

Е. А. Кузнєцов

УПРАВЛІНСЬКИЙ КАПІТАЛ

МАЙСТЕР-КЛАС

Матеріали магістерського семінару

Одеса
Фенікс
2020

УДК 338.242
К89

Рекомендовано до друку
рішенням вченої ради економіко-правового факультету
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова
(протокол № 2 від 15 листопада 2019 року)

Рецензенти:

Ненно І.М. – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та інновацій ОНУ імені І.І. Мечникова;

Тюхтенко Н.А. – доктор економічних наук, професор, проректор Херсонського державного університету.

Кузнєцов Е. А.

К89 **Управлінський капітал: майстер-клас : матер. магістер. семінару / Е. А. Кузнєцов.** – Одеса : Фенікс, 2020. – 118 с.
ISBN 978-966-928_____

У роботі розглядаються проблеми становлення і розвитку професійної системи менеджменту. Визначаються особливості розвитку професійного менеджменту з позицій його сучасної якості, яка забезпечується адаптивною ефективністю та необхідною результативністю управлінської діяльності. Досліджуються проблеми процесу капіталізації інтелектуальних людських ресурсів щодо формування управлінського капіталу. Доводиться соціально-економічне значення управлінського капіталу для інноваційного розвитку сучасного суспільства.

Матеріали даного майстер-класу включають мотиваційну доповідь, вступні та заключні положення керівника майстер-класу, тези виступів студентів магістерської програми з менеджменту Одеського національного університету імені І.І. Мечникова, які приймали участь у заключному магістерському семінарі.

Видання буде корисним для студентів спеціальності 073 – «Менеджмент», викладачам управлінських дисциплін, широкому загалу бізнес-спільноти, зацікавленому в розвитку системи наукових, аналітичних і практичних досліджень професійного менеджменту та процесу професіоналізації сучасної управлінської діяльності.

УДК 338.242

ISBN 978-966-928-438-9

© Кузнєцов Е. А., 2020

© Оформлення ПП «Фенікс», 2020

Зміст

ПЕРЕДМОВА	4
I. МОТИВАЦІЙНА ДОПОВІДЬ КЕРІВНИКА МАЙСТЕР-КЛАСУ ДОКТОРА ЕКОНОМІЧНИХ НАУК, ПРОФЕСОРА Е. А. КУЗНЄЦОВА	6
1.1. Соціально-економічна роль інноваційного розвитку управлінського капіталу	6
1.2. Актуалізація передумов формування професійного управлінського капіталу в Україні	42
1.3. Управлінський капітал: елементи системної якості	55
1.4. Особливості професійної підготовки управлінських кадрів в сучасних умовах.....	62
Список використаних джерел	83
II. ТЕЗИ ВИСТУПІВ СТУДЕНТІВ МАГІСТЕРСЬКОЇ ПРОГРАМИ «МЕНЕДЖМЕНТ» ОНУ ІМЕНІ І.І. МЕЧНИКОВА	87
2.1. Пріоритети інноваційного розвитку професійної системи менеджменту (<i>М.І. Бехтольд</i>)	87
2.2. Формування системних критеріїв ефективності менеджменту організації (<i>М.П. Куманова</i>).....	91
2.3. Проблеми функціональної збалансованості організації (<i>К.В. Гончаренко</i>)	94
2.4. Фактори глобальної конкурентоспроможності професійної системи менеджменту (<i>О.А. Бехтольд</i>).....	98
2.5. Становлення функціональних сфер діяльності професійної системи менеджменту (<i>К.С. Сербул</i>)	103
2.6. Адаптація європейських норм і стандартів в управлінні діяльністю готельних підприємств України (<i>Н.В. Морозова</i>).....	106
2.7. Форми і методи інноваційної підготовки управлінських кадрів в Україні (<i>В.І. Береговой</i>)	109
III. Рекомендації щодо формування та розвитку професійного управлінського капіталу в Україні	114

ПЕРЕДМОВА

Інноваційний розвиток більшості розвинутих країн світу переконливо доводить пріоритетну необхідність формування в процесі капіталізації інтелектуальних людських ресурсів, в першу чергу, управлінського капіталу. Саме системна якість професійного менеджменту концентровано формує управлінський капітал, який є першим ініціатором формування інтелектуального капіталу організацій з метою досягнення ними обома ринкової конкурентоспроможності та інноваційної довершеності у сприйнятті суспільством. Свідомо, або несвідомо, але ніхто сьогодні вже не хоче миритися з нерезультативним менеджментом, який своїми незграбними діями веде, чи певну організацію, чи суспільство в цілому, до банкрутства і загального економічного хаосу. Виникає сьогодні гостра потреба у системній та якісній роботі менеджменту, яка є результатом розвитку процесів професіоналізації управлінської діяльності.

Розвиток сучасного менеджменту у форматі управлінського капіталу має досить логічну доказову базу, але сприймається спільнотою українських експертів досить напружено і, навіть, відверто негативно. Заважає також досить низький рівень суспільного управлінського мислення, погане розуміння науково-дослідної бази управлінської науки, невизначеність критеріїв та показників ефективності і результативності практичного менеджменту. Тотожність менеджменту і економіки, яка активно на протязі останніх десятиліть доводиться багатьма експертами і дослідниками, втілює в собі архаїчність поглядів на розвиток менеджменту і активно гальмує процес розвитку як управлінської науки і практики, так, власне, і розвиток економічної науки і практики. Все це, в результаті, блокує інноваційний розви-

ток, процеси стратегічного реформування соціально-економічної системи, розвиток інтелектуального і управлінського капіталів, розвиток мотиваційних цінностей людського ресурсу. Необхідні зміни, які характеризують перехід від лінійного до нелінійного розвитку, які визначають адаптованість менеджменту до розвитку процесів четвертої промислової революції і епохи сингулярності.

Наш майстер-клас, який присвячено розгляду проблем формування та розвитку управлінського капіталу, є одним з тих факторів, який направлено може подіяти на певну актуалізацію розгляду проблем розвитку професійної системи менеджменту. Особливо важливим є те, що звертається увага на соціально-економічну роль управлінського капіталу, досліджуються передумови формування професійного управлінського капіталу в Україні, пропонується для розгляду та подальшого дослідження концепція інтегральної якості професійної системи менеджменту.

Магістерська програма підготовки менеджерів направлена на активізацію сучасних поглядів на розвиток професійної системи менеджменту і науково-дослідної діяльності в системі університетської управлінської науки. Важливим доповненням є те, що професійна управлінська підготовка магістрів повинна мати сучасне наукове підґрунтя, адаптовані форми отримання професійних практичних навичок, базу для формування стратегічного управлінського мислення і організаційно-правові можливості для розвитку інноваційного підприємництва. Ця складна і довготривала робота потребує від керівництва університетів системного бачення розвитку менеджменту з позицій науки, аналітики і практики управлінської діяльності та формування інноваційної парадигми менеджменту XXI століття.

I

МОТИВАЦІЙНА ДОПОВІДЬ КЕРІВНИКА МАЙСТЕР-КЛАСУ ДОКТОРА ЕКОНОМІЧНИХ НАУК, ПРОФЕСОРА Е. А. КУЗНЄЦОВА

1.1. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ

Особливістю сучасного етапу соціально-економічного розвитку суспільства виступають процеси формування і розвитку людського капіталу, що, в першу чергу, вимагає розвитку нових форм професійної системи менеджменту. Саме менеджмент є певною домінантною силою, яка формує постійно більш високий рівень людського капіталу. Ефективна управлінська діяльність створює інноваційний формат активного становлення інтелектуального капіталу, який є, без перебільшення, головним фактором конкурентоспроможності сучасного розвитку. Фактично будується нова концепція розвитку процесів професіоналізації управлінської діяльності, яка повинна забезпечувати ефективність управлінської освіти, науки і практики на основі їх системно-інтегральної взаємодії. Основні джерела формування управлінського капіталу визначають його вплив на сучасний розвиток суспільства (рис. 1).

Концепція формування і розвитку управлінського капіталу визначається професійною характеристикою сучасних проблем управлінської діяльності. Загальні процеси перегляду управлінської парадигми індустріального способу виробництва і формування нових поглядів на розвиток менеджменту в постіндустріальну епоху розвитку суспіль-

ства, об'єктивно підводять до необхідності дослідження такої, відносно нової, категорії як «управлінський капітал». Враховуючи, що система менеджменту, у більшості випадків, має систему якісних показників ефективності, а кількісні показники управлінської діяльності створюють більше формально-аналітичні моделі, які характеризують управлінську діяльність у певному вірогідному стані, який не дає повної і достатньої характеристики управлінського процесу.

Тому відстежити процеси використання і відтворення системи менеджменту в якості саме управлінського капіталу є досить важливим завданням управлінської науки. Але тут необхідно враховувати також і те, що система менеджменту ніколи не буде повністю прораховуватися як, наприклад, фізичний чи фінансовий капітал. І причина тут, зрозуміло – це людський фактор і зростання інтелектуальних і творчих ресурсів управлінської діяльності. Деяка частина «дослідників менеджменту», які впевнені у тому, що управлінська діяльність в якості об'єкту управління може використовувати речові чинники діяльності, що управлінський процес може виникати (а можливо, він і не потрібен) і без присутності людей, наприклад, при повністю комп'ютеризованому виробництві, будуть говорити про можливість повної кількісної оцінки управлінської технології, яка вже не може бути діяльністю тому, що немає людей. Але ми, як вже раніше нами відзначалося, розглядаємо управлінську діяльність як таку, яка базується на системі менеджменту з «суб'єктно-об'єктною» взаємодією виключно людей.

Управлінський капітал є адекватною якістю системи менеджменту. *Концепція управлінського капіталу базується на розумінні того, що управлінські знання, компетенції і професійний досвід менеджерів повинен приносити результат (прибуток), що необхідно розробляти і використовувати механізми відтворення управлінського капіталу на*

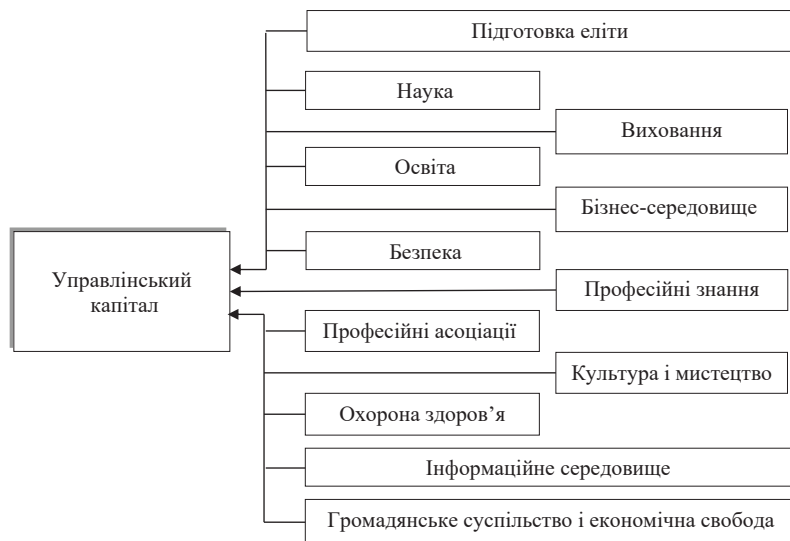


Рис. 1. Основні джерела формування управлінського капіталу

розширеній основі з використанням інноваційних чинників соціально-економічного зростання. Проблема використання і відтворення управлінського капіталу не може бути вирішена тільки на рівні окремих організацій, ця проблема має ознаки національного і глобального значення. Тому програми розвитку управлінського капіталу мають отримати статус пріоритетних національних програм, які максимально повинні бути інтегровані в систему міжнародного співробітництва. Фактично, необхідно розробляти механізми збереження і розвитку управлінського капіталу, відновлюючи позитивні характеристики ознаки і додаючи нові його ознаки інноваційного зразка. Розглянемо більш детально концепцію управлінського капіталу, яка показує основні елементи управлінських компетенцій і їх розвиток в процесі професіоналізації управлінської діяльності (табл. 1).

Табл. 1

Ключові якісні компетенції управлінського капіталу

Елементи компетенції	Професійна характеристика елементів компетенції
Функціональна підготовка	Функції менеджменту складають основу спеціалізації управлінської діяльності; форми класифікації функцій визначають формат діяльності лінійних і функціональних керівників; функції менеджменту формують необхідність між функціональною і міжгалузевою взаємодії
Знання сучасних методів менеджменту	Методи менеджменту виступають інструментарієм управлінської роботи; необхідна інноваційна динаміка розвитку методів і технологій менеджменту; знання тільки емпіричних методів управлінської роботи – це управлінський архаїзм
Структурна підготовка	Необхідно управляти структурною динамікою організації; розробляти і впроваджувати нові адаптовані під цілі форми організаційного дизайну
Знання систем комунікацій	Механізми ефективного розвитку формальних і неформальних комунікацій; створення середовища інформаційного обміну для забезпечення результативної управлінської діяльності
Знання і розвиток механізмів прийняття управлінських рішень	Удосконалення і специфіка формально-аналітичних (раціональних) моделей прийняття управлінських рішень; інноваційні та інтегральні моделі розробки і прийняття управлінських рішень
Системи керівництва персоналом	Розвиток технологій керівництва персоналом, як базове завдання системи менеджменту; розробка і впровадження інноваційних та інтегральних технологій керівництва персоналом
Інноваційна підготовка та інноваційне мислення	Соціально-економічна роль управлінських інновацій складає основу розвитку інноваційного мислення менеджерів; системна інноваційна підготовка управлінців в умовах системно-інтегральної взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту

Продовження табл. 1

Елементи компетенції	Професійна характеристика елементів компетенції
Історико-управлінська підготовка	Розвиток процесу сучасної ідентифікації менеджменту епохи модерну; актуалізація історії менеджменту; дослідження національних особливостей розвитку менеджменту; розуміння історичних витоків менеджменту і його історичних передумов
Знання і використання сучасних механізмів мотивації персоналу	Мотивація як мотор (серце) розвитку управлінського процесу; розвиток мотиваційних цінностей учасників управлінської діяльності; формування мотиваційних цінностей персоналу інноваційного зразка; мотиваційні зразки розвитку лідерського потенціалу
Розуміння економічного росту і соціально-економічного зростання сучасного суспільства	Практичне розуміння різниці економічного розвитку в індустріальну і постіндустріальну епохи; показники економічного росту індустріального способу виробництва; чинники механізму сталого соціально-економічного зростання, як перехід на якісно новий рівень розвитку суспільства
Управління чинниками конкурентоспроможності	Класифікація чинників конкурентоспроможності; механізми управління чинниками конкурентоспроможності (макрорівень управлінської системи); створення умов конкурентоспроможності (мікрорівень управлінської системи); процес виявлення і розвитку головних чинників конкурентоспроможності
Стратегічна орієнтованість і розуміння довгострокового досягнення цілей	Ефективність організації та її менеджменту підтверджується стратегічними цілями та бізнес-планом їх довгострокового досягнення; фундаментальні та інноваційні перебудови і організації і суспільства, в цілому, не можуть бути швидкими – необхідне довгострокове управлінське «терпіння», але «терпіння» продумане і високої професійної якості

Елементи компетенції	Професійна характеристика елементів компетенції
Дистанція влади	Система влади – це система професійного служіння народу країни; управлінською діяльністю в системі влади повинні займатися найкращі професіонали і управлінці; необхідно підтримувати «соціальний ліфт» для молодих і професійних керівників; необхідна системна децентралізація державного управління
Здатність до навчання	Професійні якості управлінця повинні бути такого ґатунку, щоб показувати приклад здатності до ефективного професійного навчання протягом усієї управлінської кар'єри
Потенціал і швидкість навчання	Професійний потенціал, науковий, аналітичний і практичний досвід є основою швидкості професійного навчання; формування механізму мотивації управлінця до швидкого (прискореного) інноваційного навчання
Здатність до професійного компромісу і договірна здатність системи ефективного партнерства	Пошук і знаходження компромісу в управлінській діяльності – це ознака професіоналізму; використання професійних компромісних рішень, які є допустимими з позицій досягнення ефективного результату; договірна здатність управлінця вирішує питання стратегії та довіри партнерів між собою; партнерські рішення є завжди більш ефективними, тому що починають практично просувати погоджений проект
Лідерські функції та уміння працювати в управлінській команді	Формування системи інтегрального лідерства на базі системної взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту; вибір членів управлінської команди, враховуючи рівень і якість управлінської спеціалізації; комунікативні та соціально-психологічні ознаки членів команди; впровадження механізмів взаємодії спеціалістів різних галузей науки і практики; розробка і механізми впровадження нових ідей управлінської команди

Продовження табл. 1

Елементи компетенції	Професійна характеристика елементів компетенції
Уміння слухати і чути підлеглих	Формування «чуттєвої» позиції менеджменту, яка пропонує керівникам йти не попереду людей, а за ними, що не знімає відповідальності за прийняті менеджментом рішення; риса керівника «слухати і чути» є додатковим мотиваційним стимулом для підлеглих; ефективне професійне спілкування керівника з підлеглими додатково визначає його як професіонала високого рівня
Системно-інтегральне мислення	Нове завдання в процесі професіоналізації менеджменту, характерне для постіндустріального періоду розвитку суспільства; розробка інноваційних механізмів, де враховуються багато різних чинників для прийняття управлінських рішень; доводиться необхідність дослідження багатомірного оточення і його вплив на результативність системи менеджменту
Менеджмент як спосіб життя	Високий інтелектуальний рівень сучасного процесу професіоналізації менеджменту визначає не тільки терміни професійної зайнятості управлінців, а формує повний цикл суспільного життя, особливо, для еліти менеджменту; формується соціально-активний тип особистості менеджерів, які налаштовані на інноваційний розвиток суспільства
Вміння визначати управлінську ефективність і результативність менеджменту, в тому числі і свою особисту	Формальні ознаки професійної компетенції мають тільки стартове значення; якість управлінського персоналу проявляється кінцевим результатом; результат роботи менеджменту разом з якісними показниками повинен мати також кількісну оцінку; механізми кількісної оцінки діяльності управлінського персоналу повинні бути простими і зрозумілими; створення складних математичних моделей оцінки діяльності менеджменту має більше науково-аналітичне, але не практичне значення

Елементи компетенції	Професійна характеристика елементів компетенції
Розуміння і використання соціокультурних факторів показників сучасного розвитку суспільства	Позитивна трансформація соціально-економічних систем проходить на основі зміни старих і формування нових соціокультурних чинників розвитку суспільства; майбутні зміни пов'язані з розвитком науки, освіти, процесів професіоналізації менеджменту 2-го і 3-го рівня, охорони здоров'я людей, а також, станом і впливом культури і мистецтва на розвиток і формування особистості у суспільстві; необхідно формувати розуміння професійної підготовки як такої, що створює можливості підготовки не стільки індивідуума, який має потенціал, скільки особистості, яка практично реалізує цей потенціал, має здатність до позиції і вчинків
Розуміння зміни парадигми менеджменту	Головна проблема інноваційного розвитку будь-якого суспільства знаходиться в самому суспільстві, а точніше в людському факторі цього суспільства; формувати і розвивати інноваційну економіку неможливо методами індустріальної економіки і суспільної індустріальної психології людей; необхідно формувати парадигму розвитку менеджменту і суспільства в XXI столітті

Джерело: розроблено автором.

Об'єктивні процеси розвитку професійної системи менеджменту і формування управлінського капіталу нового інноваційного зразка показують нам, що сучасний менеджмент – це високоінтелектуальна система діяльності управлінської команди на чолі з високоефективним лідером. Управлінська команда – це колектив професіоналів, які спеціалізуються в своїй сфері управлінської діяльності і мають величезний потенціал і мотивацію для подальшого

розвитку і професійної взаємодії з іншими членами управлінської команди.

Таким чином, *управлінський капітал – це професійна і інтелектуальна система взаємодії членів управлінської команди з метою вирішення проблеми, або комплексу проблем соціально-економічного розвитку малих і великих організаційних будов, які мають базові ресурси, систему пріоритетних цілей і зрозумілі механізми сталого соціально-економічного зростання*. Повірити в те, що буде соціально-економічний розвиток, коли не встановлені базові ресурсні позиції, коли система цілей весь час змінюється, або знаходиться в прогностичній стадії формування, коли немає механізму (менеджменту) для досягнення поставленої мети розвитку, можуть тільки ті, хто зовсім не розуміють базових процесів сучасної управлінської діяльності.

Процес відновлення управлінського капіталу є, можливо, найголовнішим в процесі розвитку суспільства. Навіть система дій держави для збільшення населення країни не зовсім актуальна, якщо в країні не створюються соціально-економічні умови для якісного життя людей. Можливо важко з цим погодитися, але на управлінських позиціях в Україні знаходиться величезна армія управлінських самоук, які думають про себе, як про професіоналів вищого ґатунку. Це недопустима розкіш для держави і суспільства, яка створює умови для історичного рецидиву. Тобто, ми весь час будемо з різними «управлінськими командами» повторювати одні й ті ж помилки, але з величезними втратами, в тому числі, історичного часу для реформування країни.

Управлінський капітал формується і отримує нові імпульси розвитку на різних етапах соціально-економічного розвитку суспільства по-різному, виходячи з системних потреб необхідної і достатньої якості управлінської діяльності

для вирішення проблем цього суспільства. Формат змін управлінської діяльності визначається розвитком трьох видів економіки, які сьогодні характеризують потенціал для формування інноваційної економіки, економіки знань та цифрової економіки (табл. 2).

Дослідження управлінського капіталу поки не стало предметом управлінської науки. Досить часто управлінський капітал розглядається разом з дослідженням інтелектуального і людського капіталів, але без спеціалізованих форм наукового розгляду саме управлінського капіталу [1, с. 306-347].

Необхідно зазначити, що дослідження саме управлінського капіталу в рамках професійної системи менеджменту є рідкісним явищем управлінської та економічної науки. І це при всій актуальності цього питання для розвитку сучасного суспільства. Визначимо деякі головні проблеми такого стану в розвитку сучасної управлінської науки.

Перше. Існує проблема розвитку науково-дослідної бази професійної системи менеджменту тому, що фактично немає загальної концепції і системних обмежень для наукового розгляду спеціалізованих проблем управлінської діяльності. В таких умовах важко проводити спеціалізовані дослідження, до яких відноситься і проблематика дослідження управлінського капіталу. Досить часто все зупиняється на загальних питаннях розвитку системи менеджменту, а авторський погляд дослідника не досягає виставленої наукової планки при формуванні наукових шкіл по спеціалізованим проблемам розвитку професійної системи менеджменту.

Така ситуація свідчить про початкову стадію розвитку сучасної управлінської науки в Україні. Тому науковий контекст управлінського дослідження створює зону слабого реагування на проблеми розвитку управлінського капіталу,

Табл. 2

Основні характеристики сучасного економічного розвитку

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА			
Характеристика	Індустріальна економіка	Інноваційна економіка	Економіка знань
Стратегічні фактори економічного зростання	Матеріальні ресурси, виробничий і емпіричний управлінський досвід	Механізм повного інноваційного циклу	Наукові знання, системно-інтегральні механізми взаємодії науки і практики
Домінуючий капітал	Фізичний	Інтелектуальний, управлінський	Інтелектуальний, управлінський
Головний фактор створення цінностей	Фізичний капітал і людські ресурси	Інновація	Знання
Переважаючі активи	Матеріальні	Нематеріальні	Науково-технологічні
Основні стратегії міжнародного співробітництва	Переливання капіталу і власності	Переливання інновацій і технологій	Переливання знань і системних технологій
Основна формула виробництва	Капітал + праця	Капітал + інновація	Капітал + знання
Основні конкурентні переваги	Індустріальні (промислові) технології	Інтелектуальний капітал і інноваційні технології розвитку	Наукова якість інтелектуального і управлінського капіталу
Інноваційний процес	Періодичний і функціонально-фрагментарний	Постійний, на рівні всієї організації	Системно-інтегральний
Менеджмент	Універсальний	Інноваційний	Інтегральний

Джерело: розроблено автором

а вчені починають активно реагувати на ті проблеми, які мають більш повну інформаційну базу і систему узгоджених позицій. Тенденція зрозуміла, але вона не дає поштовху до активного дослідження більш актуальних наукових проблем професійної системи менеджменту.

Друге. Конкурентоспроможний управлінський капітал є ефективним кінцевим результатом розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності, а розвиток цього процесу в Україні має велику кількість системних проблем. Зрозуміло, що цей результат не є фіксованим і повинен мати базу для подальшого інноваційного розвитку. Процес постійних змін та об'єктивна невизначеність управлінської діяльності доводять ситуацію до критичного стану. А вихід з критичної точки пов'язаний з системою професійних управлінських знань, яких управлінська наука на момент необхідності їх практичного використання не дає. Тут важливо досягти такої позиції, коли управлінські дослідження проводяться на системній і мотивованій основі, структуровані на основі знання практики управлінського процесу мають високий рівень професіоналізації і інтегральності в системі взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту. Фактично це є завжди великим завданням для управлінської науки на майбутнє. А результатом саме такої перемоги управлінської науки стане об'єктивна поява власне динамічного та інноваційного фактору конкурентоспроможності – управлінського капіталу.

Третє. Управлінським капіталом, як і фізичним капіталом, немає сенсу володіти, якщо він не працює в системі кругообігу та обігу капіталу і не приносить прибуток. Цілком зрозуміла та типова характеристика для фізичного капіталу, але дуже проблемна і відповідальна характеристика для управлінського капіталу. Іншими словами, управ-

лінський капітал в усій своїй інтегрованій компетентності і структурній якості повинен давати прибуток і цей прибуток власникам капіталу повинен бути відомий, тобто кількісно прорахований. Якщо це не так, тоді потрібно управлінський капітал структурно переглянути, виявити недоліки в роботі лінійних і функціональних служб, змінити на посадах відповідальний за появу проблеми, управлінський персонал, нарешті, виявити повністю весь управлінський контекст, який привів до проблеми поганого використання управлінського капіталу. Можливо, управлінський капітал, в силу своєї некомпетентності, сам створює проблеми розвитку. У будь-якому випадку, зміна менеджменту організації є дуже складною і фінансово затратною проблемою для власників. Виникає питання щодо необхідності досить провокаційної характеристики управління зі словом «капітал». Так думають, напевно, саме ті представники управлінського персоналу, які вважають, що ефективність діяльності втрачається тільки для підлеглих виконавців, а власне вони є такими собі «священними коровами». Власне, проблеми такого порядку стримують актуалізацію досліджень управлінського капіталу, оскільки можуть досить сильно зачіпати інтереси управлінського генералітету. Але така ситуація не є корисною, як для самої управлінської науки, так і для ефективності держави в системі розвитку реформаторських механізмів управління країною.

Таким чином, можна припустити, що інтелектуальні можливості людей стають об'єктом не тільки наукового дослідження з боку менеджменту, але і спонукають менеджмент активно досліджувати процеси розробки ефективних механізмів практичного застосування інтелекту. Досліджувати і практично використовувати інтелект людей неможливо без створення інтелектуальних управлінських систем про-

фесійної співпраці робочих груп і колективів. Основою такої діяльності менеджменту є не складні математичні моделі, розібратися в яких може тільки той, хто їх створив, а зрозумілі механізми мотивації інтелектуальної групи працівників, які мають необхідні ресурси, розділяють поставлені цілі, мають автономію, використовують системи лідерства і механізми ефективного досягнення поставлених завдань. Зрозуміло, що в інтелектуальних колективах нічого робити неінтелектуальному керівнику. Керівництво стає стороннім елементом в організації, якщо його професійні та інтелектуальні здібності не відповідають очікуванням персоналу організації. Більше того, таке керівництво гальмує розвиток організації, що неприпустимо за жодних умов. Такий менеджмент необхідно терміново замінити, створивши прозорий механізм формування нового професійного керівництва.

Системи інтелектуального навчання менеджерів. Процес інтелектуального професійного навчання управлінських кадрів потребує реалізації трьох основних умов, які визначають, власне, різницю між дійсно професійним навчанням і просто інформаційним вивченням, образно кажучи, «хмар, які ніколи не давали дощу».

Перша умова. Досить часто мова йде про необхідність практичної підготовки управлінських кадрів, що це єдина можливість підготувати дієздатних менеджерів. Далі, що емпірична (практична) підготовка і наявність практичного досвіду створюють основу ефективної роботи управлінця. А все інше – це ті ж самі «хмари без дощу». Погодитися з такою позицією досить важко, хоча вона дійсно підкуповує своєю прямоотою з поправкою на життєвий досвід. Але необхідно цю ситуацію розглянути по-іншому. Почуття пропорції, почуття міри – це той безцінний досвід професійного менеджера, який створює правильні рішення і формує ефек-

тивне розуміння управлінського процесу. Емпіричні знання в менеджменті необхідні, але вони не є достатніми для ведення ефективної управлінської діяльності, вони можуть бути досить архаїчними і не мати сучасної професійної начинки. Також треба зазначити, що життєва практична мудрість керівника – це зовсім не інтелектуальна професійна компетентність сучасного менеджера.

Друга умова. Сучасна управлінська діяльність потребує професійної підготовки з використанням інноваційної методики навчання, яка базується на структурованому системному дослідженні управлінського процесу. Це означає, що професійна управлінська підготовка повинна акцентувати увагу на певній специфіці управлінського процесу в залежності від цілей і мотивів цієї підготовки, а також, враховувати конкретні потреби в підвищенні професійної компетенції для зайняття майбутньої управлінської посади. Тому необхідні правильні професійні методики навчання, які реалізуються досвідченими менеджмент-тренерами. В системі професійного навчання менеджерів структурування має на увазі, також, використання методології трьох рівнів базової підготовки, яка реалізується протягом всієї кар'єри менеджера. Важливо завжди пам'ятати, що існують певні умови розвитку процесу професійного навчання менеджерів, які доводять необхідні аргументи до системного бачення процесу, а саме «якість тих, що навчається – правильно обрані технології навчання – якісний склад викладачів і тренерів». Тут усе має стратегічну цінність, усі компоненти системно пов'язані між собою і разом створюють основу для отримання ефекту організаційної синергії.

Третя умова. Якщо говорити про професійні управлінські знання, які постійно створюють і позитивно розвивають соціально-економічні процеси суспільства, отримання

яких постійно мотивується суспільством для подальшого професійного розвитку системи менеджменту, а учасники процесу професіоналізації менеджменту мають високий моральний і матеріальний статус у суспільстві, то такі *знання потрібні тільки у стабільному суспільстві, яке дійсно працює над створенням стійкого механізму економічного зростання*. Професійні знання повинні мати доказову базу і тому є жорсткою системою відбору дійсних професіоналів і їх подальшої комплексної мотивації. Треба зазначити, що досить часто професійні знання підміняють професійною інформацією, яка носить фрагментарний характер і є більш гнучкою системою. Велика доблесть сьогодні вільно плавати в потоках інформації, але це є хибним шляхом в процесі професіоналізації управлінської діяльності.

Освітнє середовище суспільства. Педагогіка, яка базується на правах особистості залишилась у минулому. Найвірогідніше, ми маємо справу з підготовкою *індивідууму*, який у подальшому при можливості може стати *особистістю*. В ефективній системі навчання дуже важливі, власне, три ролі: педагогічний терапевт, який діагностує і вивчає стан учня – вчитель, який здійснює навчання і розробляє нові методики – сам учень, який після діагностики стану, доводиться до необхідного стартового рівня. Без ефективної реалізації цього механізму взаємодії учасників освітнього процесу немає сенсу говорити про позитивний кінцевий результат.

Крім того, необхідно враховувати структурний поділ освітнього середовища суспільства, який більш точно визначає формат і територію професійних освітніх програм. Так, є велика частина людей у суспільстві, у яких є тільки *точка зору* на більшість відомих проблем. Ця частина суспільства має досить поверхневий погляд на велику кількість

розрізнених проблем, майже ніколи ці проблеми в професійному контексті не вивчала, але з найрізноманітніших мотивів постійно, чи фрагментарно висловлює свою точку зору. Ця частина людей наймасовіша і системно не відслідковує зміну однієї точки зору на іншу.

Друга група людей формує, в результаті первинного професійного навчання, свою *професійну думку* про проблеми розвитку різних сфер суспільства і має, в основному, фрагментарне інформаційне наповнення для представлення своєї думки іншим членам професійного товариства, або всім, хто бажає цю думку слухати. В основі своїй, формування професійної думки відбувається під час навчання в університетах.

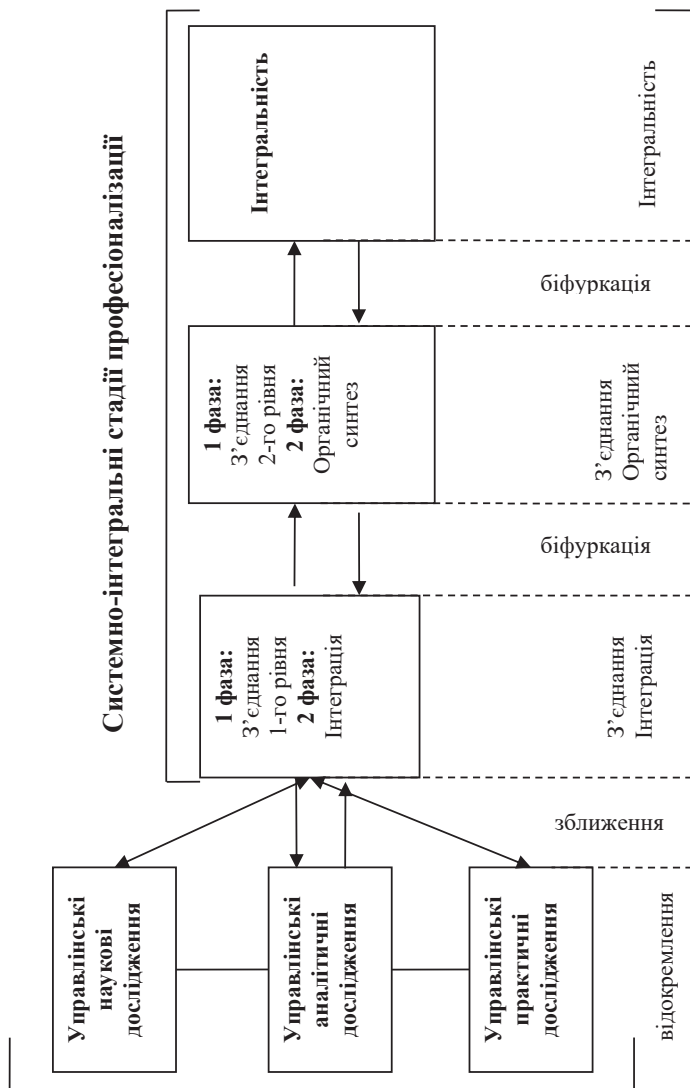
Третя група людей є найменшою за розмірами, але найбільш дієвою і впливовою. В рамках цієї групи формується *позиція і принципи* про характер і можливості вирішення тих, чи інших проблем розвитку суспільства. Ця група має найвищий рівень професійної підготовки, вміє стратегічно мислити і діяти, розуміє і практично володіє професійними навичками і компетенціями управлінського процесу, має лідерські якості, володіє моральними і професійними якостями щодо взаємодії з іншими групами людей, а також має професійні здібності до комунікації з представниками своєї групи. Культура, совість, честь, самопожертва, самодисципліна, чесність, патріотизм для цієї групи людей є основою їх позиції і принципів. Це люди, які дійсно створюють елітну частину суспільства, вони не просто домінують у суспільному житті, а відповідають своєю позицією і практичною діяльністю на головні виклики і ризики суспільства. Саме в цій групі знаходяться визначні діячі державної політики, бізнесу, культури, армії, різних професійних асоціацій. Саме тут знаходиться територія сучасного професійного менедж-

менту Отже, ця важлива елітна група може мати назву *«персоналітет»*.

Усі визначені нами три групи мають своє об'єктивне значення для розвитку суспільства. Але ідеального суспільства немає і досягти його досить важко. В суспільстві, де виникають складні протиріччя між представниками різних груп, де порушені об'єктивні процеси формування груп і їх впливу на соціально-економічний розвиток суспільства, де існує несправедлива система розподілу матеріальних і фінансових благ, де професійні і людські якості, особливо групи *«персоналітет»*, не мають ніякого значення для здійснення державної політики, розвитку науки, освіти і бізнесу, тоді виникають проблеми, які можуть зруйнувати державу, принести у суспільство ворожнечу і страх, відібрати у суспільства право на розвиток, благополуччя і достойне місце серед держав цивілізованого світу. Це саме той виклик, який професійний менеджмент вищого інноваційного гатунку не повинен допускати ніколи у розвитку суспільства в XXI столітті.

Враховуючи зростаючу потребу сучасного суспільства в переході до інноваційної економіки та формування механізмів управління знаннями, необхідно акцентувати увагу на дослідженні процесу взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту з визначенням певних якісних стадій розвитку цього процесу. Визначимо основні особливості цієї взаємодії.

Процес взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту є неоднорідним і має якісні стадії розвитку (рис. 2). Принципова логічна схема процесу пропонується така: відокремлення – «зближення – з'єднання 1-го рівня і інтеграція – з'єднання 2-го рівня і органічний синтез – інтегральність».



Рівні спеціалізації управлінських досліджень стадії

Рис. 2. Механізм взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту

Необхідно звернути увагу, що кожна стадія характеризується як визначеним рівнем розвитку науки, аналітики і практики менеджменту, так і визначеним механізмом взаємодії.

Характеристика кожної стадії має своє значення для розуміння об'єктивності формування і розвитку професійної системи менеджменту та її результативності. Характер управлінських інновацій також має свої особливості на кожній стадії. Процес розвивається таким чином, що перші випадкові і хаотичні зв'язки переростають в зв'язки інтеграційної властивості. Далі поступово формуються якісні умови для органічного синтезу, де практика стає продовженням наукової діяльності, а наука стає продовженням практики. Інтегральність процесу додає умови нерозривного зв'язку, цільності і повної єдності науки, аналітики і практики менеджменту. Між стадіями проходить процес біфуркації, що дає можливість визначити розподіл елементів попередньої і наступної стадії.

Процес формування механізму взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту визначається діяльністю аналітичних організацій менеджменту, тобто консалтингових структур. Консалтинг має свою специфічну сферу діяльності, а саме: шляхом пошуку інноваційних технологій менеджменту в сфері науки впроваджує їх у практику управлінської діяльності. Іншими словами, розвинута система консалтингового бізнесу є основною рушійною силою переходу з однієї стадії на іншу, більш високу, в процесі взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту. Поступово консалтинг з ініціатора прогресу переростає в активного і компетентного дольового учасника різноманітних інноваційних проектів. Зрозуміло, що таке положення речей змушує консалтингові організації формувати свої нематеріальні

активи високої якості, в першу чергу, завдяки професійній компетенції експертів, консультантів, інших спеціалістів і, власне, самого менеджменту консалтингової організації. Консалтингові організації, використовуючи технології інноваційного менеджменту, створюють умови просування по стадіям механізму взаємодії науки, аналітики і практики.

Визначимо деякі особливості розвитку інноваційного менеджменту. Об'єктом дослідження інноваційного менеджменту виступає сама професійна система менеджменту. Це передбачає, в першу чергу, розвиток базових компонентів системи менеджменту, а саме: функцій і функціональних технологій, методів і управлінського інструментарію, структури та організаційного дизайну, а також каналів сучасних комунікацій. А предметом дослідження інноваційного менеджменту необхідно розглядати людський капітал організації, а точніше, технології руху до структурно-функціонального людського капіталу, який є основою якості нематеріальних активів і основним фактором конкурентоспроможності в постіндустріальному суспільстві. Структурно-функціональний людський капітал визначає організацію як єдине організаційне ціле. Позитивна динаміка і необхідна ротація, рівні компетенції, специфіка розподілу управлінських повноважень, адекватне ресурсне забезпечення – все це є рисами структурно-функціонального людського капіталу, а він сам є результатом ефективної роботи менеджменту економічної організації.

Прогрес у реалізації процесу взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту визначається створенням умов для переходу до вищих стадій інтеграції, органічного синтезу та інтегральності професійної управлінської діяльності. Саме системно-інтегральні стадії об'єктивно формують соціально-економічні умови переходу до інноваційної економіки та

її вищої форми – економіки знань. Проходить значний прогрес як окремо науки, аналітики і практики, так і механізмів їх взаємодії. Але теза про розвиток саме процесу взаємодії тут є пріоритетною. Зрозуміло, що безліч контактів науки, аналітики і практики менеджменту не можуть відразу потрапляти на вищі системно-інтегральні стадії взаємодії, але в умовах розвитку вищих стадій, проходження перших двох (відокремлення і зближення) буде достатньо коротким за часом. При цьому, ефективність поточного технологічного циклу даної взаємодії не буде якісно знижуватись.

Інноваційна складова управлінської діяльності буде визначати розвиток системи менеджменту в сучасних умовах і на перспективу. Інноваційність, інтелектуальність і результативність управлінських рішень стає основою професіоналізму управлінського персоналу. Характерною рисою менеджменту у XXI-го століття стане його орієнтація на всебічний і системний розвиток людини. Найважливішими сферами діяльності будуть охорона здоров'я, освіта і наука. Розвиток цих сфер діяльності буде визначати можливість кардинально покращити якість людських ресурсів і в цілому нематеріальних активів організацій.

Таким чином, необхідно зробити наступні попередні висновки: – взаємодія науки, аналітики, практики менеджменту неоднорідний процес і потребує адекватних підходів для реалізації якісного зростання; – нововведення є результатом багатьох наук і сфер діяльності, але результативність і повнота інноваційного циклу є завданням для менеджменту; – формування структурно-функціонального людського капіталу і його професійні якості є ціллю діяльності менеджменту і головним фактором конкурентоспроможності постіндустріального суспільства; – зростає роль консалтингових організацій, професійна компетенція і авторитет яких

значним чином визначає специфіку і якість процесу взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту; – в розвитку даних процесів особливо важлива роль держави, насамперед, в створенні законодавчої системи, яка б сприяла формуванню інноваційної економіки і адекватних їй професійних моделей менеджменту.

Інноваційний розвиток соціально-економічних систем сьогодні представляє найбільшу позитивну якість трансформації сучасного суспільства. В цьому процесі специфічною інновацією виступає управлінська інновація, яка має системно-інтегральні ознаки формування, розвитку і впровадження щодо практичної реалізації повного інноваційного циклу.

Для більш точного прояснення досліджуваних явищ необхідно визначити відмінність двох, на перший погляд, схожих понять «нововведення» і «інновація». При цьому важливо визначити межі інвестиційної складової цих понять із зазначенням ефекту кінцевої результативності, як найважливішого показника діяльності менеджменту. Фактично нововведення, як певний оформлений результат фундаментальних, аналітичних і практичних досліджень оформлюється як відкриття, винахід (управлінський, фінансовий, виробничий) ноу-хау тощо. Але це, з точки зору ефективності менеджменту, є проміжним результатом тому що головне – це впровадити нововведення, перетворити нововведення в форму інновації, що означає закінчити процес інноваційної діяльності, отримати позитивний результат та забезпечити функціонування механізму дифузії інновацій. З цих позицій інвестування процесу отримання нововведень ще не забезпечує кінцевий ефект. Необхідно інвестувати процес впровадження нововведення, тобто доведення їх до стану практичного використання інновації.

Таким чином, професійний менеджмент повинен забезпечувати повноту інноваційного процесу з позицій якості і закінченості інвестування, тобто забезпечувати повноту інноваційного циклу. Модель повного інноваційного циклу передбачає розвиток активних форм управлінського супроводу інноваційного процесу (рис. 3).

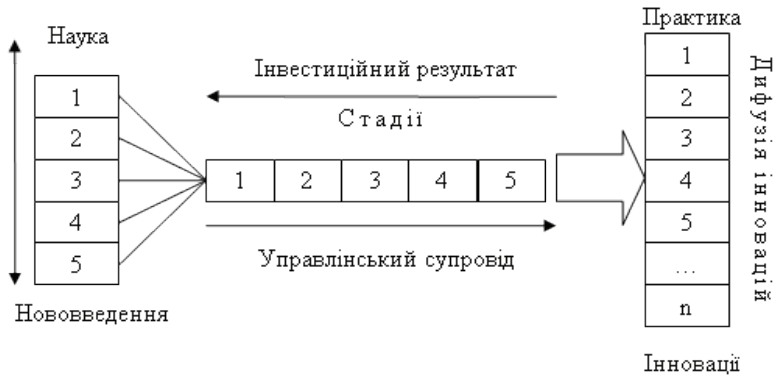


Рис. 3. Механізм повного інноваційного циклу

Запропонований механізм повного інноваційного циклу створює умови для розвитку інноваційного процесу на всіх стадіях з певним визначенням якості початкової та кінцевої стадії циклу. Управлінський супровід від імені інвестора здійснює менеджмент, який забезпечує ефективність руху по стадіям інноваційного циклу в сторону впровадження і дифузії результату, а також зворотний зв'язок з метою досягнення інвестиційного результату.

Враховуючи спеціалізацію управлінських досліджень, які можуть проводитися на науковому, аналітичному і практичному рівнях, формування інвестиційного пакету проводиться інвестором і менеджментом на основі цієї спеціалізації. Управлінські дослідження притаманні як науковцю,

так і консультанту чи експерту, а також практику певної сфери діяльності. Всі вони видають як результат свого дослідження нововведення, яке поки що дистанційно потрібно замовнику. Повний інноваційний цикл повинен забезпечити доставку нововведення до замовника щодо його подальшого практичного впровадження. Змістом нововведення може бути будь-яка сфера наукової, аналітичної й практичної діяльності, але рушійною силою, яка приведе нововведення до стадії інновації є менеджмент, який забезпечує ефективність і повноту всіх стадій механізму інноваційного циклу. Управлінська інновація формується на базі технологічного нововведення і подальшого його перетворення в технологічну інновацію, яка характеризує вже процес практичного впровадження. Іншими словами, управлінська інновація слідує за технологічною інновацією, практично забезпечує якість і повноту інноваційного циклу. Сама по собі управлінська інновація має лише теоретичне значення, а її ефективність визначається процесом практичного впровадження технологічної інновації. Ці обставини показують, що механізми управління доводять свою ефективність лише в практичному режимі їх використання і на основі доведеної соціально-економічної результативності.

Розглянемо повний інноваційний цикл для кожної стадії окремо і визначимо загальні особливості практичної реалізації запропонованого механізму.

Перша стадія: класифікація й формування інвестиційного пакету нововведень. Управлінський супровід стадій інноваційного циклу, в основному, забезпечують управлінські консалтингові компанії, які формують інформаційну базу нововведень і банк реальних потреб практичного сектору економіки. Консалтингові компанії виступають активним посередником щодо взаємодії між тими

організаціями і особами, що мають нововведення, і тими, що потребують їх використання в своїй діяльності. Нововведення необхідно класифікувати, виходячи з критеріїв їх майбутнього впровадження. Одночасно розглядається питання пошуку інвестора, якщо ним не може бути сама організація, в якій планується процес інноваційного впровадження. Інвестором може виступати також сама консалтингова компанія, якщо вона працює на основі холдингової організації бізнесу. Така ситуація є досить перспективною для консалтингових компаній і дозволяє формувати пакети акцій тих організацій і підприємств, в яких впроваджується інновація. Важливим є також те, що холдингова консалтингова компанія формує довгострокові зв'язки в інноваційному розвитку дочірньої мережі організацій. Інноваційний процес отримує стратегічну компоненту, що формує нову реальність соціально-економічного розвитку країни. Інвестування інноваційного процесу може використовувати дольовий принцип діяльності, коли інвесторами можуть бути усі зацікавлені сторони. У випадку доцільності досягнення ефекту дифузії інновацій, консалтингова компанія формує інноваційну групу організацій і підприємств, які зацікавлені в одних, чи схожих інноваційних проектах. Зрозуміло, що тут необхідно враховувати конкурентні особливості тих чи інших ринків. Процес класифікації і формування інвестиційних пакетів розглядається як системна діяльність, яка має професійну основу і формує механізми довгострокового інноваційного розвитку.

Друга стадія: формування професійної управлінської команди. Сформований інвестиційний пакет повинен отримати повний управлінський супровід, враховуючи механізми мотивації і відповідальності за кінцевий результат впровадження. Від професійної якості управлінської коман-

ди залежить ефективність інноваційного й інвестиційного процесу. Звичайно, що одна управлінська команда може одночасно працювати з кількома інвестиційними пакетами, але специфіку кожного пакету необхідно витримувати протягом усього процесу впровадження. Професійні якості членів управлінської команди відслідковує її керівник (лідер), який формує структурно-функціональні обов'язки кожного фахівця управлінської команди і часовий період їх управлінських повноважень. В діяльності управлінської команди можуть приймати участь представники розробника нововведення, інвестора і організацій, в які буде направлений інвестиційний пакет.

Третя стадія: розробка механізму управлінського супроводу.

Завдання управлінської команди полягає в тому, що необхідно не тільки професійно збалансувати роботу самої команди, але і розробити механізм управлінського супроводу з детальним бізнес-планом для повного інноваційного впровадження. На даній стадії важливо ставити завдання для розробки управлінської інновації, яка ефективно може доповнювати впровадження технологічної інновації. Таким чином, управлінська команда визначає параметри (контур управління) розвитку управлінського процесу на базі детального вивчення компонентів управлінського супроводу впровадження інвестиційного пакету нововведення.

Четверта стадія: ідентифікація та адаптація інвестиційного пакету інноваційних пропозицій. Процес ідентифікації визначає технологічні, маркетингові, фінансові та, обов'язково, управлінські складові інвестиційного пакету, його пріоритетна спрямованість і відповідність конкретній економічній організації, або організаційній групі, які є об'єктом інноваційного впровадження. Максимальна

візуалізація інноваційного проекту дає можливість визначити більше показників пограничних умов управлінського процесу щодо впровадження інновації. На цій стадії починає детально проявлятися професійна якість управлінської команди і її практична результативність. Процес адаптації інвестиційного пакету щодо умов його практичного впровадження надає можливість управлінській команді визначити й уточнити можливі обмеження і ризики в реалізації інноваційного проекту. Формується детальна логічна схема впровадження інвестиційного пакету інновації.

П'ята стадія: Впровадження інноваційного пакету з метою отримання ефекту дифузії інновацій. На цій стадії зусилля управлінської команди направляються на системний пошук організацій і підприємства, які могли б розширити базу інноваційного впровадження. Зрозуміло, що інформаційний банк даних таких організацій формується протягом усіх стадій інноваційного циклу і представляє собою первинну клієнтську базу консалтингової компанії. Реалізація цієї роботи дає можливість отримати ефект дифузії інновацій, який зменшує видатки інвестора для кожної економічної організації, збільшує деякі сумарні видатки інвестора, але значним чином все компенсується через сумарний результат впровадження інновації. В результаті такої діяльності визначається соціально-економічна роль системних управлінських інновацій, яка дає поштовх до інноваційного розвитку економіки і формування стійкого механізму соціально-економічного зростання. Можна сказати, що ефект дифузії інновацій є різновидом синергетичного ефекту, який отримують при певній управлінській комбінації тих самих ресурсів, але результат отримують не сумарний арифметичний, а сумарний управлінський у збільшеному масштабі. Основою для отримання ефекту дифузії інновацій є управ-

лінська інновація, яка збільшує результативність менеджменту і загальну ефективність повного інноваційного циклу.

Таким чином, процес диференціації й спеціалізації управлінського супроводу повного інноваційного циклу дає можливість створити управлінську команду, яка своїми професійними діями на кожній стадії і в цілому на рівні механізму системно і ефективно відтворювати інноваційний процес (рис. 4).

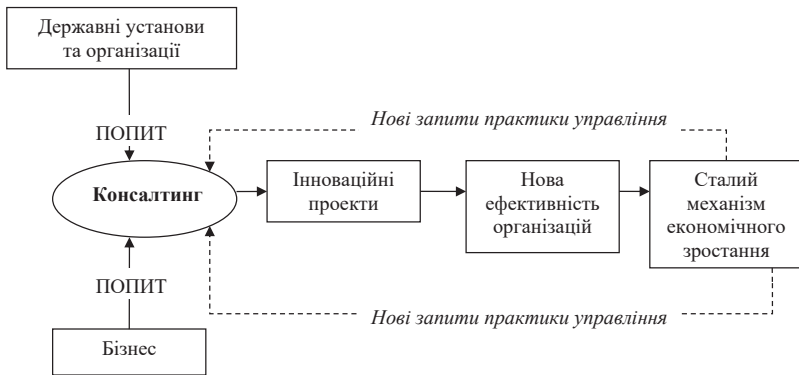


Рис. 4. Управлінський консалтинг в системі інноваційного процесу

Отже, інноваційний розвиток країни залежить від ефективності процесу професіоналізації управлінської діяльності. Наявність інноваційної складової в соціально-економічному розвитку підтверджує якість професіоналізації системи менеджменту в сучасних умовах і на перспективу. Інноваційність, інтелектуальність і результативність управлінських рішень є основою професіоналізму управлінського персоналу. Характерна риса менеджменту у XXI ст. – це орієнтація на всебічний і системний розвиток людини. Найважливішими сферами діяльності стають охорона здоров'я,

освіта і наука. Розвиток цих сфер діяльності буде визначати можливість кардинального покращення якості людських ресурсів і в цілому нематеріальних активів організацій. Все це дає можливість зазначити соціально-економічну роль управлінських інновацій в сучасному розвитку суспільства. Розглянемо основні положення, які доводять правильність цієї позиції.

Перше. Системна реалізація повного інноваційного циклу, який є одним із основних чинників соціально-економічного прогресу, неможлива без роботи професійної управлінської команди. Ефективність цієї команди не є сталим показником, що доводить необхідність постійного розвитку професійних якостей членів управлінської команди. Необхідно системно удосконалювати технології підготовки управлінських кадрів, погоджуючись із тим, що від них залежить історична перспектива реалізації реформаторської функції держави. «Держава має відігравати провідну роль у процесі реформування економічної й соціальної сфери та створенні умов, що сприяють просуванню до цінностей світової цивілізації. Це передбачає вживання заходів, спрямованих на створення сприятливих політичних умов проведення реформ, зміцнення потенціалу людських ресурсів (в першу чергу управлінських), стимулювання використання нових технологій, перебудову механізму держави та адміністративного апарату, розробку та запровадження сучасних систем оцінки результативності тощо» – відзначає дослідник державної системи управління О.Ю. Оболенський [2, с. 8]. Крім того, відомий фахівець у сфері управлінської освіти П. Лоранж говорить про те, що майже всі галузі бізнесу постали перед глобальною конкуренцією і в результаті все частіше менеджерам, навіть регіонального масштабу, доводиться керувати фірмами як міжнародними

[3, с. 4]. Все це говорить про те, що система менеджменту не може бути професійно і національно обмеженою. Вона глобальна, їй необхідно досягти ефективності на рівні світових стандартів.

Друге. Розвиток управлінської науки, освіти й інноваційних форм професійного навчання управлінських кадрів в якості основних пріоритетів розглядають багато країн світу, в яких сформувався сталий механізм економічного зростання. Це відзначають багато фахівців з економіки і менеджменту, але позиційно виникає проблема можливості адаптації наявного світового досвіду в окремих країнах. Так, О. Аузан наголошує на довгостроковості реформування соціально-економічних систем і необхідності дії соціокультурних показників розвитку, які мають досить довгий термін реалізації (10-15 років), але саме вони визначають ефективність процесу реформування [4, с. 130-132]. Деякі дослідники розвивають теорію «другої космічної швидкості», яка створює плацдарм для інноваційного економічного розвитку країн з відсталою економічною системою. «Коли ви просите представників керівної ланки описати і пояснити корпоративну стратегію, то ви досить часто отримуєте зовсім різні відповіді. У нас просто немає достойної наукової бази, щоб звести в одне ціле всі думки по таким абстрактним поняттям. За таких умов досить складно прокласти чітку траєкторію для розгону до другої космічної швидкості» – зауважує Д. Мур [5, с. 21-22]. Але іншого шляху немає. Для того, щоб вирватися з гравітаційного поля старих традиційних методів розвитку, необхідно використати силу, яка здатна здолати інерцію старого зразка дій. На нашу думку, «старі зразки дій» в системі менеджменту необхідно подолати, в першу чергу, самим керівникам, які своїми старими підходами до вирішення нових управлінських завдань стри-

мують і заважають стратегічному розвитку країни. Розвиток процесів професіоналізації управлінської діяльності, які базуються на розвитку науки, освіти і культури, можуть ефективно здолати цю силу старої управлінської інерції.

Третє. Лише управлінський погляд на процес соціально-економічного розвитку суспільства дає комплексну і системну картину реальності, в якій ми всі знаходимося. Розуміння такої відповідальності має стати серцевиною програм професійної підготовки управлінських кадрів будь-якого рівня. Відповідальність управлінських кадрів виникає не тільки тоді, коли вони приймають управлінські рішення, але і тоді, коли вони навчаються і покращують свої професійні якості. Сучасний управлінець, який не здібний до професійного навчання, втрачає імунітет посади керівника і силу впливу на підлеглих. До того ж, якісна професійна підготовка управлінських кадрів, як теоретична і практична, так і соціокультурна створює можливість системної генерації управлінських інновацій.

Отже, соціально-економічну роль системних управлінських інновацій необхідно сприймати як розвиток системи менеджменту, яка своїм рівнем інтелектуальності й професіоналізму здатна реагувати на виклики сучасного інноваційного розвитку суспільства. Управлінські інновації є результатом розвинутої системи професіоналізації управлінської діяльності, яка, в свою чергу, формує розвиток системно-інтегральних стадій взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту. В більшості випадків, системні управлінські інновації є продуктом фундаментальної управлінської науки, тому її рівень і умови розвитку стають важливим елементом сучасної державної політики. Розглянемо першочерговість дій в системі державної політики, які створюють умови для розвитку управлінської науки.

1. Проведення міжнародних і національних форумів, конференцій, семінарів, круглих столів тощо з метою дослідження і визначення професійної системи менеджменту з деталізацією складу системи менеджменту та її інноваційної динаміки. Результатом обговорення повинна стати концепція і програма розвитку науково-дослідної бази менеджменту, яка отримує статус державного пріоритету.

2. Системно переглянути наукове і навчально-методичне забезпечення кафедр, факультетів, інститутів й університетів, які займаються підготовкою управлінських кадрів з позицій прийнятої концепції і програми розвитку науково-дослідної бази менеджменту. Результатом цієї діяльності повинні стати нові стандарти первинної управлінської освіти, які в умовах автономії університетів можуть носити рекомендаційний характер. Оцінка якості управлінської освіти буде визначатися державою, бізнес-середовищем і професійними асоціаціями з менеджменту.

3. Серед наукових спеціальностей за якими проводиться захист дисертаційних робіт доцільно окремо виділити «Менеджмент» як повноцінний напрям науково-дослідної діяльності, який має специфічну природу управлінського дослідження.

У багатьох випадках формат управлінського дослідження, здається, визначити досить складно, оскільки багато що може бути корисним для характеристики і дослідження управлінської проблеми і, можливо, для прийняття управлінського рішення. Найбільш часто зустрічається підміна управлінського дослідження, яка пов'язана з науковими дослідженнями в галузі економіки, соціології та психології. З історії формування сучасної системи менеджменту відомо, що менеджмент сформувався як наука і навчальна дисципліна на базі економіки, соціології й психології при

певній пріоритетності саме економіки [6, с. 194-200]. Довгий час менеджмент розглядався як частина економічної системи підприємства, а управлінська праця, як правило, була пов'язана з діяльністю інженерно-технічних працівників (ІТП). Активність, індивідуальність, інтелектуальність, професіоналізм, інноваційність, культура, етос, креативність – це ті якості людей, які в системі продуктивної діяльності забезпечують розвиток суспільства. Наділений такими якостями управлінський персонал є дійсно грізною зброєю проти ідеологічно спрямованої, але неефективної загальної системи керівництва. І саме ці якості сьогодні є пріоритетними і важливими для розвитку професійної системи менеджменту. Це передбачає системне дослідження цих показників людської діяльності, а також розробку механізмів їх впровадження в систему професійної підготовки та практичної діяльності управлінського персоналу. Соціокультурні показники розвитку сучасного суспільства є сьогодні більш важливими, ніж виробничі показники, які характерні для епохи індустріального виробництва.

Існує ще деяка кількість теоретико-методологічних питань, без вирішення яких важко забезпечити інтегральну якість управлінських досліджень. У нашому випадку «інтегральна якість» передбачає співвідношення і облік всіх позицій, які необхідні для прийняття ефективного управлінського рішення. Інтегральність в менеджменті – це висока професійна якість всіх учасників управлінського процесу, їх культурна та соціальна відповідальність в системі результативності та соціально-економічної значимості прийнятих управлінських рішень. По суті справи, формується інтегральна світоглядна позиція сучасних лідерів, їх здатність до певного способу мислення і адекватного використання інтегрального підходу, який пов'язаний з іменем американ-

ського філософа Кена Уїлбера. Розглянемо його інтегральний підхід щодо розвитку інтелектуальної складової системи менеджменту.

К. Уїлбер висунув сучасну версію «вічної філософії», яка покликана інтегрувати майже всі сфери знання. К. Уїлбера сьогодні вважають одним із найвпливовіших представників трансперсональної психології і основоположником інтегрального підходу [7]. У своїй основі інтегральний підхід Кена Уїлбера являє собою метакритику основних напрямків сучасної інтелектуальної думки. А у своїй критичній частині інтегральний підхід є протилежністю будь-яких плоских, спрощених та приватних світоглядів, які втратили свою перспективу в реальному мандалі людського пізнання. Ця мандала, по К. Уїлберу, складається з чотирьох секторів (квадрантів). Квадранти представляють собою чотири фундаментальних світи, невідомі один іншому по предмету, методам пізнання, критеріям істини і мови. У термінології К. Уїлбера це: 1) «світ Я», світ інтроспективний, світ внутрішній, пов'язаний з моїм життям, це світ духу і наш духовний досвід; 2) «світ Ми», який характеризується світом відносин і комунікацій, світом розуміння та інтерпретації; 3) «світ Вони», що вивчає соціологія, соціальні науки, теорія систем; 4) «світ Воно» характеризується об'єктивною наукою, яка вивчає природу, умовно кажучи, неживе, бо сучасна наука побудована таким чином, що вона і живе вивчає як неживе. На думку К. Уїлбера ці світи не вигадані нами, вони історично склалися в ході розвитку різних областей людського знання, висловивши чотири фундаментальні відносини або позиції, спільних для всіх мов і культур: «Я – Ми – Вони – Воно».

Послідовне і системне інформаційне наповнення квадрантів К. Уїлбера може бути першим кроком до освоєння

інтегрального підходу в менеджменті, коли необхідно враховувати все розмаїття навколишнього світу для забезпечення якості та повноти управлінського дослідження, а також для прийняття системних управлінських рішень. Здатність управлінських кадрів до інтегрального бачення сучасної управлінської діяльності може вироблятися в процесі професіоналізації управлінської діяльності як такої, а конкретніше, шляхом розвитку об'єктивного процесу інтелектуалізації управлінської праці. Фундаментальні управлінські дослідження покликані забезпечити інноваційну динаміку процесу професіоналізації управлінської діяльності, забезпечуючи якісний рівень підготовки, відбору і практичної діяльності управлінських кадрів. Виникає ситуація, коли управлінські інновації стають об'єктивним результатом професіоналізації управлінської діяльності, забезпечуючи при цьому соціально-економічну ефективність розвитку суспільства.

Мало хто з дослідників сучасного менеджменту не прогнозує необхідність його глибоких системних змін, які б могли привести менеджмент до нової якості і результативності. Розглядаючи когорту невдоволених сучасним станом менеджменту, потрібно визнати той факт, що невдоволеність менеджментом пов'язана, в першу чергу, з відсутністю у менеджерів професійних якостей, потрібних для вирішення сучасних соціально-економічних проблем. Оскільки, в більшості випадків, менеджмент визнається як професійна сфера діяльності, яку необхідно вивчати та практично оволодівати нею протягом фактично усієї управлінської кар'єри, говорити про відмову в необхідності управлінського супроводу більшості соціально-економічних процесів не є перспективним завданням і новою перспективною ідеєю сучасного управлінського дослідження. Можна вважати, що необхідно

говорити про зміну парадигми менеджменту, про інноваційну трансформацію його базових елементів, про нову якість управлінського процесу, про новий формат управлінської освіти і системи професійного навчання, а також про соціально-економічну роль системних управлінських інновацій, які можливі тільки у тому випадку, коли практично інтегруються наука, аналітика і практика менеджменту. Важливо відзначити, що вислів «менеджмент – старіюча технологія» може стати реальністю у тому випадку, коли сучасна професійна система менеджменту відмовиться від інноваційного вектору розвитку. Але, необхідно також подумати про те, що будь-яка професійна діяльність обмежена і може деградувати, якщо не буде інноваційно змінюватися.

1.2. АКТУАЛІЗАЦІЯ ПЕРЕДУМОВ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ

Проблеми розвитку сучасного суспільства як розвинутих країн світу, так і тих, які знаходяться в тій чи іншій фазі трансформації, мають досить велику кількість завдань щодо підвищення якості менеджменту як системи позитивного управлінського супроводу усіх необхідних процесів реформаторських змін. Сучасна українська реальність, проблеми виходу Великобританії з Європейського Союзу, досвід соціально-економічних реформ сучасної Франції, проблеми у відносинах Китаю і Гонконгу – це лише невеликий приклад кризи сучасної системи менеджменту, яка, в кращому випадку, фіксує наявність певних проблем, але немає механізмів їх якісного вирішення. Більшість цих проблем накопичуються на протязі досить довгого часу певної бездіяльності та професійної неспроможності, так званої, управлінської еліти. З іншої сторони, часто йде мова про відсутність необхід-

ної ефективності підготовки управлінських кадрів, в першу чергу, через систему університетської освіти, а також в межах різноманітних програм МВА, які традиційно направлені на підготовку середнього і вищого управлінського персоналу для сучасної бізнес-спільноти та системи державного управління. Кризові явища в менеджмент-освіті та в системі професійної підготовки управлінських кадрів пов'язують зі старим форматом і, особливо, змістом навчальних програм, які не відповідають на головні проблеми розвитку сучасного суспільства, або навіть зовсім відірвані від реального життя цього суспільства. Також не відповідає сучасним реаліям розвитку науково-дослідна та аналітична управлінська підготовка експертної спільноти, яка, в більшості випадків, констатує загальний стан проблем, і не рухається в сторону пошуку механізмів їх вирішення, повторюючи і, навіть, провокуючи управлінську недієздатність політиків. Різноманіття «професійних» поглядів політиків, експертів і науковців показує їх професійну обмеженість, а також поганий стан розвитку менеджмент-освіти, управлінської науки і практики. Таким чином, розгляд проблем формування та інноваційного розвитку якості професійної системи менеджменту (адекватна ефективність і як наслідок – необхідна практична результативність) мають важливе значення для створення умов формування управлінського капіталу. Наша гіпотеза визначає професійну якість управлінського капіталу як першу необхідну складову соціально-економічного розвитку, особливо фази інноваційного зростання сучасного суспільства, що ставить проблеми інноваційного розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні на пріоритетні позиції щодо державного регулювання університетської освіти та системної співпраці університетів з бізнес-середовищем.

На вирішення проблем формування управлінського капіталу направлені практично усі дослідження, які мають на увазі розвиток процесу удосконалення системи якості сучасного менеджменту [2;4;12]. Однак, в більшості таких досліджень термін «управлінський капітал» використовується мало, або його немає зовсім. В той же час, існує дискусія щодо правомірності використання такого сполучення слів як менеджмент, чи управління і капітал. Раніше нами була запропонована концепція розвитку управлінського капіталу з визначенням його структурних елементів та функціональних особливостей [9]. Також нами раніше був запропонований системний підхід щодо визначення інтегральної якості професійної системи менеджменту через такі фактори цієї якості як ефективність (потенціал) і результативність (позитивне практичне досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку) професійної управлінської діяльності [8]. Продовжуючи дослідження проблем формування управлінського капіталу в Україні, ми зосередимо увагу на працях таких дослідників менеджменту як П. Друкер [1; 3; 6], Д. Дункан [2], С. Каммінгс [4], П. Лоранж [14], Ф. Малік [11], Г. Минцберг [12], Р. Флоріда [16], Г. Хемел [17]. Також необхідно при дослідженні професійної системи менеджменту звернути увагу на роботи таких, наприклад, популяризаторів ідей сучасного менеджменту як Е. Едерсхейм [3], Д. МакГрета [10], Д. Кауфмана [5], Д. Креймса [6]. Досить важливий матеріал представлений у збірці із 10 вибраних статей «Найкращі менеджмент-ідеї від Harvard Business Review, 2019» [13].

Бажаємо ми цього, чи ні, але розвиток позитивних і важливих для суспільства процесів проходить за будь-яких умов соціально-економічного стану суспільства. Але надзвичайно важливими є такі обставини, коли ці процеси актуалізуються системою державної політики, мають стратегічні та

тактичні орієнтири, результативні механізми управлінського супроводу. Серцевиною подібного підходу є наявність професійних управлінських кадрів, які мають адекватну підготовку з позицій ефективності та результативності системного проведення необхідних і достатніх управлінських дій. Необхідно абсолютно точно розуміти та будувати оцінку таких критеріїв, як «ефективність та результативність», а також «необхідність та достатність» механізмів управлінського супроводу [8, с. 127]. Змішування, або тотожність цих понять, приводить до повного нерозуміння сучасної якості управлінської діяльності та певної дискредитації професійного менеджменту, як важливого інституту інноваційного суспільства. Час «любителів і самоучок» в теорії та практиці менеджменту пройшов, хоча було б правильніше сказати, що він ніколи б і не наступив, якби представники різних державних, наукових і практичних сфер діяльності довгий час не протидіяли можливостям менеджменту для становлення його як науки, як системи специфічного навчання, і як професії. Довгий час в Україні менеджмент сприймають як комплексний і збиральний напрямок діяльності, мало враховуючи реальну історію формування системи менеджменту [4, с. 136; 7, с. 25, 31]. Так, С. Каммінгс, досліджуючи історію формування сучасної системи менеджменту, розглядає три періоди становлення менеджменту – премодерн, модерн і постмодерн. При цьому він доводить, що менеджмент є «дитя» саме модерну і в якості основних джерел його формування розглядає економіку, психологію і соціологію [4, с. 38, 194]. За довгу історію модерністського періоду в менеджменті з'явилися умови для його становлення як науки, яка має свою наукову, аналітичну і практичну базу знань. В деякому сенсі є можливість сказати, що в період постмодерну менеджмент повертається «на круги своя», так як фо-

кусує все більше свою увагу на розвитку людського ресурсу та його перетворення в людський капітал у необхідній професійній та інтелектуальній формі розвитку. Зрозуміло, що необхідно забезпечувати якісний інноваційний розвиток самого менеджменту, а це можливо в умовах системного процесу професіоналізації управлінської діяльності. Практичний досвід, самопідготовка і конкурентна реальність не є достатніми для удосконалення менеджменту і його формування як управлінського капіталу. Необхідно забезпечити системну підготовку управлінського персоналу на протязі усієї професійної кар'єри, а це є неможливим без розвитку управлінської науки та організованих форм інноваційного професійного навчання. Тому не відбір управлінських кадрів знаходиться на першій позиції, а їх системне професійне навчання на базі фундаментальний та інноваційних прикладів розвитку науки, аналітики і практики менеджменту. До того ж, первинні професійні, інтелектуальні та практичні якості менеджера досить наглядно проявляються саме в процесі професійного навчання. Відомий європейський експерт з менеджменту Ф. Малік, якого П. Друкер назвав оракулом теорії і практики сучасного менеджменту, досить впевнено відмічає, що до сьогоденного дня ми жили в умовах, коли менеджери майже не відчують необхідності вдосконалюватися; це характерно навіть для бізнесу, де слабкість менеджменту проявляється найбільше. Однак в майбутньому суспільство не буде миритися з недосконалістю менеджменту. Без професійного, і особливо точного менеджменту жодна громадська сфера не може нормально існувати» [11, с. 77]. Така диспозиція світового менеджменту спочатку дивує, бо дається характеристика, в першу чергу, європейського менеджменту, який для України є певним зразком, якого нам поки так важко досягти. Але Ф. Малік впевнено

виносить вердикт усій системі існуючої підготовки менеджерів, заявляючи, що «ні в одній іншій області професійна підготовка не знаходиться в такому жалюгідному стані, як в менеджменті» [11, с. 77]. При цьому, «менеджмент – найважливіша масова професія в сучасному суспільстві, але, на жаль, – це професія без професійної підготовки» [11, с. 77]. Необхідно зрозуміти величезну відповідальність інституту менеджменту перед суспільством, особливо в сучасних трансформаційних умовах інноваційного розвитку, коли професіоналізм людських ресурсів є головним фактором в досягненні конкурентоспроможності та соціально-економічного зростання. Тільки якісна професійна діяльність управлінських кадрів, яка наповнена ефективністю і результативністю управлінських дій, може дати позитивний поштовх соціально-економічного розвитку як в Україні, так і в усьому світі. І це не є гіпотезою, а це є реальністю, яку потрібно не тільки зрозуміти і погодитись, а, насамперед, наповнити конкретними діями щоб не бути весь час на задвірках світового цивілізаційного прогресу.

Відмий у світі дослідник менеджменту Г. Мінцберг теж невдоволений сучасною підготовкою менеджерів, хоча його підхід побудований на таких основах, які визначають менеджмент, який немає професійних характеристик і критеріїв підготовки. На його думку, менеджмент – це практична діяльність, а тому готувати менеджерів після середньо-освітньої школи в аудиторії не має ніякого сенсу [12, с. 9]. Г. Мінцберг також невдоволений підготовкою менеджерів в рамках класичних програм МВА, які, на його думку, уже на протязі досить великого часу свого існування так і не знайшли модель професійної підготовки саме менеджерів. Його заява є вбивчою для системи різноманітних шкіл бізнесу, які культивують програми підготовки менеджерів

і постійно прославляють свої програми МВА. Г. Мінцберг відверто заявив, що «у мене ніколи не було бажання стати деканом школи. Напевно, тому що я занадто багато знаю. До того ж я люблю свою роботу і ні на що її не промінюю. *Але якби я став деканом, моєю метою було б не створення кращої в світі школи бізнесу, а створення першої справжньої школи менеджменту*» [12, с. 477]. Цей вислів відомого гуру менеджменту, який викладав в багатьох престижних у світі школах бізнесу, змушує задуматись не стільки про формат підготовки менеджерів, скільки про зміст і якість цієї підготовки. З цього приводу Ф. Малік зауважує наступне. «Багато нинішніх менеджерів, якщо не більшість, мають дипломи про вищу освіту. Але університети не дають людям професійної підготовки, щоб бути менеджерами. Вони швидше вивчають академічні предмети: економіку, юриспруденцію, психологію і таке інше. Ставши експертами, випускники отримують роботу в організаціях, піднімаються кар'єрними сходами і одного разу, вже займаючи високу посаду, виявляють, що поряд зі спеціальними знаннями їм потрібні навички управління. І навряд чи хто-небудь з них отримує таку підготовку систематично, як це відбувається у пілотів, які, починаючи літати на більш великому повітряному судні, в обов'язковому порядку проходять перепідготовку» [11, с. 77-78]. Досить слушне зауваження Ф. Маліка вказує на те, що фактично існує досить розповсюджена система підміни реального змісту управлінської підготовки, що прямо впливає на якість управлінської практики, особливо з позицій її результативності. А якщо говорити про структурно-функціональну підготовку управлінського персоналу, то виникає ще більше проблем, оскільки управлінська наука і практика професійних програм навчання має досить слабку орієнтацію на структурно-ієрархічну підготовку кадрів управлінців

при їх переміщенні вгору, чи вниз по ієрархічній структурі системи управління.

Виникає також запитання стосовно назви програми MBA – майстер бізнес-адміністрування, яка не відповідає дійсності щодо необхідного змісту управлінського навчання та практичної діяльності. Проблема в тому, що системна управлінська діяльність не зводиться тільки до процесів адміністрування, хоча це є важливі базові управлінські процеси, але вони не створюють повну ефективність професійної підготовки управлінських кадрів і, що головне, не створюють повноту умов для досягнення системної прогресивної результативності управлінської праці [7, с. 29-31]. Негативна реакція на існуючу систему підготовки менеджерів приводить деяких дослідників до думки, що професійне навчання менеджменту зовсім не потрібно. Так, наприклад, Д. Кауфман у своїй книзі «MBA у домашніх умовах» [5] доводить наступну думку: «якщо ж ви більше зацікавлені в роботі на себе або ж хочете працювати з радістю та повноцінно жити, MBA для вас – гаяння часу та витрачання грошей. Якщо ви достатньо здібні, щоб вступити, то, очевидно, досить талановиті, щоб досягти успіху незалежно від того, чи є у вас диплом» [5, с. 41]. Досить важлива заявка на те, щоб дозволити ментально сформуватися у суспільстві таким думкам, що професійне навчання не потрібно, що усі таланти мають тільки генетичну і практичну природу, що суми грошей потрачені на професійну підготовку не мають практичного підтвердження і можливостей повернення, що теоретичне навчання менеджменту складається із зовсім застарілих і не потрібних концепцій і теорій, і, на кінець, вчитися нудно з існуючим професорсько-викладацьким складом університетів і вищих шкіл бізнесу. Крім того, кожен день через засоби масової інформації ми бачимо і чуємо про безліч проблем,

які виникають і довгий час не вирішуються в багатьох сферах суспільної і людської діяльності. Зрозуміло, що пояснити обставини такого проблемного життя знаходиться велика кількість експертів, які «втішають» тільки тим, що так буде продовжуватися ще довго і необхідно до цього привикати як до певної реальності. Думаємо, що така позиція не влаштовує, в першу чергу, тих, які не згодні жити в таких умовах розвитку суспільних відносин і налаштовані на системну професійну діяльність усіх учасників соціально-економічного розвитку своєї країни. Інноваційна економіка, розвиток професіоналізму, креативність професійної поведінки людей потребує нового формату управлінського супроводу та нових критеріїв оцінки цієї діяльності.

Відомий дослідник формування і розвитку креативного класу і його впливу на розвиток сучасного суспільства Р. Флоріда зазначив наступне: «Багато соціологів вважають, що клас як соціальна і економічна категорія втратив своє значення. Я категорично не згоден з цією точкою зору. Клас, особливо який сьогодні формується як креативний клас, стає все більш важливою силою, що впливає практично на всі аспекти нашого життя »[16, С. 57]. Далі Р. Флоріда дає визначення креативного класу, яке стало культовим для прихильників інноваційного розвитку – «відмінна риса креативного класу полягає в тому, що його представники займаються роботою, основна мета якої – це «створювати значущі нові форми». Р. Флоріда зазначає, що «я визначаю креативний клас по роду занять і поділяю його на дві частини. Суперактивне ядро цього класу – вчені та інженери, університетські професори, поети і письменники, художники і актори, дизайнери та архітектори, а також інтелектуальна еліта сучасного суспільства: автори науково-популярних книг, редактори, великі діячі культури, експерти аналітичних центрів, оглядачі та інші люди, що формують громадську думку » [16, с. 58].

Це, між іншим, визначає необхідність розвитку соціокультурних показників розвитку суспільства, які мають довготривалий період формування, але без них стійке інноваційне зростання неможливе [7, с. 189]. Особливо соціокультурні показники розвитку впливають на систему менеджменту, яка є похідною від стану загальної та професійної культури суспільства. Також важливо, що вищий рівень творчої діяльності Р. Флоріда визначає як створення нових форм або рішень, які мають такі якості як переміщення і корисність. До цієї категорії відносяться: розробка споживчого продукту, який можна виробляти і продавати; створення теорії або стратегії, яка може знайти застосування в різних областях; написання музичного твору, який може виконуватися знову і знову» [16, с. 58]. Акцент на створення управлінської теорії та стратегії розширює ступінь відповідальності менеджменту і доводить її до макроекономічного та глобального рівня, а саме це сьогодні визначає можливості забезпечення реальної конкурентоздатності економіки та створення конкурентоздатних систем менеджменту. Крім ядра до складу креативного класу також входять так звані креативні фахівці, що працюють в різних галузях, які потребують освіти, знань і кваліфікації. Ці люди займаються творчими завданнями, використовуючи цілий комплекс знань для вирішення конкретних проблем. *Як правило, подібна робота вимагає високого рівня освіти, а значить і високого рівня людського капіталу* [16, с. 58]. Теорія креативного класу, незважаючи на різні кризові періоди, тільки ще раз доводить, що світ кардинально змінився, став зовсім не тим місцем, в якому народилося більшість з нас — і що нас чекає ще більш дивне майбутнє. Ми знаходимося в центрі подій, в періоді «творчого руйнування», коли все навколо змінюється, а з старого порядку народжується новий економічний порядок і новий спосіб життя [16, с. 78]. Таким чином, будучи осно-

вним джерелом креативності, люди представляють собою найважливіший ресурс нової епохи [16, с. 32]. Ці обставини, в першу чергу, визначають особливу роль менеджменту в розвитку креативної економіки, оскільки саме менеджмент повинен створювати умови для розвитку людських ресурсів та формування інтелектуального капіталу організації. Професійна система менеджменту визначає також умови і практичні дії щодо інноваційного розвитку самого менеджменту з позицій його ефективності і результативності у напрямі, власне, формування і подальшого креативного розвитку управлінського капіталу. Фактично, менеджмент в структурі креативного класу займає ведучу позицію, що підтверджується рівнем заробітної платні управлінського персоналу у приведеній Р. Флоріда структурі креативного класу щодо середньорічної заробітної платні в США. В той же час, в цій структурі робітники системи освіти займають останнє місце [16, с. 61]. Ця обставина, певним чином, вказує на існуючі диспропорції при формуванні креативного класу, які необхідно враховувати в системі його подальшого розвитку. Професійна креативність народжується на основі фундаментальних професійних знань, які формуються спочатку в системі управлінської науки, потім впроваджуються в університетську менеджмент-освіту, а потім в умовах системного професійного навчання отримують необхідну професійну огранку і визначають спосіб появи практичної результативності. Тому наука і системна професійна підготовка є основою креативності, і це має пряме відношення, також, до розвитку креативності в менеджменті.

Постіндустріальний розвиток сучасного суспільства визначає необхідність розробки нової парадигми менеджменту, яка не може бути побудована на старій системі індустріального мислення [17, с. 18, 22-23]. Головними цінностями

сучасного суспільства стають інновації, професіоналізм, знання, інтелект, креативність, культура, комфортність та успішність життя і роботи, почуття прямого відношення до цивілізаційного розвитку суспільства. Все це створює реальну необхідність мати в системі досягнення цих цінностей ефективну і результативну систему менеджменту, яка, власне, сама повинна стати необхідною професійною, культурною та інтелектуальною цінністю цивілізаційного розвитку нашого українського суспільства та системно забезпечувати дію сталого механізму соціально-економічного зростання.

Ми розглянули лише деякі проблеми розвитку професійної системи менеджменту та передумов формування управлінського капіталу. Необхідність розгляду та наукова дискусія в цьому напрямку є актуальною і потребує ще багатьох додаткових досліджень. Поступове створення передумов для формування і розвитку управлінського капіталу повинно стати пріоритетним завданням державної політики в Україні. «Систему може змінити тільки менеджмент» – це слова видатного дослідника і практика менеджменту Е. Демінга, який змінив характер соціально-економічного розвитку Японії після закінчення другої світової війни, став, при цьому, національним героєм вдячного японського суспільства. Саме в цей період в Японії була започаткована система масового навчання менеджерів. Ми можемо лише додати, що саме професійний менеджмент з позицій необхідної та достатньої адекватності, ефективності та результативності може якісно змінити розвиток економіки в Україні [Див.: 15; 18]. Сьогодні ефективний і результативний менеджмент – це якісна управлінська команда, яка створюється лідером на професійній соціально-відповідальній основі. Об'єктивні процеси розвитку професійної системи менеджменту і формування управлінського капіталу нового інноваційного

зразка показують нам, що сучасний менеджмент – це високоінтелектуальна система діяльності управлінської команди на чолі з високоефективним лідером. Управлінська команда – це колектив професіоналів, які спеціалізуються в своїй сфері управлінської діяльності і мають величезний потенціал і мотивацію для подальшого розвитку і професійної взаємодії з іншими членами управлінської команди.

Таким чином, управлінський капітал є адекватною якістю системи менеджменту. Концепція управлінського капіталу базується на розумінні того, що управлінські знання, компетенції і професійний досвід менеджерів повинен приносити результат (прибуток), що необхідно розробляти і використовувати механізми відтворення управлінського капіталу на розширеній основі з використанням інноваційних чинників соціально-економічного зростання. Проблема використання і відтворення управлінського капіталу не може бути вирішена тільки на рівні окремих організацій, ця проблема має ознаки національного і глобального значення. Тому програми розвитку управлінського капіталу мають отримати статус пріоритетних національних програм, які максимально повинні бути інтегровані в систему міжнародного співробітництва. Фактично, необхідно розробляти механізми збереження і розвитку управлінського капіталу, відновлюючи позитивні характеристики ознаки і додаючи нові його ознаки інноваційного зразка. Однак необхідно також зауважити, що така якість професійної системи менеджменту повинна стати соціальним запитом усього українського суспільства; лише тоді менеджмент зможе отримати дієве бажання і реальну підтримку від влади і бізнес-спільноти щодо створення необхідних умов розвитку та розробки результативних механізмів відповідальності за системну якість прийнятих управлінських рішень. Час не чекає, потрібно діяти.

1.3. УПРАВЛІНСЬКИЙ КАПІТАЛ: ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМНОЇ ЯКОСТІ

Ключовими складовими системної якості сучасного менеджменту є ефективність (професійний потенціал, набутий під час професійного навчання і минулої практичної діяльності) та результативність (практична позитивна реалізація соціальних і економічних, значущих для суспільства, цілей). Зрозумілим повинен бути той факт, що ефективність управлінської підготовки визначає кінцеву результативність управлінських кадрів, але ця підготовка повинна відповідати характеру і особливостям інноваційного розвитку суспільства та мати досить конкретні випереджальні властивості щодо розвитку науки, аналітики і практики менеджменту. Менеджмент, який не дає позитивну результативність ні організації і ні суспільству не потрібен. Структурно будувати і змістовно визначати діючі моделі ефективності без системного зв'язку зі структурою та характерними ознаками необхідної результативності – така діяльність втрачає в сучасних умовах будь-який сенс. Іншими словами, розвиток менеджмент-освіти і професійного навчання діючих управлінських кадрів без постійного и системного зв'язку з бізнес-середовищем та в регіонах, де бізнес-середовище слабе, або зовсім відсутнє, втрачає актуальність і суспільну необхідність. Крім того, важливо переглянути змістовну частину підготовки управлінських кадрів на усіх трьох рівнях процесу професіоналізації управлінської діяльності [5, с. 109-111]. Так, наприклад, первинна управлінська освіта, яку пропонують більшість університетів України, структурно може базуватися на фундаментальній підготовці (перші два роки для програми бакалавра) з економіки, або психології чи соціології [4, с. 194-200], – що залежить від певного структурного підрозділу університету. Тут враховуються ви-

токи історії менеджменту, який пройшов шлях формування на основі розвитку трьох наук – економіки, психології та соціології, але базовою наукою платформою в системі формування менеджменту є економіка. Тому первинна управлінська освіта, у більшості випадків, повинна базуватися на фундаментальній економічній підготовці. Ми повинні погодитися з Г. Мінцбергом, що пряма підготовка з менеджменту для випускників середніх шкіл не є мало доцільною, оскільки не має ні науково-фундаментального, ні практичного підґрунтя [9, с. 8-9].

Також необхідно наповнити спеціалізованими технологіями навчання практиків менеджменту, особливо, на другому і третьому рівнях [5, с.115-117], тобто забезпечити розвиток адаптаційного та професійно-іміджевого навчання управлінського персоналу. Це завдання може бути вирішено на основі розвитку управлінської науки, яка повинна дослідити лінійні та функціональні специфічні види діяльності управлінського персоналу в системі ієрархічних особливостей управлінського процесу. Отримані технології, методики, управлінський інструментарій, технологічні процеси делегування управлінських повноважень та інша специфіка управлінської діяльності стануть основою роботи тренерів з менеджменту для повної адаптації управлінських кадрів до певної управлінської посади.

Таким чином, структурування і розгляд елементів системної якості професійного менеджменту, а також, їх динаміка інноваційного розвитку визначають якість процесу капіталізації інтелектуальних людських ресурсів, як в форматі інтелектуального, так і управлінського капіталів.

Раніше нами досліджувалися проблеми формування якості управлінського капіталу [5; 6; 7]. Продовжуючи дослідження проблем формування управлінського капіталу в

Україні, ми зосередимо увагу на працях таких дослідників менеджменту як Т. Блуммарт [1] П. Друкер [3], Д. Дункан [2], С. Каммінгс [4], П. Лоранж [10], Ф. Малік [8], Г. Минцберг [9], Р. Флоріда [11], Г. Хемел [12], К. Шваб [13].

Сучасний світ стоїть біля витоків четвертої промислової революції, яка фундаментально змінить наше життя, нашу працю і наше спілкування. Як зазначає Клаус Шваб, який є засновник і президент Світового економічного форуму в Давосі, що «нам ще тільки належить усвідомити всю повноту темпів розвитку і розмаху нової революції. Уявіть собі необмежені можливості суспільства зазначає К. Шваб, в якому мільярди людей пов'язані між собою мобільними пристроями, що відкривають безпрецедентні горизонти в сфері обробки і зберігання інформації та доступу до знань. Або подумайте, що при приголомшливому поєднанні зароджуються технологічні прориви в найширшому спектрі областей, включаючи, для прикладу, штучний інтелект, роботизацію, Інтернет речей, автомобілі-роботи, тривимірний друк, нанотехнології, біотехнології, матеріалознавство, накопичення і зберігання енергії, квантові обчислення» [13, с. 9].

Відомий американський винахідник і футуролог Р. Курцвейл, досліджуючи процеси сингулярності пророкує, що цей час настане вже приблизно в 2035 році. Р. Курцвейл є відомий фахівець щодо розробки наукових технологічних прогнозів, які враховують появу штучного інтелекту і методів радикального продовження життя людей. Згідно з його прогнозами, в майбутньому людство досягне майже необмеженого матеріального достатку, а люди можуть стати безсмертними. Він також дав обґрунтування технологічної сингулярності, тобто феноменально швидкого науково-технічного прогресу, заснованого на потужному штучному інтелекті (який перевищує людський) і кіборгізації людей. Та-

ким чином, технологічна сингулярність представляє собою «стан, при якому людям більше не доведеться оновлювати комп'ютери, телекомунікаційні системи та роботизовані механізми. Ці машини і системи будуть перепрограмувати себе самостійно. Люди не будуть розуміти, як вони працюють, але все буде працювати саме по собі» [1, с. 14].

Важливо зазначити, що К. Шваб, стверджуючи про масштабність четвертої промислової революції, висловив занепокоєння щодо двох факторів, які можуть обмежити потенціал її ефективності та послідовної реалізації. Він звернув увагу саме на два фактори, які, насамперед, пов'язані з розвитком системи менеджменту та визначенням її сучасної ефективності та результативності.

Перший фактор. Існуючий рівень управління та усвідомлення поточних змін в усіх областях вкрай низький в порівнянні з необхідністю переосмислення економічних, соціальних і політичних систем, щоб відповісти на виклики четвертої промислової революції. В результаті чого національні та глобальні організаційні структури, які необхідні для регульованого поширення інновацій та пом'якшення дизрупції (великий крок вперед, революційні зміни), вкрай випадку є неадекватними, а в гіршому – повністю відсутні.

Другий фактор. Відсутня також послідовна, позитивна і єдина концепція на глобальному рівні, яка могла б визначити можливості та виклики четвертої промислової революції і яка має принципове значення для залучення в процес різних верств і спільнот, а також запобігання негативної реакції суспільства на те, що будуть відбуватися кардинальні зміни [13, с.17-18].

Таким чином, вказані фактори визначають необхідність змін в системі менеджменту, які повинні максималь-

но адаптувати характер і методи управлінського супроводу технологічних, економічних, соціальних і політичних процесів четвертої промислової революції для того, щоб ці процеси були максимально ефективні і результативні з точки зору розвитку людського суспільства та його безпеки. Дії менеджменту, в першу чергу, мають пріоритетний вектор, який повністю направлений на збереження необхідного в суспільстві чільного стану людей та їх необхідного розвитку. Збереження пріоритетної ролі людини в системі розвитку процесів четвертої промислової революції є ключовим завданням професійної системи менеджменту. Сучасні характерні риси розвитку цифрової економіки, яка базується на інноваційності, інтелектуальності, креативності поведінки людей [11], показують необхідність професійної системи менеджменту, яка, в свою чергу, є ознакою нового відкритого суспільства і є результатом інтегральної взаємодії управлінської науки, аналітики і практики [5, с. 136]. Системне бачення розвитку цифрового суспільства є головною професійною ознакою сучасного менеджменту. Якість управлінського супроводу процесів четвертої промислової революції визначає пріоритетну важливість і необхідність більш адаптованої під нові умови професійної системи менеджменту.

Отже, важливо зазначити, що процеси розвитку четвертої промислової революції визначають певні особливості та завдання для професійної системи менеджменту щодо її інноваційної динаміки, технологічної креативності, професійної культури та розвитку системних елементів професійної компетенції. Історична важливість і необхідність якісного стану менеджменту, як базового конкурентного фактору інноваційного розвитку суспільства, визначає і його професійний та інтелектуальних формат, а саме як формат управлінського капіталу.

Об'єктивні процеси розвитку професійної системи менеджменту і формування управлінського капіталу нового інноваційного зразка показують нам, що сучасний менеджмент – це високоінтелектуальна система діяльності управлінської команди на чолі з високоефективним лідером. Управлінська команда – це колектив професіоналів, які спеціалізуються в своїй сфері управлінської діяльності і мають величезний потенціал і мотивацію для подальшого розвитку і професійної взаємодії з іншими членами управлінської команди. Управлінський капітал – це професійна і інтелектуальна система взаємодії членів управлінської команди з метою вирішення проблеми, або комплексу проблем соціально-економічного розвитку малих і великих організаційних будов, які мають базові ресурси, систему пріоритетних цілей і зрозумілі механізми сталого соціально-економічного зростання. Дослідження систем формування та інноваційного розвитку управлінського капіталу в сучасних умовах розвитку українського суспільства є важливим пріоритетним напрямком управлінської науки.

Дослідження елементів системної якості професійного менеджменту у форматі управлінського капіталу вказує на деякі особливості сучасного розвитку, які необхідно буде враховувати і, навіть, вважати як необхідні ключові орієнтири у подальшому розвитку управлінського капіталу.

Перше. Значний рівень прискорення наукового і технологічного розвитку у майбутньому потребує перезавантаження управлінського мислення і його розповсюдження на широкі версти населення. Необхідно створити усі можливості реалізації нової парадигми менеджменту, яка враховує усі стадії механізму взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту [5, с. 136].

Друге. Філософія менеджменту індустріальної епохи в термінах масштабу виробництва, стандартного бізнесу у порівнянні з найкращими зразками, універсальності управлінських технологій, формально-аналітичної форми підготовки управлінських кадрів є застарілою і потребує системних якісних змін. Ці зміни повинні носити фундаментальний і технологічно виважений зміст, який є результатом інноваційних управлінських досліджень у сфері науки, аналітики і практики менеджменту.

Третє. Ринкова спрямованість на виробництво товарів широкого попиту змінюється на необхідність виробництва спеціальних продуктів, що потребує якісного управлінського супроводу цих спеціально-орієнтованих товарів через товаропровідну систему – від виробника товару до кінцевого споживача із забезпеченням якісного продажу, сервісу і комфорту використання. Само виробництво буде вважатися «гігієнічним фактором», коли його наявність буде вважатися як само собою зрозумілим явищем, а його відсутність буде визивати негативну реакцію суспільства [1, с. 18].

Четверте. В цілому високоякісні послуги потребують від учасників управлінського процесу більш високого коефіцієнта EQ (емоційний інтелект), ніж IQ (загальний інтелект). Важливо зазначити, що необхідність кожного в системі професійної управлінської діяльності є очевидним явищем, але мова йде про певні пріоритети, почуття міри, пропорції, професійну управлінську культуру, які так необхідні для ефективного і результативного управлінського персоналу нової соціально-економічної реальності. Однак, необхідно зауважити, що більш конкурентними в майбутньому будуть управлінці саме з високим EQ.

П'яте. Момент історії, коли ми, люди, перестаємо бути необхідними для подальшого поглиблення знання, назива-

ється, як ми уже зазначили вище, сингулярністю. Ми все швидше наближуємося до цієї точки [1, с. 20]. Важливим завданням професійного менеджменту є збереження центрів контролю за розвитком процесів четвертої промислової революції за людиною. Менеджмент в змозі це зробити, якщо сам буде відповідати системі інтегральної якості управлінської роботи, яка направлена на вирішення проблем нового часу.

1.4. ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Професійна підготовка управлінських кадрів визначає особливості їх професійного навчання з певним змістом предметів наукового, аналітичного та практичного спрямувань щодо розуміння управлінського процесу, отримання інноваційних аналітичних і практичних управлінських навичок з метою забезпечення ефективності та результативності управлінської діяльності. Професійне управлінське навчання обов'язково будується на базовій управлінській підготовці, яка потім може бути доповнена, або частково замінена новими науковими розробками та технологіями. В той же час, базова фундаментальна управлінська підготовка повинна давати системні поштовхи до розвитку і практичного використання певних форм адаптаційного професійного навчання уже діючих управлінських кадрів. Таким чином, наприклад, економічна підготовка управлінських кадрів не може бути названа їх професійною управлінською підготовкою, навіть тоді, коли йдеться мова про базову управлінську підготовку. Зрозуміло, що це є досить суперечливим, на перший погляд, підходом. Ми досить довгий період часу визначали параметри управлінської підготовки виходячи з

позицій комплексного і, власне кажучи, більше економічного підходу – який може бути управлінець, якщо від не знає економіки і цього було достатньо, щоб говорити про управлінця як «кріпкого» господарника та керівника. Такі часи, які більше характеризували становлення індустріальної епохи початку XX століття, уже давно змінилися і зараз необхідно будувати зовсім нову концептуальну і змістовну парадигму управлінської діяльності у XXI столітті. В той же час, такий феномен культури суспільства як «менеджмент» не варто розглядати тільки в технологічному і професійному сенсі, обмеживши його тільки чисто професійними характеристиками. На нашу думку, сьогодні, навпаки, необхідно розширити розуміння професійної управлінської діяльності, включаючи до неї, в першу чергу, соціокультурні фактори розвитку та технологічні процеси формування та розвитку інноваційності та креативності управлінських кадрів. Все це потребує перегляду, а в більшості випадків навіть повної заміни, технологій підготовки та практичної діяльності сучасних управлінських кадрів.

Розглянемо базові процеси інноваційної трансформації менеджменту у XX столітті, щоб більш точно зрозуміти пріоритети формування професійних компетенцій менеджменту та особливості управлінської підготовки кадрів менеджменту в сучасних умовах.

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 забезпечу-

вати 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 державною, 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, стимулюючою 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. На жаль, слабо спеціалізована 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 напрямку «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 напрямку 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 напрямку, 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 найбільш перспективна в сучасній системі інноваційної економіки. Крім того, необхідно зазначити, що в інноваційній економіці саме інновації, особливо фундаментального характеру, являються 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. Едисон), 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 XX століття, коли починають формуватися умови розвитку інноваційної економіки в економічно розвинутих країнах світу. Видатними представниками інновацій в менеджменті в XX ст. стали А. Слоун – «Дженерал моторс», А. Морито – «Соні», Лі Якокка – «Крайслер». Але треба розуміти, що ці видатні менеджери у більшості випад-

ків 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 XX столітті три основних етапи.

Табл. 1

Етапи розвитку теорії інновацій

<i>Перший</i> (1910-1930 рр.). Формування фундаментальних основ теорії (період базисних інновацій в сфері наукового пізнання).
<i>Другий</i> (1940-1960 рр.). Розвиток і деталізація базових інноваційних ідей попереднього періоду.
<i>Третій</i> (з середини 70-х рр. до нашого часу). Новий теоретичний про- рив, пов'язаний з освоєнням і поширенням технологічного укладу, хвилею епохальних базисних інновацій в період становлення постін- дустриального суспільства. Цей період охопить, ймовірно, і перші де- сятиліття XXI 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 [18, 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 еко-

номічної 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 [273, с. 11].

Яка б 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 [187, 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 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 трохи ширше, 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.

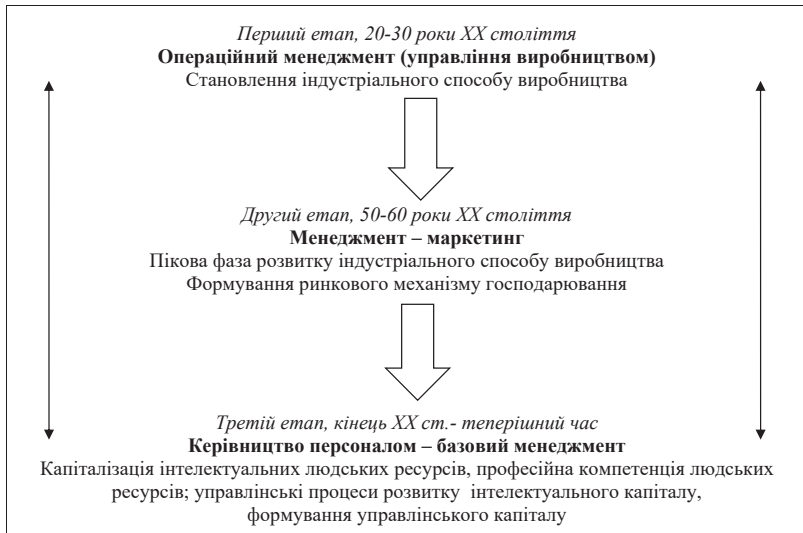


Рис. 1. Історична класифікація інноваційних пріоритетів менеджменту

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.

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 більше розвинутий 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 пе-

рерахування 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 логічного 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 поняттях власне управлінського мови, управлінського дослідження, об'єктивної історії менеджменту і основних його шкіл, управлінському процесі і базових елементів системи менеджменту, сполучний процесах системи менеджменту.

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

но 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, по болотистій місцевості 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 є і 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 мало 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. Зро-

зуміло, 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 характерні 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, що 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 XX століття в економічно розвинутих країнах настигла криза в реалізації товарів, які не відповідали потребам споживачів в умовах, коли настигла енергетична криза. Виникнула 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 ви-

значає 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 доказати 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 ХХ століття академік Дмитро Лихачову, який завжди був стурбований тим, що наука вступили в такий період розвитку, коли є велика численність 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.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Розділ 1.1.

1. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / под ред. Б. З. Мильнера. М.: ИНФРА-М, 2011. 624 с.

2. Оболенський О. Ю. «Державне управління та державна служба: сучасні напрями розвитку». Одеса: АО БАХВА, 2003. 320 с.

3. Лоранж П. Новый взгляд на управленческое образование; задачи руководителей / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. 400 с.

4. Аузан А. Экономика всего. Как институты определяют вашу жизнь. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 160 с.

5. Мур Д. Вторая космическая. Искусство управления и стратегии будущего / пер. с англ. Лины Пильберт. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 208 с.

6. Акофф Р. Акофф о менеджменте / пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. СПб.: Питер, 2002. 448 с.: ил. («Серия теория и практика менеджмента»); Каммингс С. Реконструкция стратегии / пер. с англ. Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2010. 560 с.

7. Уилбер К. Интегральная психология : Сознание, Психология, Терапия / К. Уилбер ; пер. с англ. под ред. А. Кисилева. М. : ООО «Издательство АСТ» и др., 2004. 412 с.

Розділ 1.2.

1. Друкер Питер Ф. Энциклопедия менеджмента / Пер. с англ. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. 432 с.

2. Дункан Джек У. Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики. / Пер. с англ. М.: Дело, 1996. 272 с.

3. Эдерсхейм Э. Лучшие идеи Питера Друкера / Пер. с англ. под ред. А. А. Чернова. СПб.: Питер, 2008. 384 с.
4. Каммингс С. Реконструкция стратегии / пер. с англ. Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2010. 560 с.
5. Кауфман Джош. МВА в домашніх умовах. Шпаргалки бізнес-практика / пер. з англ. Євгеній Кузнєцова. К.: Наш формат, 2018. 416 с.
6. Креймс Д. Думай как Друкер / пер. с англ. О.Г. Белощеев. Минск: «Попурри», 2009. 384 с.
7. Кузнєцов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні : монографія. Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. 382 с.
8. Кузнєцов Е.А. Концепція інтегральної якості професійної системи менеджменту. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. Серія «економіка»*, 2018. Т. 23. Вип. 7 (72). С. 126-130.
9. Кузнєцов Е.А. Соціально-економічна роль інноваційного розвитку управлінського капіталу. *Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти* : монографія. Вип. 1 / Масленніков Є І., Е.А. Кузнєцов та ін.; за ред. Є.І. Масленнікова. Херсон : Грінь Д.С., 2016. С. 118-147.
10. Маленька книга премудростей менеджменту. 90 важливих цитат та поради щодо їх застосування у бізнесі / Джеймс МаГрет; пер. з англ. О. Лобастової. К.: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 256 с.
11. Малик Ф. Управлять, работать, жить: пер. с нем. М.: Добрая книга, 2008. 472 с.
12. Минцберг Г. Требуется управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. 544 с.
13. Найкращі менеджмент-ідеї від Harvard Business Review. / Пер. з англ. К. Козачук. К. : Вид. група КМ-БУКС, 2019. 288 с.

14. Лоранж Питер. Новый взгляд на управленческое образование: задачи руководителей / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. 400 с.

15. Фергюсон Ніл. Цивілізація. Як Захід став успішним / пер. з англ. В. Циба. К.: Наш формат, 2017. 488 с.

16. Флорида Р. Креативный класс. Люди, которые создают будущее / пер. с англ. Н. Яцюк. М.: Манн, Иванов и Фарбер, 2016. 384 с.

17. Хэмел Г. Будущее менеджмента / Гари Хэмел при участии Билла Бриана; пер. с англ. В. Мишучкова. Санкт-Петербург.: «Бест Бизнес Букс», 2013. 276 с.

18. Шарма Ручір. Злет і занепад країн. Хто виграє та програє на світовій арені / пер. з англ. Андрій Іщенко. К.: Наш формат, 2018. 408 с.

Розділ 1.3.

1. Друкер Питер, Ф. Энциклопедия менеджмента / Пер. с англ. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. 432 с.

2. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти : монографія. Вип. 3 / О.А. Коваленко, Є.І. Масленніков, Е.А. Кузнецов та ін.; за ред. О.М. Коваленко, Є.І. Масленнікова. Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2018. 634 с.

3. Кузнецов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні : монографія. Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. 382 с.

4. Малик Ф. Управлять, работать, жить / пер. с нем. М.: Издательство «Добрая книга», 2008. 472 с.

5. Минцберг Г. Требуются управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. 544 с.

6. Уилбер К. Теория всего. Интегральный подход к бизнесу, политике, науке и духовности / пер. с англ. Е.А. Пустошкина. М.: ПОСТУМ, 2018. 288 с.

7. Уилбер К. Краткая история всего / пер. с англ. Е. Пустошкина. М.: ПОСТУМ, 2017. 624 с.

8. Флорида Р. Креативный класс. Люди, которые создают будущее / пер. с англ. Н. Яцюк. М.: Манн, Иванов и Фарбер, 2016. 384 с.

9. Уилбер К. Краткая история всего / пер. с англ. Е. Пустошкина. М.: ПОСТУМ, 2017. 624 с.

10. Хэмел Г. Будущее менеджмента / Гари Хэмел при участии Билла Брина ; пер. с англ. В. Мишучкова. Санкт-Петербург: «Бест Бизнес Букс», 2013. 276 с.

Розділ 1.4.

1. Кузнецов Е.А. Професіоналізація управлінської діяльності: система, механізм та інноваційна динаміка : монографія. Одеса : Наука і техніка, 2015. 368 с.

2. Даймонд, Джаред. Коллапс: Почему одни общества приходят к процветанию, а другие – к гибели. / пер. с англ. Москва : Издательство АСТ, 2016. 768 с.

3. Барнард Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации / 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 : Гуманитарный Центр, 2009. 512 с.

5. Кузнецов Э. А. Профессионализация управленческой деятельности в Украине. *Актуальные проблемы экономики и менеджмента : теория, инновации и современная практика* : монография. / под ред. Э. А. Кузнецова. Харьков : Бурун Книга, 2011. С. 55–98.

6. Хэмел Г. Будущее менеджмента. / пер. с англ. BestBusinessBooks, 2013. 276 с.

7. Лихачев Д. Заметки и наблюдения: Из записных книжек разных лет. Л.: Сов. Писатель, 1989. 608 с.

II

ТЕЗИ ВИСТУПІВ СТУДЕНТІВ МАГІСТЕРСЬКОЇ ПРОГРАМИ «МЕНЕДЖМЕНТ» ОНУ ІМЕНІ І.І. МЕЧНИКОВА

2.1. ПРІОРИТЕТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

М.І. Бехтольд,
студентка магістерської програми
«Менеджмент ЗЕД», економіко-правовий факультет.

Науковий керівник: Е.А. Кузнєцов
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту та інновацій
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Інноваційна динаміка професійної системи менеджменту є неперервним процесом, який прямо впливає на розвиток та якість управлінської діяльності. Проблема існує в тому, – наскільки цей процес інноваційних змін є системним, тобто якісним, своєчасним, адаптованим під реалії практичної результативності менеджменту як соціальної інституції, направленої на потреби соціально-економічного розвитку суспільства.

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 профе-

сійної сфери діяльності. Цю концепцію запропонував проф. Е.А. Кузнєцов, який є досить відомим дослідником професійної системи менеджменту [3]. В основу цієї концепції пропонується взяти певні пріоритети, які у визначені періоди часу були найбільше важливими для діяльності управлінського персоналу і в його практичній результативності. Розглянемо дану концепцію більш детально.

Е.А. Кузнєцов пропонує «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. 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 трохи ширше, 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» [3, с. 21-22].

Важливо, також, звернути увагу на певні особливості процесу інноваційного розвитку професійної системи менеджменту, які, на думку автора концепції, уточнюють характер професійної підготовки і практичної діяльності управлінського персоналу. Ці особливості наступні:

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.

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. Саме ця закономірність стає історично важливим фактом процесу професіоналізації управлінської діяльності [3, с. 22-23].

Розглянута нами концепція пріоритетів інноваційного розвитку менеджменту проф. Е.А. Кузнєцова є досить важливою для розуміння процесу професіоналізації управлінської діяльності, який є сьогодні для України дуже необхідним, але є концептуально і системно невизначеним. Така ситуація, без перебільшення, створює кризу якісного управління, що негативно впливає на позитивність трансформації соціально-економічної системи України та її зовнішньої політики. На нашу думку, слід зробити такі пропозиції:

1. Необхідно на національному рівні запустити механізми професіоналізації управлінської діяльності і зробити цю діяльність важливим національним пріоритетом [4, с. 150-156].

2. Переглянути систему професійної підготовки управлінських кадрів і визначити системні критерії щодо якості цієї підготовки та її відповідності до проблем сучасного розвитку науки, аналітики і практики та потреб інноваційного суспільства [5, с. 433].

3. Визначити на законодавчому рівні принципи і критерії оцінки професійної діяльності управлінських кадрів з позицій ефективності і результативності їх діяльності з метою недопущення до управлінської діяльності невідповідних «фахівців» [2, с. 314-317].

На кінець, важливо зазначити, що «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» [3, с. 24-25].

Література

1. Креймс Д. Думай как Друкер / Д. Креймс; пер. с англ. О.Г. Белашеев. – Минск.: «Попурри», 2009. – 384 с.
2. Кузнецов Е.А., Кузнецова З.В. Актуалізація принципів управлінського конституціоналізму професійної системи менеджменту. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Монографія, книга пята / [за ред. д.е.н., проф. Кузнецова Е.А.], – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. – С. 309-324.
3. Кузнецов Е.А. Концепція пріоритетів інноваційного розвитку професійної системи менеджменту. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія, випуск 2 / за ред. д.е.н., доц К.В. Ковтуненко, д.е.н., доц. Є.І. Масленников, – Херсон: Грінь Д.С., 2017. – С. 15-32.
4. Кузнецов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е.А. Кузнецов, – Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
5. Минцберг Г. Требуется управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 544 с.

2.2. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМНИХ КРИТЕРІЇВ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

М.П. Куманова,
студентка магістерської програми «Менеджмент
ГРД», економіко-правовий факультет.

Науковий керівник: М.А. Заець
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та інновацій
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Дослідження проблеми формування системних критеріїв ефективності менеджменту організації стало в сучасних умовах розвитку управлінської діяльності досить актуаль-

ною темою, насамперед, тому, що виникає багато питань до діючих управлінських кадрів щодо позитивної результативності їх практичних дій. Також багато існує проблемних запитань щодо розвитку менеджмент-освіти та ефективності розвитку управлінської науки. Визначальними чинниками розвитку управлінської діяльності виступають показники ефективності та результативності цієї діяльності, що доводить загальну суспільну якість професійної системи менеджменту взагалі. Визначення критеріїв якості професійної системи менеджменту, враховуючи особливості сучасної управлінської діяльності, досить важливо розглянути базові орієнтири, які формують концепцію інтегральної якості професійної системи менеджменту [2, с.127]. Для формування системних критеріїв інтегральної якості професійного менеджменту необхідно врахувати наступне.

Перше. Результативність менеджменту є базовою в системі розгляду сучасної управлінської діяльності. Без результативності дій менеджмент, як такий, не потрібен і його негайно треба замінити, або знайти можливості для необхідного підвищення професійної компетенції діючого управлінського персоналу, якщо він до необхідного професійного розвитку показує здібності, бажання і базовий рівень компетентності.

Друге. В управлінській діяльності досить часто використовується категорія «ефективність», яка розглядається як комплексний показник бізнес-процесу, який характеризується такими властивостями, як результативність, адекватна ресурсна наповненість і оперативність. При цьому під результативністю розуміють здатність процесу давати потрібний результат. В більшості випадків «результативність» та «ефективність» розглядаються як взаємодопов-

нюючі категорії, причому якщо результативність – уміння вибрати основну мету і її досягнути, то ефективність – вміння правильно використовувати ресурси для досягнення мети, особливо ресурси професійних управлінських знань [1, 228-229].

Третє. Категорії «ефективність» і «результативність» не є тотожними явищами, проте вони взаємозалежні і взаємодоповнюючі. Для системи менеджменту результативність є, все-таки, більш вагомим показником. Але, зрозуміло, що без процесу накопичення управлінської та економічної ефективності досягнення результативності є неможливим.

Четверте. Щоб вимірювати результативність, потрібно мати чітко визначені цілі і плани, тобто, необхідна розроблена стратегія діяльності. Без цього ми не будемо мати точки відліку для оцінки результативності.

П'яте. Під інтегральною результативністю менеджменту розуміється система факторних оцінок ефективності менеджменту, яка дає дифузію результатів. Це значним чином збільшує сукупну результативність дій менеджменту і створює можливості для системного розкриття професійного потенціалу управлінських кадрів.

Таким чином, формування системних критеріїв якості, в першу чергу, показників ефективності та результативності управлінської діяльності сучасного менеджменту є проблемою ефективної інтеграції та інтегральності взаємодії науки, аналітики, освіти, професійного навчання і практики менеджменту. Правильна система виміру забезпечує необхідну якість управлінської праці та організації в цілому [3, с. 2-9]. Без розвитку механізмів цієї взаємодії стає неможливим факт досягнення професійним менеджментом необхідних параметрів практичної результативності в умовах сучасного розвитку постіндустріального суспільства.

Література

1. Друкер П. Эффективный руководитель / Питер Друкер; пер. с англ. О. Чернявской. – М.: Манн, Иванов и Фербер; Эксмо., 2014. – 240 с.
2. Кузнєцов Е.А. Концепція інтегральної якості професійної системи менеджменту / Е.А. Кузнєцов. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. Серія «економіка», 2018. Т. 23. Вип. 7 (72). – с. 126-130.
3. Фелпс Б. Умные бизнес-показатели: Система измерений эффективности как важный элемент менеджмента / Пер. с англ. – Днепродзержинск: Баланс. Бизнес. Букс, 2004. – 312 с.

2.3. ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ЗБАЛАНСОВАНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

К.В. Гончаренко,
студент магістерської програми «Менеджмент ГРД»,
економіко-правовий факультет.

Науковий керівник: Е.А. Кузнєцов
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри менеджменту та інновацій
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Функціональна збалансованість в системі менеджменту організації відіграє надзвичайно важливу роль, оскільки саме вона створює структурну логіку організації і забезпечує ефективну діяльність усіх її підрозділів з метою досягнення конкурентоспроможного стану на ринку. Менеджмент розглядається з таких позицій, коли саме його прояв відбувається за допомогою функцій. Тому первинна спеціалізація управлінської діяльності відбувається на рівні функцій (Рис. 1). Кожна функція має свою специфічну сферу управлінської діяльності. При цьому внутрішній варіант класифікації функцій визначає підходи до виділення функціональних технологій менеджменту.

Функції менеджменту	Функціональні технології менеджменту
↕ Прогнозування Планування	Стратегічний менеджмент
↕ Організація Координація Регулювання Контроль	↕ Адміністративний менеджмент ↕
Інформаційне забезпечення і зв'язок	Інформаційний менеджмент
Аналіз	Аналітичний менеджмент
Мотивація	Керівництво персоналом
Інновація	Інноваційний менеджмент

Рис. 1. Класифікація функціональних технологій менеджменту [1, с. 51]

Першим дослідником функціональної специфіки менеджменту був А. Файоль, який започаткував наукову школу адміністративного менеджменту на початку XX століття [2, с. 27]. Особливість його концепції була пов'язана з тим, що менеджмент проявляється через функції, які визначають особливості управлінського процесу. А основу управлінського процесу складають саме адміністративні функції, які створюють умови для розвитку усіх інших функціональних напрямків діяльності організації. Продовжив розвиток адміністративної теорії управлінської діяльності М. Вітке [2, с. 17-28]. Не дивлячись на те, що перші функціональна і адміністративні теорії менеджменту з'явилася іще у 20-х роках минулого XX століття, наукова дискусія щодо того, що менеджмент на пріоритетній основі проявляється саме через функції, а не, наприклад, через галузеву специфіку, продовжується до нашого часу.

Особливо спірною є думка про функціональну спеціалізацію адміністративного менеджменту. Головна особливість адміністративних функцій менеджменту полягає в їх спрямованості на діяльність лінійних служб управління організацією. Саме лінійний управлінський персонал повинен повною мірою спеціалізуватися на адмініструванні управлінського процесу в організації, створенні інноваційного механізму вдосконалення функцій адміністрування як за рівнями управління (вертикальна складова), так і системі функціональних служб (горизонтальна складова). Звичайно, управлінський процес не варто розглядати як жорстко спеціалізовану систему діяльності. Так, лінійний керівник будь-якого рівня має власне бачення стратегії організації, визначає інноваційні підходи прийняття управлінських рішень, мотивації персоналу. Але практичне застосуван-

ня його бачення цих проблем буде знаходитися в рамках загальноприйнятої корпоративної лінії поведінки. Крім цього, завдання лінійного керівника володіти граничним рівнем професійної компетенції в плані діяльності функціональних служб і їх керівників, а не виконувати в повній мірі їх роботу. Наприклад, якщо лінійний керівник стоїть перед необхідністю зміни системи мотивації персоналу, то в цій роботі він повинен повністю покладатися на службу, яка прямо займається на функціональному рівні менеджментом персоналу. Дана функціональна служба повинна систематично відстежувати нові тенденції в розвитку науки і практики мотивації персоналу і накопичувати професійну базу знань для майбутньої трансформації системи мотивації персоналу своєї організації. Тут слід підкреслити, що функціональні служби організації повинні створювати більш повноцінну інформаційну базу для прийняття управлінського рішення лінійними керівниками. Завдання лінійного керівника оцінити альтернативи, прийняти рішення і нести за нього повну відповідальність.

Таким чином, специфіку функціональної збалансованості організації необхідно розглядати як основу побудови управлінського процесу в цілому. Процеси адміністрування (адміністративні функції менеджменту) визначають особливості для повноцінного становлення та подальшого розвитку інших функцій менеджменту [3, с. 44-52]. Тобто, ефективність адміністративних функцій та якісна (ефективна і результативна) робота лінійного персоналу виступають першоосновою ефективності функціональної збалансованості організації в цілому.

Література

1. Кузнецов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е.А. Кузнецов, – Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
2. Кузнецов Э.А. Современная интерпретация управленческих взглядов Н.А. Витке .Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика: монография, книга третья // под ред. Э.А. Кузнецова – Херсон: Гринь Д.С., 2014 – 584 с.
3. Райченко А.В. Административный менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 416 с. – (Учебники для программы МВА).

2.4. ФАКТОРИ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

**О.А. Бехтольд,
студент магістерської програми «Менеджмент ЗЕД»,
економіко-правовий факультет.**

Науковий керівник: Е.А. Кузнецов
**доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту та інновацій
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова**

Сучасний розвиток процесів четвертої промислової революції, яка змінює значним чином нашу реальність і виводить нас на новий рівень розуміння розвитку науки, технологічного прогресу, систем освіти і практики, доводить необхідність зміни управлінської парадигми та заснування «нової нормальності» професійної системи менеджменту [1, с. 17-20]. Професійний менеджмент повинен бути адаптований до нових умов розвитку інноваційної економіки та епохи сингулярності щодо своєї ефективності та результа-

тивності в глобальному масштабі [3, с. 17-18]. Іншими словами, професійна система менеджменту може існувати і розвиватися лише тоді, коли в змозі постійно доказувати свою глобальну конкурентоспроможність. Бажаємо ми цього, чи ні, але конкурентоспроможність української економіки нерозривно пов'язана з конкурентоспроможністю механізмів управлінського супроводу більшості соціально-економічних процесів в системі здійснення реформ. Дослідження сучасних проблем управлінської діяльності є пріоритетним завданням і вимагає глибокого міждисциплінарного і теоретичного осмислення вченими, політиками і практиками, в тій чи іншій мірі пов'язаними з вивченням і використанням можливостей професійної системи менеджменту. Існуючий скептицизм і недовіру до результативності, наприклад, економічних знань з боку значної частини суспільства показує, що економічна наука, економічна практика і політика перебувають у глибокій системній кризі. Однак необхідно звернути увагу на роль, ефективність і результативність менеджменту в цих процесах розвитку економіки і суспільства в цілому, і що, власне, може привести до стану глобальної конкурентоспроможності професійної системи менеджменту в Україні.

Перше. У сучасних умовах розвитку соціально-економічних систем виняткову роль відіграє менеджмент. Управлінська складова, її ефективність і структурний якість стає визначальним фактором стратегічного розвитку економіки і суспільства. Відповідальність, яка покладається на сучасного менеджера, передбачає високий рівень його професійної підготовки і наявність інноваційних механізмів системного підвищення його професійної компетенції протягом практично всієї його 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». Таким чином, фактором конкурентоспроможності менеджменту є його професіоналізація, яка вирішує системність адаптованої під проблеми суспільства професійної управлінської освіти і професійного навчання уже діючих управлінських кадрів [2, с. 109-111].

Друге. Сьогодні ми вступили в нову постмодерністську епоху розвитку людини і суспільства. Ми намагаємося знайти їх можливі варіанти взаємодії в процесі інноваційного розвитку всіх сфер і напрямків професійної діяльності. Особливого значення набуває управлінська діяльність, яка повинна бути виведена на новий рівень, відповідний формату нових завдань в області конкурентоспроможності сучасних організацій. У більшості випадків, розвиток професійної управлінської діяльності ми, як і раніше, намагаємося зв'язати зі старими і новими раціональними технологіями і формально-аналітичними методами. Але цей процес не відповідає новому рівню релевантних проблем і завдань системної ефективності організації. Тому розвиток процесу професіоналізації управлінської діяльності не може бути ефективним без розвитку як науки в цілому, так і управлінської науки зокрема [2, с. 170]. Отже, фактором для досягнення глобальної конкурентоспроможності професійною системою менеджменту є управлінська наука, її стан і умови для сучасного розвитку.

Третє. В умовах пошуку шляхів інноваційного розвитку економіки і забезпечення цих процесів ефективними механізмами управлінського супроводу, все більш значущим стає об'єктивна необхідність системного формування і якісного розвитку інтелектуального капіталу організації. Процес конвертації знань у вартість в цілому характеризує поняття інтелектуального капіталу. Але, треба визнати, що процес перетворення знань з невовимих активів в корисні ресурси, які можуть забезпечити конкурентні переваги організації, завжди був проблемою менеджменту і нової якості розвитку. Однак, тільки в сучасних умовах розвитку ефективності системи менеджменту, фактор використання інтелектуальних та професійних можливостей людського капіталу організації стає першим і найважливішим фактором забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

В той же час, важливо зазначити, що інтелектуальна і професійна якість людського капіталу економічної організації є результатом діяльності і показником ефективності менеджменту, що свідчить про те формування інтелектуального капіталу організації є фактором глобальної конкурентоспроможності професійного менеджменту. Таким чином, в системі формування і розвитку інтелектуального капіталу особливо необхідно звернути увагу на системну якість управлінського капіталу. Саме ефективний і результативний управлінський капітал є основним фактором в процесі формування і розвитку інтелектуального капіталу організації [2, с. 157]. Управлінський капітал – це адаптована професійна якість менеджменту організації.

Отже, для сучасного менеджменту важливим є той факт, який характеризує його професійну спроможність до вирішення проблем інноваційного розвитку сучасного суспіль-

ства на макро- та мікрорівні. Посилення інтелектуальності управлінської праці є результатом сучасного технологічного прогресу, пов'язаного з розвитком інноваційної економіки, економіки знань і процесів сингулярності (в першу чергу, нові можливості штучного інтелекту і можливості його саморегуляції). Таким чином, визначальними факторами глобальної конкурентоспроможності професійної системи менеджменту виступають:

а) системна професіоналізація менеджменту, що дає можливості активізувати запуск механізму професіоналізації управлінської діяльності на національному і глобальному рівні;

б) стан і розвиток науки в цілому і управлінської науки, зокрема, як можливості створення системних та інтегральних умов інноваційних і креативних змін системи професійного менеджменту у сучасному суспільстві;

в) формування і розвиток інтелектуального капіталу організації як результату сучасного процесу капіталізації інтелектуальних людських ресурсів.

Література

1. Блуммарт Т. Четвертая промышленная революция и бизнес: Как конкурировать и развиваться в эпоху сингулярности / Тью Блуммарт, Стефан ван ден Брук при участии Эрика Колтофа; пер. с англ.. – М.: Альпина Пабlishер, 2019. – 204 с.
2. Кузнецов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е.А. Кузнецов, – Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
3. Шваб К. Четвертая промышленная революция: перевод с английского / Клаус Шваб. – М.: Издательство «Э», 2018. – 208 с.

2.5. СТАНОВЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СФЕР ДІЯЛЬНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

К.С. Сербул,
студент магістерської програми «Менеджмент ЗЕД»,
економіко-правовий факультет.

Науковий керівник: І.М. Нєнно
доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту та інновацій
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Економічна організація – це державна або бізнесова організаційно-управлінська структура, яка створена та функціонує для задоволення потреб суспільства, а також груп або окремих споживачів у продукції свого виробництва (товар, послуга), що діє в рамках існуючого законодавства з метою отримання позитивного соціально-економічного результату, а також прибутку [1, с. 47].

Економічна організація має три основні функціональні напрямки діяльності [1, с. 46]: виробництво, де розробляються та реалізуються технології операційного менеджменту; ринок підприємства, де використовуються управлінські технології співвідношення структури виробництва, структури попиту та структури реального споживання; а також різні системи керівництва персоналом економічної організації. Іншими словами, то можна сказати, що головними напрямками діяльності системи менеджменту на підприємстві сьогодні є: природа (засоби виробництва), суспільство (ринок) і людина (персонал), відповідно. Ми обрали саме такий порядок відображення складових не випадково. На початку система менеджменту організації не мала в собі усіх цих напрямів. Цей розвиток можна відстежити, проаналізувавши декілька із основних шкіл менеджменту.

Школа наукового управління, основоположником якої є Ф. Тейлор, приділяє основну увагу ефективності виробництва шляхом підвищення продуктивності праці працівників. Особливу увагу приділялась питанням нормування праці, організації робочих місць і аналізу трудових процесів на основі удосконаленої методики обліку витрат робочого часу [2, с. 97]. Центр уваги менеджменту тут – основні засоби та ефективність їх роботи.

Школа соціальних систем, засновниками якої вважаються Ч. Барнард, Д. Марч, Г. Саймон, за головну ідею вже має таке припущення, що організація діє як відкрита складна система, що має тенденцію пристосовуватись до досить складного зовнішнього середовища. Отож на цьому етапі ми спостерігаємо зміщення центру уваги на зовнішню середу, або на ринок.

Чим далі, тим більше уваги вчені стали приділяти людському фактору в управлінні. Так німецький учений Г. Мюнстерберг, досліджуючи поведінку людей у різних сферах діяльності, розкрив механізми використання психології у практичній роботі. Відтак, опираючись на знання психології кожної людини, процес управління набував гуманістичного характеру, а наукові методи організації праці поєднувалися з духовними потребами особистості [3, с. 55]. Наукові дослідження Д. Мак-Грегора підтвердили гіпотезу про те, що керівник повинен урахувати соціальні потреби робітників, їх взаємозв'язки, груповий статус тощо. Цим було спростовано думку про те, що щасливі робітники – це ті, які забезпечують продуктивність праці [4]. Промислова психологія заклала основу нового напрямку в теорії управління, який став відомим під назвою школи людських відносин. Як ми бачимо з назви, центральною темою менеджменту тоді стала вже саме людина.

Авжеж важко встановити точні часові межі в розвитку тих чи інших шкіл і деякі з них зароджувались і розвивались паралельно. Але коли ми кажемо про глобальну тенденцію, то ми можемо помітити саме такий загальний порядок формування пріоритетів розвитку організацій і засобів підвищення їх ефективності, як: природа, суспільство, людина. А згодом і трансформацію цих напрямів у функціональні сфери сучасної системи менеджменту, що наразі мають існувати і розвиватись одночасно, для забезпечення і підтримання конкурентоздатності та органічного розвитку організації.

Література:

1. Кузнецов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е. А. Кузнецов, – Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
2. Дрогомирецька М. І. Становлення і розвиток принципів менеджменту та їхня роль у діяльності сучасних організацій. Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент”: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. – Випуск 9 (34). Частина 1. – Луцьк, 2012.
3. Васильченко Л. В. Формування управлінської культури керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти : дис. кандидата пед. наук : 13.00.04 / Васильченко Л. В. ; Тернопільський національний педагогічний ун-т ім. В. Гнатюка. – Тернопіль, 2006. – 207 с.
4. Шаркунова, В. В. Соціальне управління та концепції педагогічного менеджменту в загальноосвітніх закладах : дис. кандидата пед. наук : 13.00.01 / Шаркунова В. В. ; Державна академія керівних кадрів освіти. – К., 1998. – 170 с.

2.6. АДАПТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ НОРМ І СТАНДАРТІВ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Н.В. Морозова,
**студентка магістерської програми «Менеджмент ГРД»,
економіко-правовий факультет**

Науковий керівник: О.В. Рудінська
**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та інновацій
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова**

Актуальність теми полягає в необхідності адаптації та імплементації європейських норм і стандартів якості в практику управління в сфері туризму, гостинності.

Процеси досягнення конкурентоспроможності на ринку готельно-ресторанних послуг та туризму без перебільшення є актуальним завданням професійної системи менеджменту різного рівня і функціональної направленості. Основним контекстом конкурентоспроможності є інноваційний шлях розвитку, джерелом інноваційності виступає нове знання.

Отже, проблематику якості у туризмі в цілому та в готельній діяльності окремо, як і в інших секторах послуг, потрібно аналізувати у двох напрямках: якість послуги – шляхом оцінки її параметрів, формуючи потреби споживачів послуг та якість обслуговування – за посередництвом оцінки стану зв'язків готельного підприємства зі споживачами послуг, передусім персоналу, який обслуговує клієнтів.

Європейська теорія і практика менеджменту пов'язує рівень відповідності стандартам якості готелю із його фінансово-економічною діяльністю. Показником якості та рівня готелів країни є коефіцієнт завантаженості готелю. На сучасному етапі у країнах Європи в середньому він сягає

66-75%, а в Україні – 32%. Оптимальний рівень дорівнює 60-80%, що дає можливість забезпечити достатньо високу рентабельність готелів та цієї галузі туризму країни. Межею виживання готелю вважається 40% його завантаженості [1].

Принципи та елементи систем якості, які охоплюють усі процеси, необхідні для забезпечення ефективності послуги, включаючи аналіз послуги, встановлює ДСТУ ISO 9004:2012 [2]. Проте, не зважаючи на всі зусилля Комітету готельної та ресторанної індустрії Європейського Союзу, Всесвітньої Туристської Організації, Міжнародної Асоціації Готелів, єдиного стандарту в світі немає. Це пов'язано з тим, що дуже значний вплив культурно-історичних і національних традицій, а також відмінності в критеріях оцінки якості матеріально-технічної бази й обслуговування, що призводить до погіршення роботи внаслідок постійного пошуку додаткової інформації щодо національні системи класифікації та порівняння. У готельній сфері також діє «Європейський готельний стандарт» (EuHS). Згідно з цим стандартом, готелі, ресторани і підприємства у сфері туризму можуть бути сертифіковані із використанням п'яти міжнародних категорій. Така сертифікація проводиться групою експертів Європейської Економічної Палати, відповідно до «Європейського Готельного Стандарту (EuHS)».

Досвід Українського готельного бізнесу свідчить про те, що абсолютної відповідності стандартам та категоріям європейського рівня поки що нема і в найближчій перспективі не очікується. Це пов'язано із високим попитом на готельно-ресторанні послуги в порівнянні із пропозицією. Упродовж десятиліть український ринок туристичних та готельних послуг суттєво відрізнявся від європейського, тому процес підвищення національних стандартів якості не може статися дуже швидко.

Ми бачимо вихід із ситуації, що склалася у впровадженні сучасних методів і механізмів менеджменту. Впровадження сучасних стратегій управління інноваціями, інвестиціями та персоналом разом із професіоналізацією управлінського складу допоможуть вирішити проблеми адаптації європейських норм і стандартів в управлінні діяльністю готельних підприємств України.

А саме: щоб наблизити українські готельні підприємства до рівня європейських стандартів доцільно створювати корпоративні об'єднання – готельні мережі. Інтеграція можливостей різних підприємств дозволить отримати ефект синергії та збільшити інвестиційні та інноваційні ресурси для підвищення рівня якості послуг та мотивації персоналу. Утворення готельних ланцюгів відіграє важливу роль у розробці та просуванні на світовий ринок високих стандартів обслуговування клієнтів, організації та управління. Сьогодні готельні ланцюги охоплюють 30% готельного ринку світу, понад 200 корпорацій, з яких 25 – найбільші і контролюють 25% світового профільного ринку [3].

Друга стратегія підвищення якості готельних послуг та відповідності європейським стандартам – професіоналізація кадрів. Мотивація, атестація професіонального навчання та організація стажувань в міжнародних готельних комплексах дозволять підвищити рівень обслуговування і тим самим підняти стандарти обслуговування на вищий рівень.

Третя стратегія, що дозволить поліпшити показники фінансово-економічної діяльності та підвищити коефіцієнт завантаженості номерного фонду – це співпраця із професійними посередниками на ринку туристичних послуг – туроператорами, тур агентами, засобами масової інформації та впровадження сучасних інформаційних технологій.

Можна зробити висновок, що з метою підвищення конкурентоспроможності і показників діяльності готелю, необ-

хідно запропонувати механізм управління та заходи для відповідності послуг готелю міжнародним стандартам , який передбачає втілення запропонованих стратегій .

Література

1. Хумарова, Н. І., Михайлюк, О. Л. Маркетингова політика просування послуг у готельному бізнесі України // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць (ISSN 2313-4569); за ред. : М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. Одеса : ONEU. 2018. № 3 (67). С. 53–61. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9283/1/>
2. ДСТУ ISO 9004:2012 . Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю (ISO 9004:2009, IDT). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0479774-18>
3. Ненно І.М. Рудінська О.В. Бушняк Т.І. Сучасні тенденції класифікації послуг та інноваційного розвитку готельних // Електронний фаховий науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку».- 2019.- №33. С.211-217.- URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/33-2019>

2.7. ФОРМИ І МЕТОДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ В УКРАЇНІ

В.І. Береговой,
студент магістерської програми «Менеджмент ЗЕД»,
економіко-правовий факультет.

Науковий керівник: Е.А. Кузнецов
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри менеджменту та інновацій
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Сучасні умови професійної діяльності управлінських кадрів визначають особливу специфіку системи професійного навчання, яка базується на специфічних завданнях, ін-

струментарії та принципах саме управлінської підготовки. Реальність сучасної управлінської праці, її ефективність і результативність не може бути побудована на знаннях з інших напрямків професійної освіти, які можуть носити допоміжний характер, але не замінять базовий та просунутий рівень знань з професійного менеджменту. Менеджмент – це професія і цій професії необхідно навчатися і, скоріше усього, на протязі усієї управлінської кар’єри. Як визначив відомий дослідник професійного менеджменту Ф. Малік: «щоб бути ефективним менеджером не потрібно ні натхнення, ні дар передбачення, ні лідерські якості, ні харизма. Потрібен професіоналізм, розуміння справи і досвід. Менеджмент – це не просто знання, менеджмент – це трансформація знань в результати» [М, с. 29-30]. Дискусія щодо визначення, чи є менеджмент професією, чи він, все-таки, не професія і не наука, не може бути плідною, особливо на протязі досить тривалого часу [М, с. 8-9]. Тривалість даної дискусії стримує розвиток професійної системи менеджменту, що негативним чином впливає на інноваційну трансформацію сучасного суспільства. Менеджмент – це є професія, якій потрібно навчатися і тому вона, як і інші професії, має свої стандарти. На думку Ф. Маліка, що «використовуючи перші три елементи: завдання, інструментарій та принципи – можна розробити серйозну навчальну програму для наймасовішої професії», якою і є менеджмент [М, с. 83]. Визначимо деякі основні параметри розвитку форм і методів інноваційної підготовки управлінських кадрів з урахуванням особливостей сучасного розвитку України.

Перше. Розвиток професійних компетенцій управлінських кадрів потребує не тільки деталізації на окремі компетенції, але й системно-інтегральної оцінки. У процесі професійного навчання доцільно надавати системну харак-

теристику управлінським компетенціям і як вони можуть використовуватися для системного бачення розвитку управлінського процесу. Управлінські компетенції можуть кількісно збільшуватися, але цей факт не свідчить про те, що компетенції можуть перманентно впливати на високий рівень ефективності управлінської діяльності. У сучасних умовах тільки системно-інтегральний підхід дає можливість розвивати найбільш продуктивні форми професійної підготовки управлінських кадрів.

Друге. Перехід до системного-інтегральних стадій розвитку процесу взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту інноваційно збагачує та практично забезпечує необхідну якість освітніх і професійних програм навчання із менеджменту [Я, с. 136]. У цьому напрямку важливо розробляти персоніфіковані карти робочих програм управлінської підготовки з метою фокусування на певну аудиторію із визначеним рівнем управлінської підготовки. Наступні стратегії допомагають формуванню навчального процесу в сфері менеджмент-освіти, особливо в системі професійного навчання управлінських кадрів.

Третє. Контроль за якістю професійного управлінського навчання забезпечують незалежні професійні асоціації з менеджменту, які створюють професійні експерти групи для практичної реалізації системної оцінки навчальних закладів.

Таким чином, появляється об'єктивна необхідність враховувати в системі професійної управлінської підготовки наступні, досить важливі, положення, які збільшують інноваційний формат цієї діяльності. Зазначимо певні принципи інноваційної складової в програмах підготовки управлінських кадрів:

– необхідною є швидка модернізація навчальних програм у зв'язку із технологічними змінами та динамікою інно-

ваційних процесів у всіх наукових сферах; важливо формувати робочі програми постійно орієнтовані на їх корекцію; дизайн робочих програм постійно переглядається залежно від ринкових змін у системі «продукт – індивід – прибуток»;

- розділ професійної управлінської підготовки повинен мати як міжнародну складову, так і враховувати національні особливості розвитку менеджменту; менеджмент є частиною культурного простору – національного і міжнародного;

- систему управлінського навчання необхідно орієнтувати на практичні методики для взаємодії з реальним бізнес-середовищем і на фундаментальну теоретичну підготовку для підвищення інтелектуальних можливостей управлінських кадрів;

- програми практик слід розглядати не лише як тренінгове навчання, але і як конкретну практичну роботу в системі реальної економічної організації;

- обов’язковою є експертна оцінка і участь у формуванні навчальних програм бізнес-середовища (професійних асоціацій з менеджменту);

- навчання в групах повинно надавати додаткові імпульси якості, відбір формується за зразком команди, яка стимулює кожного до ефективного навчання («один у одного», «виявлення лідерського потенціалу», «командна робота»);

- мають використовуватися елективні методи навчання, які задовольняють інтереси групи у певних напрямках, що доповнюють спеціальні професійні знання та формують інтелектуальну й культурну компоненту управлінського персоналу.

Крім того, важливо в системі інноваційної підготовки управлінських кадрів використовувати приклади видатних людей, які досягли свої результати за допомогою професійного навчання, системного пошуку своїх професійних при-

оритетів, наполегливої праці, таланту та великого бажання досягти досконалості та креативності в своїх діях і поступках [Див.: 2]. В умовах, коли традиційний ієрархічний менеджмент стикається зі складними системами і нелінійним мисленням, появляється необхідність розвитку гнучких систем менеджменту, які неможливо використовувати без спеціальної інноваційної підготовки управлінських кадрів [1, с. 37]. Досягти інноваційності та креативності в професійній управлінській діяльності неможливо без наполегливого професійного навчання, яке продовжується на протязі усієї управлінської кар'єри. Саме фундаментальна професійна підготовка у сфері науки, аналітики і практики менеджменту створює можливості для прояву інноваційності та креативності в діяльності менеджерів та націлює їх стратегічно на ефективність і результативність управлінського процесу.

Література

4. Аппело Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами / пер. з англ. Г.Якубовська. – Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. – 432 с.
5. Арнольд Ф. Менеджмент: учимся у знатоков: пер. с нем. / Франк Арнольд. – Ростов н/Д: Феникс. 2012. -333с.
6. Кузнецов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е.А. Кузнецов, – Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
7. Малик Ф. Управлять, работать, жить: пер. с нем.- М.: Издательство «Добрая книга», 2008. – 472 с.
8. Минцберг Г. Требуются управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 544 с.

III

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ

Досягнення інтегральної якості професійної системи менеджменту в контексті розвитку процесу капіталізації інтелектуальних людських ресурсів та формування системи управлінського капіталу вже сьогодні стає важливою практичною проблемою соціально-економічного розвитку українського суспільства. Зазначимо особливо актуальні напрямки діяльності для дослідження процесу формування та інноваційного розвитку професійного менеджменту у якісному форматі управлінського капіталу.

Перше. Набуває все більшого значення запуск системного процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні. При всій важливості вивчення досвіду розвинутих країн з розвитку професіоналізації менеджменту та його практичної актуалізації, досить впевнено необхідно зауважити, що в Україні може бути впроваджена тільки національна модель професіоналізації управлінської діяльності. Ця модель повинна врахувати соціокультурні, історичні, наукові та практичні особливості розвитку українського суспільства. В той же час, необхідно системно розвивати науку, аналітику і практику менеджменту в контексті інноваційного прогресу та сингулярності. Також необхідно пам'ятати, що управлінський фактор повинен стимулювати усі фази повного інноваційного циклу, але без технологічної інновації сам по собі управлінський супровід не потрібен.

Друге. На практиці управлінський капітал може бути у форматі управлінської команди. Сьогодні важливо створити

умови для колективної діяльності професіоналів. Створення управлінської команди досить важливий етап запуску якісного управлінського процесу. Сьогодні лідер без створення професійної управлінської команди не зможе зреалізувати себе ні в якій мірі, який би він талановитий та професійний не був та яким би моральним авторитетом у суспільстві його не вважали. Виникає досить важливе питання. А де лідер знайде членів своєї управлінської команди? Так як це робиться зараз в Україні – це фундаментальний архаїзм і ознака непрофесійності та безвідповідальності. Відданість лідеру члена управлінської команди не може бути заміною його реальній професійності. Професійний кадровий управлінський потенціал держави – це не завдання розгалуженої системи закладів вищої освіти. Професіоналів, особливо для державної служби, повинні готувати додатково спеціальні навчальні заклади (можливо один-два) управлінського спрямування. Це повинна бути спеціальна управлінська підготовка зразка військового спецназу і абсолютно чесного відбору щодо інтелектуального потенціалу та професійної управлінської спроможності майбутніх керівників. Лідер, якого обрав народ, має бути компетентним щодо формування управлінської команди з числа підготовлених таким чином професіоналів. Лідер повинен відповідати за результат, який йому без професійної управлінської команди досягти, при будь-яких обставинах, не є можливим. Поки ж управлінська діяльність в Україні є діяльністю без спеціалізованої професійної підготовки, а ми чекаємо позитивних результатів від тих, хто їх не може дати в принципі.

Третє. В управлінській діяльності важливо створити передумови для ефективного і результативного управлінського процесу. Визначення передумов та їх практична реалізація є важливою частиною професійної управлінської діяльності

та підготовки управлінських кадрів. Передумови якісної управлінської діяльності можуть бути макрорівня, мікрорівня та в системі окремих управлінських процесів. Надія на те, що без створення передумов, управлінських процес буде якісним і позитивним, є надією марною та хибною.

Четверте. Визначення концепції інтегральної якості професійної системи менеджменту потребує подальшого дослідження, особливо з позицій уточнення критеріїв і показників оцінки управлінської діяльності. В той же час, необхідно зауважити, що дослідження якості управлінської діяльності потребує виділення окремо ефективності і результативності управлінської праці. Без ефективності не буде досягнуто професійного потенціалу менеджера, а результативність буде практично вказувати на факт досягнення менеджментом показника стратегічного, або операційного плану дій. Справжня ефективність менеджменту проявляється тільки через кінцевий результат. Без результативної дії менеджмент не потрібен. Такий підхід до оцінки якості управлінських кадрів має бути впроваджено в систему підготовки управлінських кадрів на протязі університетського навчання та подальшої професійної підготовки на протязі усієї професійної кар'єри управлінців.

П'яте. Необхідно переглянути зміст та якість професійного навчання управлінських кадрів в системі усіх рівнів процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Сьогодні вона є хибною з самого початку університетської управлінської підготовки. Один з варіантів (можливо головних) – це початкова підготовка менеджерів на базі фундаментальної економічної підготовки в рамках бакалаврської програми (два роки), а потім два роки фундаментальної управлінської підготовки з варіантами адаптаційного практичного навчання. Але, на жаль, саме початкова фаза

(фундаментальна економічна підготовка) є сьогодні в Україні, враховуючи реальний потенціал сучасної концептуальної економічної теорії, досить слабкою і мало мотивованою до розвитку. В той же час, необхідно зазначити, що і управлінська фундаментальна наука не знайшла своїх реальних берегів формування та розвитку. До того ж, сьогодні адаптаційні форми професійної підготовки практиків менеджменту, які визначають можливості заняття певних управлінських посад, мають хаотичний та розпорошений характер і їх якісно оцінити не представляється можливим. Тут важливо зауважити, що професійна управлінська підготовка є стержневою основою адаптованої професійної компетенції кадрів менеджменту на усіх етапах їх діяльності, а тому ця підготовка повинна бути системно організованою, концептуально і змістовно визначеною з позицій актуального розвитку науки, аналітики і практики та інноваційної динаміки професійної системи менеджменту.

Важливо зазначити, що розвиток професійної системи менеджменту буде сприяти якісному формуванню та інноваційному розвитку управлінського капіталу. Учасники даного майстер-класу і магістерського семінару мають надію, що ця робота стане пріоритетним завданням розвитку українського суспільства. Дійсно час не чекає, потрібно діяти. Ефективна і результативна дія – це завжди професійна дія.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Едуард Анатолійович КУЗНЄЦОВ

**УПРАВЛІНСЬКИЙ КАПІТАЛ
МАЙСТЕР-КЛАС**

Матеріали магістерського семінару

Підписано до друку 10.02.2020 р.
Формат 60х84/16. Ум-друк. арк. 6,86.
Наклад 100 прим. Зам. № 2002-04.

Видано і віддруковано в ПП «Фенікс»
(Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1044 від 17.09.02).
Україна, м. Одеса, 65009, вул. Зоопаркова, 25.
Тел. +38 050 7775901 +38 048 7959160
e-mail: fenix-izd@ukr.net
www.fenixbooks.com