до появи помилкових шляхів вивчення менеджменту. Отже, найважливішим завданням є визначення загальної концепції менеджменту в логічному взаємозв'язку розвитку науки, аналітики і практики менеджменту.

Необхідно особливо відзначити актуальність для майбутнього розвитку менеджменту історико-управлінських досліджень процесів формування професійної системи менеджменту. Ці дослідження мають як наукову, так і практичну цінність, оскільки формують цілісне і системне бачення процесів професіоналізації в менеджменті, перш за все, з позицій історичного розвитку.

Структурна логіка історико-управлінського дослідження менеджменту передбачає вивчення проблеми ідентифікації менеджменту в системі соціально-економічної та господарської діяльності суспільства. Це, в свою чергу, вказує на необхідність дослідження системних категорій і понять менеджменту. Найважливішою умовою розуміння формування професійної системи менеджменту виступає вивчення історичних передумов менеджменту і їх сучасна динаміка розвитку. Вивчення даних проблем дає можливість судити про поняття власне управлінської мови, управлінського дослідження, об'єктивної історії менеджменту і основних його шкіл, управлінський процес і базові елементи системи менеджменту, сполучні процеси системи менеджменту.

Об'єктивним фундаментом в історико-управлінському вивченні менеджменту виступають проблеми формування і розвитку функцій,

методів і структури менеджменту. Образно кажучи, функції, методи та структура є тими трьома китами, на яких власне ґрунтується менеджмент. Крім цього, ці базові елементи менеджменту повинні мати системний характер, оскільки кожен елемент окремо є необхідним, але зовсім не достатнім для загальної ефективності менеджменту. Тому необхідно тут доповнити вивчення трьох базових елементів менеджменту сполучними процесами, які формують і розвивають менеджмент як системне явище соціально-економічного прогресу сучасного суспільства. Таким чином, вивчення менеджменту передбачає детальний розгляд функцій, методів, структури менеджменту, а також сполучних процесів менеджменту в їх історичній ретроспективі.

Вивчення менеджменту є процесом, який триває протягом всієї управлінської кар'єри, іноді і всього життя для тих фахівців, які розглядають управлінську діяльність як певний спосіб життя. Природно, що професійне вивчення менеджменту повинно бути структуровано, мати поетапне наповнення з фіксацією конкретних цілей і завдань. Абсолютно неправильно вважати, що вивчення основ менеджменту є остаточною стадією всіх пізнань в менеджменті. Як відомо, болотистою місцевістю рухатися дуже складно, тим більше здійснювати капітальне будівництво. Але також правда, що закладка фундаменту завжди має певну технологію і певний набір структурних елементів. Пізнання фундаментальних позицій менеджменту виступає лише як процес підготовки до подальшого вивчення менеджменту на високому рівні і в різних формах спеціалізації. Абсолютно нелогічно і не перспективно «скидати в фундамент» все, що є і все, що вивчено наукою або адаптовано практикою. Отже, точне вивчення фундаментальних положень менеджменту визначає якість професійного зростання управлінських кадрів на перспективу, але також важливо, щоб зміст фундаментальних знань в менеджменті мав науково і практично доведену концептуальну платформу і певну динаміку інноваційного розвитку.

Розглянемо більш детально структуру концепції пріоритетів інноваційного розвитку менеджменту з позицій, характерних саме для професіоналізації управлінської діяльності.

*Операційні (виробничі) системи менеджменту.* Виробництво товарів і послуг є основою підприємницької діяльності. Класики наукового менеджменту Г. Емерсон, Ф. Тейлор, А. Файоль мали інженерну освіту і досвід практичної інженерної діяльності. Інженерні кадри були головною діючою особою на підприємстві. Невелика питома вага управлінських функцій в загальній сфері діяльності інженерних кадрів доводили їх певну управлінську ефективність. Сама управлінська діяльність не розглядається як самостійна і відокремлена від інженерної праці. Вперше специфіку управлінської праці на підприємстві почав розглядати А. Файоль, який дослідив управлінський процес з позицій його функціональної характеристики. Головними вважалися функції адміністративної діяльності управління, але також виділялися базові функції управлінського процесу – планування, організація, мотивація і контроль. Саме в цей період народжується думка, що менеджмент індиферентний до галузевого поділу економіки, а пріоритетною позицією є його прояв через функції менеджменту. В багатьох випадках саме інженерні кадри займали управлінські посади в організаціях і погодитися з таким твердженням заважав їх переважно галузевий спосіб мислення. Така точка зору і сьогодні спостерігається серед дослідників і практиків управлінської діяльності. Це є об'єктивна тенденція розвитку організацій, які мають виробничу направленість, невеликі розміри і не потребують активних професійних систем менеджменту. Зрозуміло, що в цьому випадку пріоритети інноваційного розвитку мають технологічну направленість, продуктивність діяльності інженерних кадрів є визначальною. Управлінські функції грають допоміжну роль в залежності від масштабів і складності виробничої діяльності. Структура виробничої діяльності не обмежується структурою попиту на ринку в зв'язку з тим, що пропозиція товарів значно нижче попиту

на них. Виробник товарів диктує умови ринку, товари продаються досить швидко і це зберігається до того часу, коли виникає перевиробництво товарів, неможливість їх продажу (знижується купівельна спроможність) і як результат – не забезпечуються процеси обороту і відтворення капіталу.

Таким чином, на цьому етапі для менеджменту характерними будуть наступні інновації:

1. Визначення управлінської праці як особливого виду діяльності на підприємстві і його значення для загальної ефективності діяльності.

2. Дослідження критеріїв ефективності управлінської діяльності, розвиток процесу підготовки посадових інструкцій, результативність лінійного і функціонального управлінського персоналу.

3. Система запровадження навчальних курсів з менеджменту в університетах, розгляд комплексних програм підготовки управлінських кадрів, становлення професії управлінця.

4. Створення науково-дослідних центрів з проблем управлінської діяльності, системи консультативного бізнесу, програм професійної підготовки управлінських кадрів (МБА).

5. Деталізація управлінського супроводу технологічного розвитку організацій на базі розробки операційних систем менеджменту.

В таких інженерно-технологічних умовах розвитку менеджменту інноваційним є підхід, коли менеджер взаємодіє не з речовими факторами виробництва, а з персоналом спеціалістів, які працюють саме із засобами виробництва.

*Керівництво системою «менеджмент-маркетинг».* В період Великої депресії 30-х років ХХ століття в економічно розвинутих країнах настала криза в реалізації товарів, які не відповідали потребам споживачів в умовах, коли наступила енергетична криза. Виникла об'єктивна потреба в системному аналізі ринку. Нові завдання для менеджменту організацій пов'язані з необхідністю пошуку співвідношення структури виробництва товарів і послуг з

структурою споживання на ринку організації. Активно проходить становлення і розвиток маркетингу як специфічної сфери діяльності фахівців дослідження ринкового механізму господарювання. Система маркетингу потребує управлінського супроводу і визначення управлінських цілей маркетингової діяльності. На цьому етапі економічні дослідження ринку стають пріоритетними для діяльності менеджменту, а економіка в цілому проявляє об'єктивну тенденцію до витіснення менеджменту або до об'єднання з ним. Базові економічні принципи діяльності організації визначають необхідні управлінські механізми, які є лише елементом економіки підприємства. На наш погляд, правильний підхід – це коли економіка є частиною менеджменту. Саме менеджмент є ведучою ланкою будь-якого організаційного розвитку. Необхідно погодитися, що показники економічного розвитку є базовими для управлінської діяльності, але є зовсім недостатнім фактором загального розвитку і зростання організації. Зважаючи на особливості другого етапу, визначимо основні напрямки інноваційного розвитку системи менеджменту:

1. Створення інноваційних механізмів управлінського супроводу адекватних структур виробництва і споживання з метою найбільш точної реакції на зміни попиту на ринках організації.

2. Інноваційний розвиток товаропровідної системи з необхідними формами стратегічного контролю за рухом товарів в оптовій та роздрібній торгівлі.

3. Формування систем щодо використання ціни споживання, яка включає ефективні форми обслуговування товарів в процесі їх використання споживачами (системний розвиток сервісних інноваційних центрів).

4. Інноваційний розвиток холдингової структури менеджменту, яка включає стратегічні форми контролю руху товарів і послуг основного виробництва до кінцевого споживача, а також сервісне обслуговування, зручне і доступне для клієнтів холдингової організації (формування ефективних систем клієнтського капіталу).



5. Розвиток інноваційного виробництва з повним контролем процесу формування витрат виробництва і витрат товаропровідної системи з метою збереження ціни масової торгівлі на інноваційні товари.

*Капіталізація людських інтелектуальних ресурсів організації.* Третій етап є визначальним для інноваційного розвитку системи менеджменту [6]. Починається ера розвитку інноваційної економіки, де саме інновація є головним чинником створення більшості цінностей в суспільстві. Формуються і отримують подальший розвиток системи інтелектуалізації управлінської діяльності, які ведуть до появи нових критеріїв оцінки діяльності менеджменту через інноваційну актуалізацію менеджменту під час формування людського, інтелектуального, емоційного і управлінського капіталів економічної організації. Головною рушійною силою, яка визначає активність інноваційного та інтелектуального розвитку суспільства, стає конкурентоспроможний управлінський капітал, який базується на розвитку науки, освіти, медицини. Зростає необхідність впровадження ефективних інноваційних механізмів професіоналізації управлінської діяльності.

Отже, визначимо базові тенденції інноваційного розвитку системи менеджменту на третьому етапі:

1. Основою управлінської інновації є технологічна інновація, але забезпечує повноту інноваційного циклу (від розробки нововведення до практичного впровадження інновації) саме менеджмент. Розробка механізму реалізації повного інноваційного циклу і отримання ефекту дифузії інновації (впровадження інновації одночасно на певній кількості підприємств) стає важливим інноваційним завданням сучасного менеджменту.

2. Розвиток технологій інноваційного менеджменту – це інноваційний розвиток самої професійної системи менеджменту, яка потім активізує і визначає інноваційний процес організації в цілому.

3. Акцентується увага на процесах інноваційного розвитку управлінського та інтелектуального капіталів організації.

4. Інноваційний розвиток процесу професіоналізації управлінської діяльності виступає організаційною основою формування і розвитку інтелектуального капіталу економічної організації.

5. Забезпечення процесу формування нових управлінських інновацій, таких як організаційна демократія, проектна управлінська команда, системне лідерство, інтегральний менеджмент, що створює необхідність оцінки соціально-економічної ефективності управлінських інновацій і визначення нових горизонтів розвитку професійної системи менеджменту в XXI столітті.

Наша гіпотеза розвитку професійного менеджменту пов'язана з інноваційною та системною взаємодією науки, аналітики і практики управлінської діяльності. Концепція пріоритетів інноваційного розвитку системи менеджменту дає можливість дати оцінку впливу інновацій на характер і форми розвитку управлінської діяльності, показати значення менеджменту для інноваційного змін в економіці. На наш погляд, ключовою ланкою тут є управлінська наука, яка повинна довести свою ефективність і результативність для інноваційного розвитку сучасного постіндустріального суспільства. Необхідно також пам'ятати, що наука розвивається не тільки накопиченням наукових тверджень, але і накопиченням їх заперечень. В той же час яскрава наукова уява дозволяє вченому, в першу чергу, не стільки пропонувати рішення, скільки висувати все нові і нові проблеми. Таку думку неодноразово висловлював видатний вчений XX століття академік Дмитро Лихачов, який завжди був стурбований тим, що наука вступила в такий період розвитку, коли є велика чисельність науковців, а не талант великих в науці особистостей [7, с. 300]. Великі інноваційні досягнення потребують таланту великих особистостей в управлінській науці, які своїми думками і діяльністю можуть показати нові орієнтири розвитку українського суспільства.

## **Література**

1. Кузнецов Е.А. Професіоналізація управлінської діяльності: система, механізм та інноваційна динаміка: монографія / Е.А. Кузнецов. – Одеса: Наука і техніка, 2015. – 368 с.
2. Даймонд, Джаред. Коллапс: Почему одни общества приходят к процветанию, а другие - к гибели [пер. с англ.] / Джаред Даймонд. – Москва: Издательство АСТ, 2016. – 768 с.
3. Барнард Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации / Честер Барнард; пер. с англ. В. Кошкина. – М., Челябинск: Социум, ИРИСЭН, 2009. – XXXII + 333 с. (Серия: «Актуальная классика менеджмента»).
4. Психология менеджмента / Под ред. проф. Г. С. Никифорова. – 5-е изд. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2009. – 512 с.
5. Кузнецов Э. А. Професионализация управленческой деятельности в Украине / Э. А. Кузнецов / Актуальные проблемы экономики и менеджмента : теория, инновации и современная практика : [моногр.] / под ред. Э. А. Кузнецова. – Харьков : Бурун Книга, 2011. – С. 55–98.
6. Хэмел Г. Будущее менеджмента [пер. с англ.] / Гэри Хэмел – BestBusinessBooks, 2013. – 276 с.
7. Лихачев Д. Заметки и наблюдения: Из записных книжек разных лет. – Л. Сов. Писатель, 1989. – 608 с.