

Е. А. Кузнєцов

ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

МАЙСТЕР-КЛАС

Матеріали
науково-методологічного семінару

Одеса
Фенікс
2020

УДК 338.242
К 89

Рекомендовано до друку
рішенням вченої ради економіко-правового факультету
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова
(протокол № 6 від 19 лютого 2020 року)

Рецензенти:

Запша Г. М. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Одеського державного аграрного університету;

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

Кузнєцов Е. А.

К89 Професіоналізація менеджменту : майстер-клас. Матеріали науково-методологічного семінару / Е. А. Кузнєцов. – Одеса : Фенікс, 2020. – 110 с.

ISBN 978-966-928-383-2

В даній роботі розглядаються проблеми формування й розвитку процесу професіоналізації менеджменту в Україні. Визначаються основні методологічні проблеми і концепція базових рівнів сучасного розвитку процесу професіоналізації менеджменту. Запропоновано механізм упровадження професіоналізації менеджменту в Україні. Доводиться необхідність врахування принципів управлінського конституціоналізму і умов демократичної меритократії для якісного розвитку процесу професіоналізації менеджменту.

Матеріали даного майстер-класу включають мотиваційну доповідь, вступні та заключні положення керівника майстер-класу. Запропоновано програму навчального курсу «Професіоналізація управлінської діяльності» для студентів магістерського рівня вищої освіти, а також розглянуто деякі аспекти формування нової парадигми професіоналізації менеджменту в епоху сингулярності.

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 978-966-928-383-2

© Кузнєцов Е. А., 2020

© Оформлення ПП «Фенікс», 2020

Зміст

ПЕРЕДМОВА	4
I. Мотиваційна доповідь керівника майстер-класу, доктора економічних наук, професора Кузнєцова Е.А	8
1.1. Методологічні проблеми розвитку процесу професіоналізації менеджменту.....	8
1.2. Концепція базових рівнів професіоналізації менеджменту .	21
1.3. Структура механізму професіоналізації управлінської діяльності	32
1.4. Принципи управлінського конституціоналізму	41
1.5. Особливості процесу демократичної меритократії	57
II. Програма навчального курсу «Професіоналізація управлінської діяльності» для спеціальності 073 «Менеджмент» рівня вищої освіти «магістр»	76
III. ПІСЛЯМОВА	86
Формування нової парадигми професіоналізації менеджменту в епоху сингулярності	86
IV. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	106

ПЕРЕДМОВА

Розповідаючи про необхідність професіоналізації менеджменту в різних аудиторіях, особливо в тих, які в своїй професійній діяльності залежать від якості управління, які часто страждають від відсутності цієї результативної якості, я бачу певну відстороненість, бажання уникнути прямих відповідей на конкретні, мабуть болючі, питання. Начебто про це не хочеться говорити, бо це стосується кожного, але віри в позитивні зміни немає. Це дійсно стосується кожного і говорити та досліджувати це важливе питання потрібно, тому що це є питання нашого майбутнього.

Останнім часом більшість людей погоджуються з тим, що головна небезпека виживанню людського роду пов'язана з діяльністю самої людини. При цьому, в останні півстоліття ця небезпека зростає в рази. Появилися нові технологічні засоби, які досить ефективно можуть зруйнувати гармонію, безпеку і радість життя сучасної людини. Особливо реалії безпечного життя людини порушують прогнози щодо розвитку штучного інтелекту та його використання для будь-якої агресивної дії. З часом, спектр цих агресивних дій може розширятися самими машинами зі штучним інтелектом, без уваги до думки людей. До того ж, люди за час своєї історичної еволюції не так активно боролись зі своїми недоліками, як цей процес проходив для технологічної еволюції, – якість розвитку науки, техніки та інноваційного виробництва мав свою логічну систему удосконалення. Сутність людських якостей, – негативних і позитивних, змінювалась не так активно, або зовсім не змінювалась, лише трансформувалась в сучасні форми прояву. Людина, маючи свій набір якостей, може використовувати машини з розвинутими формами

штучного інтелекту на свою користь, яка не завжди буде співпадати з потребами позитивного розвитку суспільства.

Без сумніву, мозок людини – одне з найбільш видатних досягнень еволюції. Ми завжди будемо вдячні тим геніальним людям, які створили наш сучасний технологічний світ. Але на жаль, не дивлячись на всі чудові властивості людського мозку, він володіє і декількома не дуже бажаними якостями. Особливо необхідно звернути увагу на те, що досягнута в результаті еволюції глибока спеціалізація зазвичай пригнічує інші можливості, відсутність яких не дають розвиватися процесу повного формування особистості людини. Як визначає автор книги «Еволюція особистості» М. Чиксентмихай: «Наш мозок – це потужний комп'ютер, у якому серед іншого є програма на те, щоб ставити перешкоди на шляху істинного сприйняття реальності. І перша з них – сама нервова система. Чим глибше ми пізнаємо роботу розуму, тим більше розуміємо, що фільтру, через який ми сприймаємо світ, властиві деякі специфічні особливості. І поки ми не вивчимо їх, наші думки і дії будуть залишатися поза справжнього свідомого контролю». Цей факт залишається досить важливим для розуміння еволюції людини, особливо якщо вона займається інтелектуальною працею і її професійна діяльність прямо впливає на життя людей і країн. До такої інтелектуальної праці належить і професійна управлінська діяльність, яка як «нервова система» розвитку «мозку» суспільства може бути прямою загрозою для появи технологічних зловживань, деградації та гальмування створення умов для гармонійного розвитку сучасного суспільства.

У нас типовими формами професійного навчання займається досить велика кількість людей і формат цього навчання, в більшості випадків, має актуальну направленість, але у нас мало хто думає про професійну менеджмент-осві-

ту, яка має бути орієнтована на важливі проблеми розвитку майбутнього суспільства. Накопичення актуальної проблематики (все те, що потрібно вирішувати терміново і зараз), в даному випадку, не буде переростати в якість професійної управлінської освіти, яка повинна бути направлена на майбутнє інноваційної і креативної економіки, забезпечення адекватного управлінського супроводу процесів четвертої промислової революції. Займаючись постійно тільки актуальним, не доходить справа до дійсно важливого. А важливо побудувати системне ціле нашого майбутнього і докласти волю, щоб туди активно рухатися для отримання свого майбутнього. В той же час, воля, яка потрібна для побудови майбутнього, не може бути реалізована без наявності та діяльності тих, хто формують смислову динаміку досягнення майбутнього. У цьому випадку професіонали, які формують смислову динаміку змін для побудови майбутнього, є головним реформаторським потенціалом, всі інші реалізують цю смислову динаміку і доводять її до результативного завершення. Зрозуміло, що у цьому важливому процесі потрібні усі учасники з певною професійною якістю підготовки, але, перш за все, потрібні ті, які формують, при наявності волі для змін, смисловий механізм цих змін. По суті справи, – це і є «нова нормальність» професійної системи менеджменту для першої половини ХХІ століття. Формування смислової динаміки необхідних інноваційних змін – це прерогатива управлінської еліти, якої, на жаль, у Україні сьогодні немає.

Вважається, що сьогодні переважає менеджерське мислення, яке є актуально фрагментарним, і це руйнує бачення цілого, тому і смислова динаміка відсутня, тому що вона має пряме відношення до цілого. З таким твердженням можна погодитися, розуміючи, що це не тільки українська проблема, а проблема світова. Між тим, необхідно зазначити, що

менеджмент ще не досягнув меж своєї професійної досконалості і його система розвитку пов'язана, в першу чергу, з управлінськими інноваціями, які повинні отримати статус рівних, а в деяких випадках, і пріоритетних, у порівнянні з технологічними інноваціями. Важливо сьогодні переглянути зміст управлінської підготовки менеджерів на усіх етапах їх діяльності, систематизувати критерії оцінки управлінської діяльності з позицій її ефективності (потенціал) і результативності (практична реалізація поставлених цілей), а також, змінити відношення в суспільстві до менеджменту як науки, професії та системної практичної діяльності.

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

1.1. Методологічні проблеми розвитку процесу професіоналізації менеджменту

Професіоналізація – процес, пов'язаний з удосконаленням професійної діяльності людини. Його можна розглядати як один з найголовніших процесів людського життя, оскільки він займає більшу частину життя і є інструментом реалізації основних мотивів та життєвих потреб. В економічному сенсі цей процес забезпечує фінансовий добробут та здатен підвищувати якісний рівень життя. Більш того, в багатьох сферах людської діяльності і в тому числі в менеджменті від рівня професійної підготовки залежать результати та показники діяльності інших людей: клієнтів, підлеглих, колег по роботі та інших контактних аудиторій.

Якість професійної підготовки менеджера можна вважати передумовою ефективної реалізації управлінського процесу, підвищення конкурентоспроможності економічної організації, формування репутації бренду компанії тощо. Тому питання професіоналізації праці менеджера, а особливо питання організації цього процесу потребують глибокого дослідження, аналізу та висновків. Це необхідно для ідентифікації факторів впливу на процеси професіоналізації, чинників підвищення якості професійної підготовки менеджера аби мати змогу удосконалити (змодельювати) систему підготовки (перепідготовки) управлінських кадрів.

Під професіоналізацією в рамках даного дослідження розуміється процес становлення професіонала. Цей процес охоплює: обрання людиною професії з урахуванням своїх можливостей і здібностей; опанування правил та норм професії; формування і усвідомлення себе як професіонала; збагачення досвіду професії власним внеском і розвиток своєї особистості засобами професії тощо. Інакше кажучи, професіоналізація – це цілісний безперервний процес становлення особистості фахівця, який починається з моменту обрання майбутньої професії і закінчується з припиненням активної трудової діяльності.

Для оцінки рівня професіоналізації використовують дві групи критеріїв – об'єктивні та суб'єктивні. До об'єктивних критеріїв відносять такі, які характеризують продуктивність діяльності, тобто якість та плідність праці, надійність, сучасність тощо. Для кожного виду діяльності ці критерії набувають специфічної форми, тому пошуком їх адекватних індикаторів – спеціальна задача дослідження процесів професіоналізації (рис. 1.1.1).

Друга група критеріїв виступає в формі показників задоволення працею, професією в цілому, а також у вигляді показників професійної самоідентифікації і відношення працівника до себе як до суб'єкта професійної діяльності. За своїм змістом ці показники відносять до групи самостійної оцінки, вивчення яких тісно пов'язано з проблематикою свідомості та самоусвідомлення особистості, механізму рефлексії, самооцінки, самоконтролю, особистої мотивації і, в кінцевому випадку – індивідуальної організації управлінської праці.

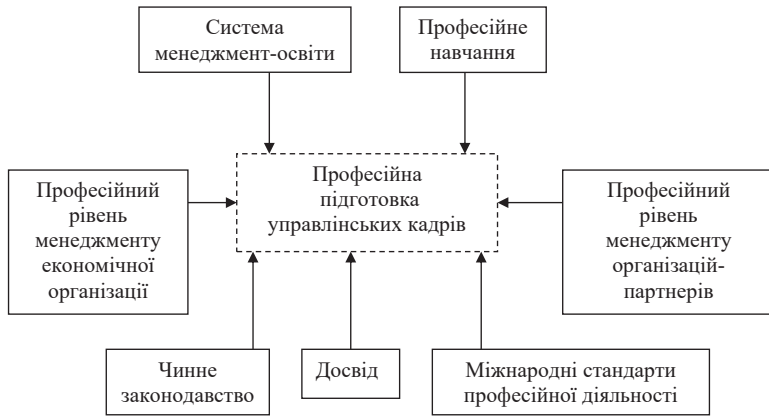


Рис. 1.1.1. Фактори впливу професіоналізації управлінських кадрів (складено автором)

Процес професіоналізації управлінської діяльності вписується в загальне розуміння розвитку професіоналізації, але має також свої особливості, які пов'язані зі специфікою управлінської праці (табл. 1.1.2).

Методологічні проблеми розвитку професіоналізації управлінської діяльності є важливим компонентом розвитку сучасних університетів, які виконують роль генератора нових наукових ідей в розвитку інноваційної економіки. Саме якість стану університетів значною мірою визначає рівень розвитку суспільства в цілому. Діяльність сучасних класичних університетів є достатньо розгалуженою. В першу чергу, університети займаються професійною підготовкою фахівців з різних галузей знань, напрямків та спеціальностей. Ця діяльність є традиційною, але умови її реалізації для університетів значно змінилися. З'явився ринок освітніх послуг, на якому очікування споживачів не завжди співпадають з можливостями університетів. З'явилися нові напрямки професійної підготовки фахівців, нові галузі знань, які по-

Табл. 1.1.2

**Основні визначення процесу професіоналізації
(складено автором)**

Термінологія професіоналізації	Характеристика Процесного стану людини
Спеціаліст, фахівець	Підготовлена людина, що володіє певними професійними знаннями, вміннями та навичками. Процес його підготовки і формування являє собою становлення комплексу професійно важливих якостей. Специфічна певна структуру його дій – відтворення отриманих, присвоєних умінь і способів виконання діяльності в будь-яких ситуаціях.
Професіонал	Характеристика людини, що виражається в його здатності вийти за межі власної діяльності для її аналізу, оцінки та подальшої організації. Провідними поняттями для характеристики людини як професіонала стають «рефлексія», «активний спосіб існування», «етос» і «культура». Професіонал є результат особистої професійної і соціокультурної активності людини.
Професіоналізація	Відображає процес саморозвитку людини протягом життя, в рамках якого відбувається становлення специфічних видів суб'єктної активності особистості на основі розвитку і структурування сукупності професійно орієнтованих її характеристик, що забезпечують реалізацію функцій пізнання, спілкування і регуляції у конкретних видах діяльності і на етапах професійного шляху. Професіоналізація суб'єкта діяльності є процесом динамічним і відбувається протягом всього професійного життя і не обмежується яким-небудь одним періодом.

требують формування та розвитку науково-дослідних, аналітичних та практичних баз знань професійної діяльності. Такою відносно новою сферою діяльності університетів є підготовка за напрямком менеджмент. Крім того, необхідно відзначити, що спектр практичних потреб у фахівцях з менеджменту має більшу динаміку в порівнянні з можливостями університетів.

Підготовка менеджерів в університетах визначає як необхідну складову – формування та розвиток науково-дослідної бази професійної системи менеджменту. Визначити професійну систему менеджменту на базі економічної підготовки, або розглядати її як комплексну (міжгалузеву) не є перспективним для розвитку управлінської діяльності. Необхідно визначитися з точки зору розуміння специфіки управлінської діяльності та науково-дослідної бази знань сучасного менеджменту.

Враховуючи ці обставини, важливо визначити основні виклики українського суспільства щодо підготовки університетами фахівців з менеджменту:

- професійні знання, отримані в університеті повинні бути не тільки адекватними до сучасної управлінської діяльності, але також мати інноваційну складову з метою працевлаштування в майбутньому;

- викладачі університетів мають бути не тільки методистами, але також науковими дослідниками, які систематично та якісно ведуть свої наукові проекти;

- фінансування університету сьогодні доцільно здійснювати, в першу чергу, в систему розвитку інноваційних технологій навчального та науково-дослідного процесу.

Необхідно також врахувати додаткові проблеми, які пов'язані зі специфікою сучасного розвитку України, а саме:

– на всі вказані вище виклики відповіді узгодженої не існує, або ведеться тривала дискусія, навіть, в експертному середовищі;

– управлінський ресурс є найбільш дефіцитним в системі управління, як бізнесових організацій, так і державних установ, але системного механізму якісної підготовки управлінських кадрів немає;

– відсутність професійно підготовлених управлінців в державі не дозволяє подолати системні кризові процеси в економіці, що шкодить ефективній реалізації цілей щодо реформування економіки та суспільства;

– лідерський потенціал, який є результатом ефективного розвитку професіоналізації менеджменту, має слабку реалізацію, або не реалізується зовсім в системі практичної управлінської діяльності.

Таким чином, необхідно об'єктивно визнати той факт, що ефективність системи професіоналізації менеджменту в Україні досить низька, а сам процес професіоналізації менеджменту потребує значних змін і певних системних дій. Визначимо основні завдання в розвитку процесу професіоналізації менеджменту в Україні.

1. Необхідно подолати плюралізм точок зору щодо професійної специфіки менеджменту в цілому та сутності управлінської праці як специфічної професійної діяльності.

2. В системі управлінської освіти необхідно інвестувати в розвиток інноваційної методики навчання, покращення професійної компетенції викладацьких кадрів, в університетську управлінську науку, як і в університетську науку в цілому.

3. Професіоналізацію менеджменту не потрібно порівнювати тільки з управлінською освітою. Необхідно говори-

ти про розвиток також системи професійної підготовки протягом всього терміну діяльності управлінських кадрів.

4. Доцільно створити професійні організації (асоціації) для горизонтальної експертизи менеджмент-освіти та системи професійного навчання.

5. Важливо подолати скептичне відношення бізнес-середовища до процесів професіоналізації менеджменту, розвитку управлінської науки та університетської менеджмент-освіти.

Створення ефективного середовища для розвитку системи професіоналізації менеджменту в Україні є об'єктивною умовою для реалізації соціально-економічних реформ та інтеграції українського суспільства в європейський та світовий простір.

Перетворення менеджменту в професійну діяльність (професіоналізація), здійснюється за участю усіх зацікавлених сторін – науково-дослідного та викладацького складу університету, представників бізнесу, держави та суспільства в цілому. Тут необхідно відмітити, що кожен суб'єкт цієї діяльності створює своє розуміння процесу професіоналізації менеджменту. Деякі форми комплексного бачення цього процесу, а також різні форми змішування та заміщення шляхом приєднання менеджменту до економіки ми раніше розглядали. В цьому випадку формується менеджер, який отримує якості інженера, але в контексті економічних знань. Для визначення специфічних особливостей професіоналізації менеджменту скористаємось підходом П. Друкера, який доповнить наше розуміння поняття «професіоналізація менеджменту» [Див.: Друкер П. Менеджмент: задачи, обязанности, практика.: Пер. с англ. – М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2008. – с. 489-497]. Важливо визначити наступні позиції, які значним чином уточнюють процес аналізу цієї проблеми.

Перше. Менеджер відповідає за загальний результат в діяльності організації. Це є основний критерій ефективності менеджера. Кінцевою метою діяльності менеджера і організації є задоволення інтересів споживачів.

Друге. Межа між «групою управління» і «співробітниками-виконавцями» в багатьох випадках не співпадає з адміністративною ієрархією та формальним складом керівних посад.

Третє. Група менеджерів сучасної організації неоднорідна. В цю групу входять традиційні менеджери, які мають значну кількість підлеглих та відповідають за роботу інших людей; менеджери – «індивідуальні вкладники», які не займають керівних посад, але відповідають за результати діяльності організації в якості експертів та «лідерів команд»; проміжна група, члени якої можуть виконувати функції лідера команди в залежності від зміни завдань, виконувати функції консультантів керівників або наглядові функції по відношенню до персоналу в конкретній сфері.

Четверте. Значні зусилля високопрофесійної управлінської праці знаходяться на середньому рівні управління. Концентрація управлінського впливу на середньому рівні ієрархії управління відповідає основній специфіці менеджменту – формувати механізми реалізації поставлених цілей розвитку економічної організації.

П'яте. Необхідною умовою якості роботи менеджера є його професійна автономія. З одного боку, це відрізняє менеджера від такого керівника, який діє в рамках певної функції, з іншого боку – від професіонала, який створює свою кар'єру і не піклується про трансляцію своїх знань іншим співробітникам організації. В цьому випадку менеджер відповідальним тільки за свою працю, а не за результати організації в цілому.

Шосте. Сьогодні менеджмент переживає нові етапи формування, знаходиться в перехідному стані, в пошуках нових визначень та умов діяльності. Завдання роботи менеджера здобувають інноваційний контекст, що визначає необхідність формування інтелектуального капіталу організації та ефективності управлінського капіталу.

Сьоме. Система освіти менеджера та його постійне професійне навчання протягом усієї його управлінської кар'єри передбачає створення інтеграційного механізму в системі: «наука – освіта – інноваційна практика». В цьому випадку необхідно створювати не тільки якісну пропозицію менеджерських знань, але і формувати якісний структурований попит на ці знання.

Попри все, існує підтримка процесу професіоналізації менеджменту у суспільстві та професійному середовищі експертів, практиків, науковців. Але також існують перешкоди в процесі витиснення «любительства» з професійної управлінської діяльності. Популярність професії менеджера, широкий розвиток і престиж шкіл менеджменту та різноманітних програм MBA, удосконалення технологій підготовки менеджерів не створюють в повній мірі позитивної динаміки розвитку ринку на користь професіоналів з дипломами менеджерів. Не можна сказати, що ринок праці повністю відвернувся від професійних менеджерів, але є очевидним факт того, що фахівці, які отримали диплом менеджера, не визнаються роботодавцями як ефективні управлінці. Особливо це стосується малого бізнесу в якому професіоналізація управлінської діяльності не потрібна, оскільки власник, як ініціатор цього бізнесу, втрачає свої переваги в організації та контролі цього бізнесу. Також необхідно відмітити, що в Україні відсутні національні традиції кар'єри менеджера. Наприклад, призначення або перехід менеджера з одного

рівня ієрархії організації на другий проходить без урахування досягнутих та майбутніх професійних якостей керівника і його результативності. З іншого боку, відсутні механізми розвитку управлінської кар'єри для талановитих та результативних менеджерів.

Одна з вагомих причин такої ситуації пов'язана з відсутністю прямої залежності між дипломом менеджера і його реальною практичною роботою. Це, в першу чергу, говорить про помилкову концепцію управлінської освіти, про помилкові стандарти освіти, про невідповідність до навчального процесу як тих хто навчається, так і викладацького складу.

Необхідно визначити ряд факторів, які стримують сьогоденні процес розвитку професіоналізації менеджменту в Україні. В першу чергу, відсутній ефективний горизонтальний контроль за формуванням та розвитком управлінської діяльності. Іншими словами, відсутня не тільки професійна експертиза якості та результативності управлінської діяльності, але також відсутній сам суб'єкт цієї професійної експертизи. Помилковим є шлях, коли характер та зміст сучасної управлінської праці відомий лише державним органам, роботодавцю або адміністрації університету. Необхідно створювати умови для розвитку професійних асоціацій з менеджменту, а також становлення процесів їх незалежності і якості при визначенні членства в асоціації та формуванні груп запрошених експертів.

Таким чином, можливе твердження, що процес професіоналізації менеджменту в Україні не став ще об'єктивно зрозумілим і об'єктивно необхідним. Зрозуміло, що в останній час все частіше говорять про необхідність реформ в цій сфері. Будь-яка ідея соціально-економічного реформування повинна мати механізм реалізації, який є основним напрямком професійних зусиль менеджменту. Скажемо про осно-

вні проблемні місця процесу професіоналізації менеджменту в Україні.

Перше. У професійному середовищі економістів, менеджерів, політиків, державних управлінців відсутня чітка позиція щодо основних складових елементів професійної системи менеджменту. Плюралізм при визначенні професійної специфіки менеджменту у сучасних умовах заважає пошуку ефективних управлінських рішень.

Друге. У системі управлінської освіти всім учасникам цього процесу необхідно бути готовим відповідати на нові виклики інноваційного розвитку суспільства.

Третє. Процес професіоналізації менеджменту це не тільки система управлінської освіти. Результативний менеджер навчається протягом усієї управлінської кар'єри, але це навчання не може бути повторенням університетських предметів. Важливо розуміти, що післядипломне навчання максимально повинно відповідати структурі майбутньої управлінської посади. Також здібність до швидкого навчання стає головною рисою сучасного менеджера.

Четверте. Враховуючи, що управлінський ресурс стає особливо дефіцитним для здійснення реформаторського курсу, для розвитку інноваційної економіки та досягнення необхідних соціальних показників розвитку суспільства, необхідно розробляти і починати реалізовувати програми сучасної професійної підготовки управлінських кадрів, які мають високий показник результативності. Необхідно розробити Закон України «Про професійну підготовку управлінських кадрів». Інноваційний розвиток управлінської практики стає неможливим без інноваційного розвитку управлінської науки та освіти.

П'яте. Сьогодні існує багато критики щодо розвитку менеджмент-освіти, рівня управлінської науки, якості стан-

дартів професійної управлінської діяльності і особливо критеріїв оцінки управлінської праці. Але в основному ця критика надходить від зовнішнього середовища професійної системи менеджменту. Необхідно звернути увагу, що зовсім недостатньо надходить ініціатив від самого професійного середовища управлінської науки і освіти, управлінського консалтингу і практиків менеджменту. Існує великий дефіцит в Україні на авторитетну позицію вчених та практиків щодо розвитку професійної системи менеджменту.

Шосте. Необхідні механізми розвитку зацікавленості українського бізнесу процесами професіоналізації менеджменту. Усі визнають необхідність професіоналізму будівника автомобільних доріг, агронома футбольного стадіону або сільськогосподарського підприємства, але не менеджера.

Сьоме. Якщо ми визнаємо управлінську діяльність як сферу складної розумової праці, то зрозумілим стає питання професіоналізації менеджменту. Складна управлінська праця потребує специфічної та складної системи навчання. Також важливо, що підготовка управлінських кадрів носить елітний характер і потребує якісного складу всіх учасників професійних програм навчання.

Розвиток менеджмент-освіти в університеті може стати особливим показником якості та результативності освітньої та наукової діяльності університету в цілому. Сучасні інноваційні організації, насамперед, створюють ефективні системи менеджменту, і саме управлінський персонал визначає конкурентоспроможність організації в суспільно-економічному розвитку країни. Ефективний розвиток процесів професіоналізації менеджменту в постіндустріальній економіці наближає до створення сталих механізмів соціально-економічного розвитку та економічної безпеки країни.

Однією з методологічних проблем професіоналізації управлінської діяльності є майже повна відсутність технологій підготовки лідерів. Сьогодні важливо розуміти, що керівники як лідери не тільки повинні бачити робоче середовище в структурованій, раціональній і аналітичній формі, але й формувати можливості для його бачення як динамічної, комплексної та інноваційної системи. Це вимагає від керівників формувати креативну, інноваційну модель мислення. Таким чином, вони мають стати «агентами змін», які вводять ці зміни у всі сфери діяльності економічної організації. Відповідно, керівники повинні формувати внутрішні організаційні умови, які дадуть можливість реалізуватися продуктивним змінам. Керівник повинен створити для своїх підлеглих бажання до змін. Це говорить про те, що необхідно впровадити в управлінську освіту такі професійні технології навчання, які б враховували ці перспективи.

Для будь-якої організації, яка прагне до активних змін, необхідно створити інноваційну, управлінську та підприємницьку культуру. Керівники як лідери повинні прагнути до індивідуальних викликів і самовдосконалення. Необхідні лідери, які ставлять перед собою завдання бути у постійному процесі професійного навчання. Відповідно, єдиним шляхом, за яким економічна організація може створювати інноваційне середовище – це переосмислити старі шляхи діяльності і знайти нові можливості для інноваційного розвитку.

Чим більш активним є навчання, тим краще результат. Найважливішим підсумком управлінської освіти є формування незалежних мислителів, які можуть критично проаналізувати ситуацію. Активне навчання дає можливість розвивати навички та «зміст особистості менеджера». Не тільки участь, але і внесок необхідні в менеджмент-освіті. Внеском є те, що під час проведення занять здійснюється необхід-

на робота з метою осмислення концепцій, спірних питань і практик як для своєї, так і чужої вигоди. З метою поліпшення якості освітнього процесу необхідно використовувати технології професійного навчання щодо приведення до одного знаменника розуміння різних теорій і концепцій під час дискусій. Це є необхідним елементом професіоналізму керівника, який має здібності до пошуку компромісу і досягненню домовленостей щодо кінцевої результативності своїх дій.

1.2. Концепція базових рівнів професіоналізації менеджменту

Словосполучення «професійний менеджмент» стало в Україні досить часто використовуватися, але в багатьох випадках цей термін немає повноцінного пояснення, особливо наукової трактовки. Рекламний характер мають більшість заяв щодо високої професійної підготовки діючого управлінського персоналу. Пов'язувати професійний менеджмент з дипломом про вищу освіту в сфері менеджменту стає досить складно без практичної управлінської оцінки володаря цього диплому. До того ж, ми вже відмічали, що немає необхідності обмежувати формування професійного менеджменту тільки управлінською освітою. Необхідно більш детально розглянути ті питання, які пояснюють процес формування професійного менеджменту та те, наскільки ми наблизилися до шляху перетворення менеджменту в професію (табл. 1.2.1).

Також слід визнати, що, якщо перший рівень процесу професіоналізації управлінської діяльності характеризує освітню діяльність університетів, то другий і третій рівень повинен реалізовуватися через систему спеціалізованих підрозділів університету або окремих самостійних організацій. Наприклад, це може бути Вища школа менеджменту

**Рівні процесу професіоналізації менеджменту в Україні
(складено автором)**

Перший рівень. Первинна професійна управлінська освіта
<p>Виступає як базова складова діяльності університетської управлінської освіти і передбачає реалізацію наступних базових принципів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Орієнтація на вивчення науково-дослідної, аналітичної та практичної баз знань менеджменту. 2. Орієнтація предметів навчальних програм на формування системи управлінських знань. 3. Збалансованість загальноосвітньої та професійно орієнтованої підготовки. 4. Професійна компетенція та знання викладачів. 5. Наявність конкретних механізмів оцінки та системного росту професійної компетенції викладачів. 6. Система диференційованої мотивації викладачів. 7. Якісна та адекватна інформаційна база навчання. 8. Виробнича база як спосіб інноваційного навчання. 9. Демократизм навчання і відкритість до засвоєння світового наукового, аналітичного та практичного досвіду.
Другий рівень. Адаптаційне професійне навчання дипломованих спеціалістів для обіймання управлінської посади.
<p>Передбачає досягнення наступних принципів діяльності:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Структурування процесу управлінської діяльності в ієрархії організації. 2. Відбір та оцінка критеріїв якості роботи менеджерів за рівнями ієрархії організації. 3. Комплексна характеристика посадових управлінських інструкцій. 4. Формування адаптованих програм професійного навчання менеджерів (кількість та зміст модулів навчання). 5. Формування команди тренерів, експертів і консультантів для реалізації програм навчання. 6. Кінцева адаптація навчальної програми професійного навчання та показники якості на виході. 7. Визначення часових рамок навчальної програми та внутрішній контроль результатів за модулями. 8. Запуск навчальної програми професійного навчання менеджерів.

Продовження таблиці 1.2.1

Третій рівень. Професійно-іміджеве управлінське навчання
<p>Основні форми реалізації на цьому рівні навчання управлінських кадрів: магістерські управлінські програми за різними профілями і спеціальностями; програми MBA (майстер бізнес адміністрації); корпоративні програми професійного росту управлінського персоналу і кадрів-спеціалістів; системні міждисциплінарні форми інтегральної підготовки управлінського персоналу; інноваційні програми розвитку креативного практичного управлінського мислення. Основні принципи цієї діяльності наступні:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Специфіка відбору для системи навчання передбачає врахування не тільки формальних ознак відбору фахівців, але обов'язково аналіз якостей та ефективності минулої управлінської діяльності слухачів. Дані обставини пропонують розглядати такі якості слухачів, як особисті управлінські досягнення, висока ступінь особистої мотивації до навчання: готовність працювати в команді, високий лідерський потенціал, креативність управлінського мислення.2. Модульне структурування навчальних програм з глибоким занурюванням у матеріал модуля. Наявність обов'язкових курсів і курсів за вибором, ділових та управлінських ігор і тренінгів. Включення модулів з навчанням у найкращих школах менеджменту світу.3. Предметно-структурований відбір кадрів викладачів, високий рівень їх професійної компетенції, наявність у них експертного, консультативного та практичного досвіду професійної діяльності.4. Обов'язкова участь світових «зірок» у сфері менеджменту, організаційної поведінки, стратегії та інновацій, інтегрального бачення прийняття управлінських рішень.5. Формування у слухачів чіткого розуміння об'єктивної необхідності професіоналізації управлінської діяльності та усіх його стратегічних переваг. Це, в першу чергу, передбачає реалізацію наступних факторів конкурентоспроможності даного професійного управлінського навчання:<ul style="list-style-type: none">- отримання диплому визнаної вищої школи менеджменту, яка має міжнародну акредитацію;- інтеграція у міжнародне середовище через практичну реалізацію навчальних модулів у найкращих світових школах менеджменту;

Закінчення таблиці 1.2.1

- удосконалення лідерських якостей та розвиток управлінських компетенцій на основі серії тренінгів, роботи в міні-групах та виконання атестаційних проєктів для реально працюючих підприємств;
- новий інтегральний погляд на розвиток менеджменту організацій і шляхи його системного та інноваційного розвитку, а також пошуки нестандартних рішень стандартних завдань організацій;
- систематизація знань, отриманих на основі попередньої управлінської та професійної діяльності та особистого досвіду;
- вміння використовувати прикладний характер програми навчання шляхом переходу від систематизованої релевантної інформації до реальної стратегії соціально-економічного зростання;
- враховуючи збалансованість груп по складу слухачів, формується корпоративне середовище для встановлення професійних контактів з представниками споріднених або різних сфер бізнесу.

при університеті, або самостійна організація (корпоративний університет чи корпоративна вища школа менеджменту), яка не має прямих обов'язкових контактів з основним університетом. Враховуючи особливості діяльності таких корпоративних організацій, необхідно говорити про їх державну підтримку, в першу чергу, шляхом створення законодавства для професійної підготовки управлінських кадрів.

Розглянемо детальніше кожен з трьох рівнів професіоналізації управлінської діяльності, зазначивши особливості, форми та основні проблеми ефективної організації процесу на кожному рівні (табл. 1.2.2).

Підготовчий рівень. Періодично в суспільстві виникає проблема розглянути систему економічних, психологічних, медичних, військових та інших знань основної маси населення. Кожен такий напрямок має свої цілі та завдання, які пов'язані з проблемами розвитку держави в певний період часу. Але досить рідкою є ситуація, коли починають гово-

рити про необхідність управлінських знань, які потрібні кожній людині, яка веде, чи буде вести, активне суспільне життя, незалежно якою професійною діяльністю вона займається. Розуміння сучасних процесів розвитку людської цивілізації, глобалізації, політичної культури, освітньої системи, інтеграційних механізмів, соціокультурних і економічних систем – все це потребує певної сучасної управлінської підготовки. Саме управлінський погляд на сучасний розвиток дає найбільш повну картину різноманіття і певних особливостей суспільних процесів.

Таблиця 1.2.2

**Структура процесу професіоналізації менеджменту
(складено автором)**

Рівні професіоналізації	Об'єкт професіоналізації	Форма організації
Підготовчий рівень: формування у молоді та активної частини населення управлінської свідомості на базі популяризації знань з менеджменту	Школярі 9-11 класів, активне населення	Університетські школи менеджменту для школярів; програми актуалізації менеджменту в системі Корпоративних вищих шкіл менеджменту
Перший рівень: первинна управлінська освіта	Студенти університетів	Університети державної і приватної форми власності
Другий рівень: адаптаційне професійне навчання	Діючий склад управлінського персоналу	Корпоративні вищі школи менеджменту
Третій рівень: інноваційна структурна компетенція; форми поглибленої професійної підготовки	Менеджери середньої і вищої ланки управлінського персоналу	Корпоративні вищі школи менеджменту

На нашу думку, визначальним фактором тут є система управлінської підготовки школярів 9-11 класів. Саме в цей час починаються процеси активного вибору майбутньої професії, практично формується політична свідомість, зміцнюється погляд на світоустрій і ведеться пошук свого місця в житті. Нам часто здається, що вчитися нікому й ніколи не пізно, але бувають речі, яким вчитися ще рано. До таких речей відносять менеджмент, який необхідно вивчати лише в період реальної практичної управлінської діяльності. Нам ця точка зору зрозуміла, але ми її вважаємо помилковою.

Перший наш аргумент, для підтвердження нашої позиції, пов'язаний з рівнем розвитку професійної системи менеджменту в Україні. В основному культивуються управлінська підготовка загального значення, яка не з'являється в результаті розвитку управлінської науки і не має диференціації по специфічним особливостям, як управлінської науки і практики, так і управлінського навчання. У цьому випадку ми не знаємо, що і як необхідно робити для навчання школярів випускних класів або студентів, наприклад, першого курсу напрямку «Менеджмент». Також, складно зрозуміти, що необхідно вивчати з дорослими і молодими людьми, які хочуть примножити свій управлінський багаж знань. Зрозуміло, що для всіх випадків не може бути одного підходу. Потрібна спеціалізація менеджменту не тільки з точки зору управлінської науки і практичної діяльності, а й з позицій того чи іншого рівня учнів. Крім того, необхідна специфічна підготовка вчителя, викладача, бізнес-тренера, які є дуже важливими учасниками процесу професіоналізації управлінської діяльності. Ефективне та інноваційне удосконалення цих процесів є прямим результатом рівня розвитку управлінської науки. Сама ж управлінська наука є генеруючим елементом процесу професіоналізації управлінської діяльності.

Другий аргумент, про необхідність навчання менеджменту школярів старших класів, пов'язується з системою сучасного соціально-економічного розвитку країни. Визначальний вплив на пошук і формування стійких механізмів економічного зростання мають соціокультурні показники розвитку суспільства. Школи і університети стають важливішими від заводів, фабрики і їх економічних показників. Можливо, що повірити в це важко, коли особистий рівень знань має слабку концептуальну управлінську основу. Активність і продуктивність народу не тільки в його механічних (економічних) показниках діяльності. Важливим, в першу чергу, стає інтелектуальна цінність кожної особистості, яка має позицію і здатна на системні вчинки. Дія соціокультурних показників є довгостроковою і проявляється згодом в певний період часу. Формування соціокультурного потенціалу країни є завданням дуже важливим для держави і потребує ефективних механізмів реалізації вже зараз.

Третій аргумент нашої позиції зводиться до того, що майбутнє життя всіх членів нашого суспільства не може бути в стороні від передових позицій цивілізаційного розвитку. Менеджмент повинен дати надію на інноваційний розвиток українського суспільства, в першу чергу, для молодого покоління, яке не може втратити бажання вчитися і досягати своєї мети на основі свого інтелекту і здобутих професійних знань в результаті важкого інноваційного навчання.

Перший рівень. Останні два десятиліття в Україні процес освітньої управлінської підготовки був не тільки несистемним, але мав досить велику кількість недоліків і помилок. В першу чергу, відсутнє до цього часу розуміння професійної системи менеджменту і бачення розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності. Багаторазова зміна пріоритетів та державних стандартів управ-

лінської освіти хоч і носила тимчасовий характер, але на досить великий час знизила увагу абітурієнтів, студентів і викладачів до важливості, складності та високої інтелектуальності менеджмент-освіти і практичної управлінської діяльності. Комплексний формально-аналітичний підхід до формування і реалізації навчальних програм стає архаїчним та не відповідає потребам сьогодення часу. Крім того, освітня система не має базової основи розвитку – якісної управлінської науки. В багатьох випадках менеджмент є різновидом економічної освіти, а управлінська система частиною системи економічної організації. Навіть визначення на державному рівні менеджменту як окремої освітньої галузі не стало поштовхом до перегляду структурно-системних елементів управлінської освіти та характеру управлінської діяльності в цілому.

Виходячи із концепції професійної системи менеджменту та характеристики етапів процесу професіоналізації управлінської діяльності, які були наведені раніше, визначимо стратегічні особливості розвитку сучасної системи підготовки управлінських кадрів першого професійного рівня (первинна управлінська освіта).

Особливо важливою проблемою розвитку первинної управлінської освіти є професійна підготовка і мотивація до розвитку викладацького складу ЗВО. Проблема складна не тільки тому, що має певне соціальне забарвлення і досить важкий шлейф минулих років в розвитку управлінської науки та освіти, але і тому, що суттєво змінилися професійні орієнтири і мотиваційні цінності викладача як суб'єкта сучасного освітнього процесу. Змінилася парадигма управлінської освіти, яка все більше орієнтує всіх учасників освітнього процесу на розвиток університетів третього покоління. Системно фіксуються якості нових фахівців щодо наукової,

освітянської та підприємницької діяльності. Вирішення цих та інших проблем стає неможливим без кардинального перегляду основних механізмів функціонування ЗВО. *В першу чергу, ЗВО має головну мету і може ефективно існувати, коли є якісно підготовлені й мотивовані до навчання студенти. Друга позиція пов'язана з якісним професійним складом і ефективною роботою професорсько-викладацького персоналу ЗВО. Якість і професійні компетенції викладацького персоналу визначаються трьома базовими показниками – результативна науково-дослідна робота, володіння інноваційними технологіями освітянського процесу, безпосередня участь в практичній реалізації нових наукових ідей.* Повинні бути механізми управлінського супроводу по кожному напрямку цієї діяльності. Зрозуміло, що одна людина не завжди може відповідати цим якостям одночасно, тому важливий компонент цієї роботи – це створення професійних управлінських команд. В цих командах необхідно розвивати проектну спеціалізацію, інтеграцію і універсалізм наукової, освітянської та підприємницької діяльності викладачів, аспірантів, студентів і представників бізнес-спільноти. Синергетичний ефект цієї діяльності повинен забезпечуватися на основі професійної роботи менеджменту ЗВО.

Другий рівень. Фахівці, які отримали диплом з менеджменту взагалі можуть бути дезорієнтовані кадровими службами багатьох підприємств, які не знають на яку посаду може претендувати випускник. Ця проблема з'являється тому, що чітко не прописана в дипломі кваліфікація фахівця або вона не адаптована до штатного розкладу організацій. Виникає проблема невідповідності кваліфікації, яку отримав фахівець під час навчання у ЗВО, і специфіки роботи на конкретній посаді в організації. З одного боку, ЗВО не може надавати такі форми професійного навчання, які в ре-

зультаті можуть вивести на конкретну практичну роботу в організації. ЗВО не мають практичної бази підготовки фахівців з менеджменту. Викладачі не можуть знати місце майбутньої роботи студента, а практика, яка є в навчальному плані, буває досить рідко власне управлінською. Виникає питання, а чи потрібна взагалі точно прописана кваліфікація з менеджменту при отриманні вищої управлінської освіти. На нашу думку, ЗВО повинні більше піклуватися про якісну фундаментальну управлінську освіту, яка створює кращі можливості для освоєння конкретних видів практичної управлінської діяльності у майбутньому. Але само собою це не виходить – потрібен організований процес професійної управлінської адаптації. З іншого боку, практична підготовка студента теж необхідна під час його навчання в ЗВО. Але вона має бути іншого змісту і направленості, а саме – отримана професійна інформація теоретичного плану потребує подальшої трансформації в професійні знання, які можна отримати тільки виконуючи певні практичні дії. Найкращою є ситуація, коли студенти разом з викладачами працюють в спільному проекті й мотивовані на результативну роботу.

Повертаючись до процесу адаптаційного навчання, необхідно визначити його особливості. При певній професійній підготовці фахівця, який пройшов університетське навчання і, можливо, вже має досвід роботи в інших організаціях, необхідно його підготувати до конкретної управлінської роботи на посаді конкретної організації. Необхідно також зрозуміти, що адаптаційне професійне навчання потрібно не тому, що погано вчили у ЗВО, а тому, що кожна управлінська посада в конкретній організації завжди має свої особливості професійного і психологічного плану, і фахівець повинен бути адаптований до цих змін. Крім того, власники і вищі керівники організації бажають мати ефек-

тивного фахівця з самого початку його роботи, а не чекати певний час його самостійної адаптації. Адаптаційні форми професійного навчання необхідні при переході управлінця з однієї посади на іншу, навіть в рамках однієї організації. Також адаптаційне навчання потрібно в тому випадку, коли управлінець переміщається знизу вгору по ієрархії організації, або, навіть, зверху вниз. Ефективність управлінського персоналу на одній посаді зовсім не гарантує його ефективність на іншій. Завжди необхідне адаптаційне професійне навчання. Такий підхід значним чином робить кадрову роботу головним пріоритетом вищого управлінського персоналу та власників бізнесу. Проблема тільки в тому, яким чином проводити структурування управлінського процесу і диференціювання управлінської діяльності з метою наповнення програм адаптаційного навчання. Виникає також запитання про те, хто повинен це робити і хто повинен навчати. Відповіді однозначної немає, але, на нашу думку, цей процес під силу управлінській професійній команді, яка складається з експертів і кращих управлінців-практиків. Зрозуміло, що повинна бути досить сильна науково-дослідна база за специфічними й спеціалізованими формами сучасної управлінської діяльності.

Третій рівень. Підготовка фахівців для навчання на третьому рівні, образно кажучи, триває більшу частину їх управлінської кар'єри. Саме тут починається елітна форма професійного навчання менеджерів, які досягли видатних результатів і мотивовано бажають піднятися на інший високий рівень професійної управлінської компетенції. Сам факт, що такого рівня фахівці збираються на певний період разом – це вже є ефективне навчання. На цьому рівні сам по собі магістерський диплом, або диплом МВА є лише додатковим мотиваційним стимулом. Головне – якість інновацій-

ного навчання, яке формує лідерський потенціал системно-інтегрального рівня. Можливо, це професійне управлінське навчання майбутнього, але зовсім близького. Вже необхідна підготовка до такої діяльності з метою пошуку відповіді на виклики і ризики в розвитку сучасного глобалізованого суспільства. Менеджмент теж повинен розглядатися в глобальному масштабі, оскільки весь процес професіоналізації управлінської діяльності буде розгортатися в системі інтеграції та формування управлінських кластерів.

На нашу думку, процеси професіоналізації менеджменту потребують розробки системи якісних і кількісних показників, які б комплексно давали оцінку ефективності управлінської діяльності нашого суспільства.

1.3. Структура механізму професіоналізації управлінської діяльності

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.

Спочатку визначимо особливості інноваційної динаміки системи менеджменту в контексті процесів професіона-

лізації 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. 1.3.1). 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 першо-

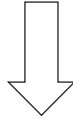
чергово із взаємодії «керівник – підлеглий» в контексті виконання професійної діяльності.

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

Перший етап, 20-30 роки XX століття

Операційний менеджмент (управління виробництвом)

Становлення індустріального способу виробництва

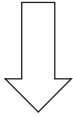


Другий етап, 50-60 роки XX століття

Менеджмент – маркетинг

Пікова фаза розвитку індустріального способу виробництва

Формування ринкового механізму господарювання



Третій етап, теперішній час

Керівництво персоналом – базовий менеджмент

(професійна компетенція людських ресурсів; процеси капіталізації інтелектуальних людських ресурсів, розвиток інтелектуального та управлінського капіталів)

Рис. 1.3.1. Історична класифікація інноваційних пріоритетів менеджменту (складено автором)

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

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

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.

Процес формування і дослідження механізму професіоналізації управлінської діяльності потребує уточнення – який саме механізм ми маємо на увазі. У цьому випадку

класичним є трактування механізму, коли деяке початкове економічне явище спричиняє за собою ряд інших, причому для їх виникнення не потрібно додаткового імпульсу. Вони слідують один за одним у певній послідовності і ведуть до деяких очевидних результатів. Такий підхід щодо механізму використовується багатьма авторами, які досліджують проблеми економічної теорії. У нашому випадку є необхідність говорити про управлінський механізм, який відрізняється від економічного механізму, в першу чергу, тим, що він менший за масштабами, несе у собі менше інформаційної невідзначеності, а допущені помилки в проектуванні механізму можна швидко усунути шляхом ефективної діяльності системи менеджменту. Управлінський механізм проектується для вирішення конкретних проблем, до яких відноситься і проблема розвитку процесів професіоналізації управлінської діяльності. В основі управлінського механізму лежать причинно-наслідкові зв'язки, тому він функціонує по принципу: «стимул – реакція» і складається з обумовленої послідовності кроків (процедур): перехід до кожного подальшого кроку (події) можливий тільки за умови виконання попереднього кроку (події). Як не дивно, саме цей аспект досить часто випускається з виду дослідниками при описі управлінських механізмів і саме його так не вистачає при описі економічних механізмів для отримання більшої інформаційної визначеності». Розглянемо елементи управлінського механізму професіоналізації управлінської діяльності (табл. 1.3.1).

Наступним кроком дослідження і розгляду інноваційного механізму професіоналізації управлінської діяльності є визначення структурно-логічної схеми механізму професіоналізації менеджменту. Схема в даному випадку показує систему послідовних операцій за визначеними правилами для вирішення проблем професіоналізації менеджменту.

Таблиця 1.3.1

**Елементи механізму професіоналізації
управлінської діяльності (складено автором)**

Елементи механізму	Характеристика елемента
Мета	Якісно змінити систему професійної підготовки менеджерів в Україні; створити умови для розвитку процесу взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту; забезпечити інноваційну динаміку розвитку професійної системи менеджменту; створити організаційно-економічні і правові умови впровадження базових рівнів професійної підготовки управлінських кадрів; створити умови для формування і розвитку науково-дослідного потенціалу менеджменту і забезпечити зв'язок з іншими галузями науки; визначити умови для розвитку управлінського консалтингу, як домінанти процесу професіоналізації менеджменту; створення і подальший розвиток професійних асоціацій з менеджменту; розвиток процесів глобалізації управлінської діяльності в Україні
Завдання	Переглянути стандарти підготовки менеджерів в університетах України, забезпечити професійну апробацію нових стандартів у бізнес-середовищі та професійних асоціаціях, впровадити нові стандарти в навчальний процес протягом 2016 року; створити законодавчу базу для розвитку Вищих шкіл менеджменту нового інноваційного зразка, використовуючи в цій діяльності процеси корпоратизації бізнесу і глобалізації управлінської діяльності; започаткувати процеси системної організації наукових шкіл менеджменту протягом 2020-2023 рр.; розглянути і прийняти Закон України «Про професійну підготовку управлінських кадрів» протягом 2022-2023 років.

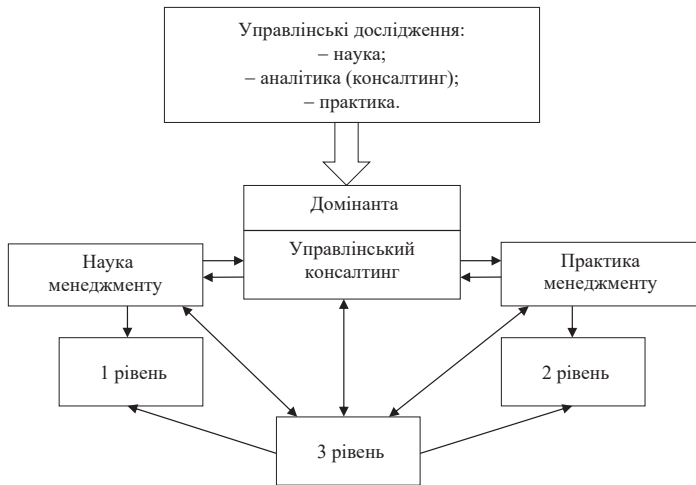
Продовження таблиці 1.3.1

Елементи механізму	Характеристика елементу
Процедури	<p>Створити і погодити з виконавцями логічний план дій для виконання поставлених завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> – адміністрації університетів і кафедрам менеджменту переглянути і створити нові науково-методичні комплекси по кожному предмету підготовки менеджерів інноваційного зразка; – адміністрації університетів і завідувачам кафедр менеджменту забезпечити процедуру зовнішньої експертизи науково-методичних комплексів бізнес-середовищем, професійними асоціаціями, консалтинговими компаніями і відомими спеціалістами в сфері менеджменту; – створення умов для попереднього розгляду ВРУ проекту закону «Про професійну підготовку управлінських кадрів»; – запустити процес створення попередніх умов для підготовки і відкриття корпоративних вищих шкіл менеджменту інноваційного зразка, враховуючи реальний і інтелектуальний потенціал регіонів України; – визначити першочергові дії щодо активізації процесу створення професійних асоціацій з менеджменту.
Критерії оцінки	<p>Шкала якісних показників, показник ефекту організаційної синергії, інтегральні індекси і параметри професіоналізації менеджменту, показники і параметри системно-інтегральної стадії взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту тощо</p>
Учасники	<p>Державні установи, університети, вищі школи менеджменту, професійні асоціації, спеціалізовані фонди, наукові центри та інститути, інші юридичні і фізичні особи, які задіяні в системі дії інноваційного механізму професіоналізації управлінської діяльності</p>

Закінчення таблиці 1.3.1

Елементи механізму	Характеристика елементу
Ресурси	Матеріальні, фінансові, інформаційні і людські ресурси учасників впровадження інноваційного механізму професіоналізації управлінської діяльності
Методи та інструменти впливу	Прийоми і вплив на ресурси учасників механізму на основі наступних варіантів, або комплексу дій адміністративного, мотиваційного, соціально-економічного, технологічного, правового характеру
Система контролю	Система діяльності по забезпеченню своєчасного і повного виконання намічених процедур; визначення контролюючих виконання механізму організацій з представленням усіх параметрів цього контролю
Правове забезпечення	Закон України «Про освіту»; Закон України «Про науку і науково-технічну діяльність»; Закон України «Про професійну підготовку управлінських кадрів» (необхідно прийняти); комплекс Законів України про розвиток підприємницької діяльності

Основні характерні дії запуску і подальшого розвитку процесу професіоналізації менеджменту в Україні пов'язані, в першу чергу, з активізацією та інноваційним вектором розвитку науки, аналітики і практики менеджменту. В загальній системі професіоналізації саме взаємодія науки, аналітики і практики менеджменту дає основний поштовх для розвитку, а аналітичні (консалтингові) структури і організації є домінантою процесу змін науки і практики менеджменту. Результативні процеси такої взаємодії формують та забезпечують базові рівні професійної підготовки управлінських кадрів, які включають на першому рівні діяльність університетів, на другому і третьому рівні діяльність корпоративних вищих шкіл менеджменту інноваційного зразка (рис. 1.3.2).



Рівень	Характеристика
1 рівень	– формується науковими дослідженнями, як головними факторами розвитку, а також опосередковано впливають усі учасники процесу професіоналізації менеджменту
2 рівень	– формується практичними дослідженнями, як головним фактором розвитку, а також опосередковано впливають усі учасники процесу професіоналізації менеджменту
3 рівень	– формується на основі взаємодії науки, аналітики і практики; безпосередньо впливає на розвиток усіх учасників процесу професіоналізації менеджменту

Рис. 1.3.2. Структурно-логічна схема механізму професіоналізації менеджменту (складено автором)

Таким чином, базовою складовою механізму професіоналізації управлінської діяльності є блок системно-інтегральних стадій взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту, які забезпечують вищий рівень результативності дії механізму.

1.4. Принципи управлінського конституціоналізму

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. Це важливо з позицій формування економічного суверенітету – як вищої міри самостійності держави або окремого регіону в сфері господарської діяльності. Світова криза, що вразила в останні роки економіку багатьох країн, дивно точно показала неспроможність більшості сучасних економічних теорій, концепцій, практичних підходів. Це негайно позначилося на економічних і соціальних показниках розвитку сучасного суспільства. Це природним чином визначає проблеми у формуванні сучасного економічного потенціалу держави. Існуючий скептицизм і недовіру до результативності економічних знань з боку значної частини суспільства показує, що економічна наука, економічна практика і політика перебувають у глибокій системній кризі. Необхідно зазначити, що це сигналізує про вичерпання веберівської бюрократії, системи організації суспільства, яка в ХХ столітті створила як багато різноманітних цінностей та благ, так й світових та регіональних трагедій. «І це все вселяє тривогу: якщо владу майбутнього очікують перешкоди й дестабілізація, а не консолідація й ефективність управління, чи можна сподіватися на повернення стабільності?» [1, с. 98]. В цих умовах необхідно звернути увагу на роль і ефективність менеджменту в

процесах розвитку економіки і суспільства в цілому. Сьогодні проблема ефективності та результативності системи менеджменту має також, на нашу думку, деякі характерні риси, які визначають конституціоналізм сучасного професійного менеджменту. Для позитивної динаміки соціально-економічного розвитку українського суспільства з метою формування механізму сталого економічного зростання необхідно розробити та впровадити конституційні базові принципи управлінської діяльності. Необхідно подумати про наукові дослідження для подальшого практичного формування та прийняття Закону України «Про професіоналізацію управлінської діяльності». Ці принципи, як Конституція, закладають базу для побудови системи менеджменту на основі здорового глузду та професійного підходу. Вони повинні бути сприйняті і реалізовані в першу чергу вищим керівництвом організації. Сформульовані для застосування в стандартах професійного менеджменту з позицій якості та соціально-позитивної результативності, ці принципи діють для побудови системи успішного менеджменту в будь-якій організації. Важливо також признати, що «ні в одній іншій галузі професійна підготовка не знаходиться в такому занедбаному стані, як в менеджменті. Менеджмент є важливою масовою професією у сучасному суспільстві, але це є професія без професійної підготовки» [2, с. 77]. Отже, в сучасних умовах реформування українського суспільства важливим є вирішення проблем становлення конституційних принципів управлінської діяльності та розробка, як результат, певних науково-практичних дій щодо впровадження в механізми підготовки управлінських кадрів в Україні принципів конституціоналізму. Професійність і конституціоналізм менеджменту усіх рівнів є запорукою позитивної результативності соціально-економічного реформування українського суспільства.

Дослідження проблем розвитку конституціоналізму сучасної професійної системи менеджменту не отримали поки ще необхідної уваги серед фахівців з менеджменту, економіки та права. Деякі питання конституціоналізму менеджменту розглядаються в системі дослідження процесу професіоналізації управлінської діяльності в роботах Д.М. Гвішиані, П. Друкера, Ф. Маліка, Г. Минцберга, А. Слоуна, Л. Якокки. Визначається необхідність удосконалення системи управління економікою в дослідженнях різноманітних проблем конституційної економіки. Це такі автори, як Дж. Бюконен, Г.А. Гаджиев, Р.А. Джабраїлов, В.М. Кампо, Р. МакКінзі, В.А. Мау, В.А. Устименко та інші. Більшість досліджень в Україні, присвячених сучасній управлінській діяльності, розглядають ці питання з позицій розвитку індустріального способу виробництва, операційних систем менеджменту, загальних основ управління персоналом, не враховуючи процеси професіоналізації та інтелектуалізації управлінської праці, які характерні для інноваційної економіки постіндустріального суспільства. А саме сьогодні процеси капіталізації інтелектуальних ресурсів визначають сучасну результативну стратегію професійної діяльності управлінського персоналу.

Професійна система менеджменту характеризується своєю науково-дослідною, аналітичною та практичною сферою діяльності, яка має базові елементи (функції, методи, структура й сполучні процеси) та була сформована в епоху модерну на основі дії трьох історичних передумов менеджменту (ринкового механізму господарювання, індустріального способу виробництва й корпоративізації економіки). В сучасних умовах необхідно також враховувати в розвитку менеджменту активні процеси капіталізації інтелектуальних ресурсів організацій та суспільства в цілому [3,

розділ 1]. Сьогодні формується нова ідеологія професійної системи менеджменту, яка на першу позицію ставить розвиток процесів професіоналізації управлінської діяльності, становлення інтелектуального і управлінського капіталів, а також впровадження принципів конституціоналізму в системі визначення критеріїв соціально-економічної результативності менеджменту. Поєднання менеджменту з процесами конституціоналізму не є випадковим та надуманим, а є об'єктивною реальністю для подальшого інноваційного розвитку сучасного постіндустріального суспільства. Розглянемо базові принципи конституціоналізму професійної системи менеджменту більш детально, враховуючи, як управлінські, так і юридичні аспекти характеристики цієї проблеми.

Спочатку зазначимо, що Основний Закон України (Конституція України) – це нормативно-правовий акт, що має найвищу юридичну силу. Закони й інші нормативно-правові акти приймаються на основі Конституції України й повинні їй відповідати. Таким чином, Конституція України є основою чинного законодавства української держави. Її норми перебувають у центрі системи права, забезпечують єдність і несуперечність норм права, закріплених у різних нормативно-правових актах. На нашу думку, існують також такі положення (принципи) і в управлінській діяльності, які необхідно сприймати як і положення конституції та мати механізми контролю за їх виконанням.

Зрозумілим є той факт, що норми Конституції України є нормами прямої дії. Конституція України гарантує можливість звернутися в суд для захисту конституційних прав і свобод людини й громадянина, використовуючи для цього винятково Конституцію України. Принципи конституціоналізму менеджменту необхідно долучити до системи галузе-

вого законодавства, насамперед, господарського права. Крім того, важливим є розробка та впровадження Закону України «Про професіоналізацію управлінської діяльності», який в основному буде враховувати принципи конституціоналізму менеджменту та їх стратегічну динаміку та інноваційний розвиток.

Також важливо зазначити, що Конституція України – нормативно-правовий акт, що закріплює не тільки норми, але й принципи права. Нормативні встановлення Основного Закону України мають не тільки регулятивний, але й установчий, програмний, політичний характер, що свідчить про те, що Конституцію України також необхідно розглядати і як політико-правовий акт-документ. Але також необхідно зрозуміти – як таке визначення конституції може впливати на професійну систему менеджменту. Взагалі то, конституція країни повинна впливати на усі процеси розвитку суспільства, особливо на його базові процеси, до яких відноситься управлінський процес у своїй якості та результативності. У цьому аспекті конституція країни має визначальне значення, а її положення мають прямий вплив на соціально-економічну результативність дій професійної системи менеджменту. В такому випадку конституція визначає характер і форми розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності та законодавчо впроваджує процес витіснення із системи менеджменту непрофесійних управлінців.

Розглянемо визначення категорії «конституціоналізм», яку, ми вважаємо, доцільно використовувати щодо характеристики поняття «принципи конституціоналізму професійної системи менеджменту». Конституціоналізм – це політико-правова категорія, яка опосередковує місце і роль конституції в правовій системі, суспільстві і державі, що знаходять вираз в її верховенстві та характері впливу на сус-

пільні відносини. За змістом конституціоналізм – це конституційне будівництво, реалізація конституції та її охорона, а також забезпечення механізму дії. За формою конституціоналізм опосередковує конституційний лад, тобто державний і суспільний лад, форми безпосереднього народовладдя в державі.

На наш погляд, принципи конституціоналізму професійної системи менеджменту доповнюють існуючі та майбутні принципи менеджменту, яких досить багато, оскільки кожний дослідник, починаючи з представників класичних шкіл менеджменту, пропонує деякі свої принципи менеджменту. Такі принципи не є законом в розумінні певних економічних та управлінських законів, які мають форму постійної дії, а виступають частіше як погляд дослідників на процеси розвитку, що мають тенденцію повторюватися. Але доповнення принципів конституціоналізму професійного менеджменту мають особливість – їх визначення і розвиток є фундаментом для розробки нових законів та інших нормативно-правових актів, які системно покращують розвиток економіки й суспільства, а також механізмів їх управлінського супроводу. Розглянемо базові принципи конституціоналізму професійної системи менеджменту і визначимо їх характерні особливості.

Перший принцип. Характеризується стратегія професіоналізації управлінської діяльності менеджментом і лідером організації. Визначається роль управлінської команди, яка системно здійснює керівництво організацією. Доля організації не повинна бути покладена переважно тільки на окремих людей. *Справжнім критерієм оцінки діяльності менеджменту і лідера служить не успіх, досягнутий під час його служби, а положення організації після залишення ним посади керівника.* Факт позитивного розвитку і економічно-

го зростання організацій, які в цілому складають економічну систему держави, є постійною передумовою дії стійкого механізму соціально-економічного зростання суспільства.

Другий принцип. Менеджмент повинен вміти, використовуючи свої професіональні якості, досягати позитивного результату разом з управлінською командою та організацією в цілому, не порушуючи чинного законодавства. *Менеджмент організацій повинен дотримуватися правил, які не можуть бути ним змінені. Цей принцип заснований на «владі закону» на противагу «владі індивідуума».* Так, визначення менеджменту, яке характеризує, на нашу думку, основну особливість сучасної управлінської діяльності, може бути представлено таким чином: менеджмент – це система керівництва економічною організацією з метою отримання соціально-економічного результату діяльності в межах чинного законодавства. Важливо відзначити, що менеджмент – це системне явище, обов'язково результативна діяльність, яка досягається в межах існуючого правового поля. Ці речі є принциповими не тільки для розвитку менеджменту, але й соціально-економічного прогресу суспільства. Наприклад, порушення чинного законодавства, що досить часто допускають підприємці та менеджери, не створює сильних позицій для діяльності бізнесу щодо удосконалення існуючої законодавчої бази. Проста логічна схема: чинне законодавство повинно створювати найкращі умови для соціально-економічного розвитку країни, а якщо цього немає – необхідно його змінювати та розробляти нові закони, які будуть краще обслуговувати систему соціально-економічного розвитку суспільства.

Третій принцип. Необхідно розуміти, що важливим критерієм результативності управлінської діяльності є системна результативність, яка забезпечує, в свою чергу, систем-

ну конкурентоспроможність організації. *Критерієм оцінки діяльності організації повинен бути не пік активності, не окрема видатне досягнення, а постійний і високий, але цілком досяжний рівень виконання з урахуванням довгострокових цілей.* Професійний менеджмент повинен вміти забезпечувати системні дії з метою утримання організації в постійному життєздатному вигляді з позицій регіональної, національної та глобальної конкурентоспроможності. Зрозумілим є факт, що

постійна зміна політики навіть в дуже динамічному середовищі може руйнувати організацію. Необхідна системна наступність дій усіх учасників управлінського процесу.

Четвертий принцип. Головним і визначальним фактором призначення керівників та менеджерів організації повинен бути їх рівень професійної управлінської підготовки. Кадрова ротация вертикальна та горизонтальна в ієрархії системи управління організацією потребує спеціальної підготовки та адаптації менеджера під нову посаду. Недопустима ситуація, коли, наприклад, лідера вибирають тільки за такими критеріями, як найсильніший, найкращий, найрозумніший, посланий Богом, моральний авторитет для народу (персоналу організації) і так далі. *В усіх випадках повинна бути певна посадова професійна компетенція, яка з'являється тільки в результаті конкретної управлінської підготовки та практичної перевірки професійних здібностей управлінців.* В Україні необхідно впроваджувати системну підготовку управлінських кадрів на основі механізму професіоналізації управлінської діяльності, особливо для діючих управлінців на другому і третьому рівнях [3, с. 109-117].

П'ятий принцип. Необхідна законодавча підтримка для організації діяльності політичних інститутів таким чином, щоб організація не тільки найкращим способом досягала

поставлених цілей, але щоб *погані та некомпетентні менеджери і лідери не мали можливості заподіяти занадто великої шкоди, їх непрофесіоналізм негайно виявлявся, а вони самі підлягали заміні. Важливо знайти механізми, які дозволять позбутися від подібних керівників по можливості простим і безболісним способом.* Таке завдання не є легким, скоріше усього буде сильний супротив. Необхідно приділяти більше уваги не відбору менеджерів, а їх підготовці.

Шостий принцип. Механізм ротації управлінських кадрів є необхідним об'єктивним процесом в системі здійснення державної політики. Важливо тут розуміти, що ніякі досягнення на попередніх посадах не дають приводу чекати результативність діяльності управлінця на новій посаді. Необхідно управлінця підготувати, адаптувати та практично перевірити в новій системі професійних управлінських обов'язків. Для цього необхідно започаткувати системний моніторинг, як зі сторони держави, так і зі сторони професійних інклюзивних інститутів, діяльності у створенні необхідних умов для розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні. В систему цих необхідних дій входить моніторинг об'єктивного стану і програми розвитку управлінської науки, університетської менеджмент-освіти, корпоративних вищих шкіл менеджменту (2 і 3 рівні професіоналізації управлінської діяльності), підготовки професійних консультантів з менеджменту, професійної структурної діяльності тренерів з менеджменту для адаптації управлінців до певних посад. Таким чином, *механізм дії вертикальної та горизонтальної ротації управлінських кадрів у своїй основі повинен мати інтегральну оцінку професійних якостей керівників, тобто враховувати необхідні та достатні компетенції з елементами їх системного інноваційного розвитку.*

Сьомий принцип. Важливим чинником розвитку підтримки та розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні є його організаційно-правова специфікація. Розробка та прийняття Закону України «Про професіоналізацію управлінської діяльності» не може вирішити проблему ефективності та результативності управлінських кадрів. Необхідним елементом тут є механізм впровадження цього закону, як і будь-якого іншого прийнятого закону. Сам по собі дозвіл на легітимність процесу не вирішую швидкість його впровадження і результативність необхідних дій. Необхідною складовою є системно-інтегральний механізм впровадження та управлінський супровід, як впровадження, так і подальшого розвитку [Рис. 15.1]. Таким чином, *даний принцип управлінського конституціоналізму передбачає необхідну розробку, впровадження і системну дію механізму управлінського результативного супроводу прийнятого закону на усіх стадіях його використання суспільством.* Система професійного менеджменту є абсолютно необхідною складовою законодавчої ініціативи, яка приймає форму певного закону, який необхідно ефективно виконувати з показниками позитивного соціально-економічного розвитку трансформаційного суспільства.

Справедливо, що менеджерів не знаходять, менеджери роблять, навчають, відточують їх практичні навички [4, с. 9-10]. Створюється організаційний контекст – конституційні рамки, в яких вірні дії підтримуються і заохочуються, а для неефективних дій менеджерів застосовують тиск. Менеджменту необхідно надати громадський статус провідної ланки, що забезпечує стабільність механізму соціально-економічного зростання усього суспільства. Крім того, мета реалізації принципів конституціоналізму в системі професійного менеджменту та лідерства – створення

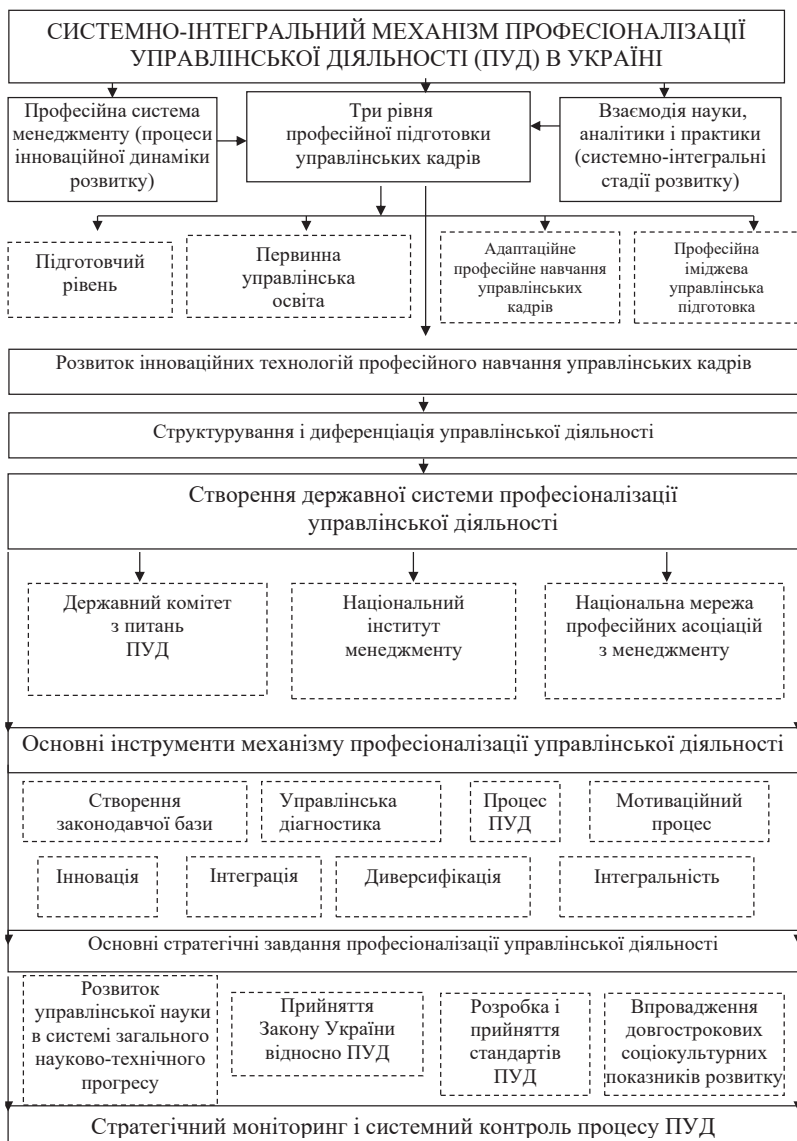


Рис. 1.4.1. Механізм впровадження професіоналізації менеджменту в Україні [3, с. 251]

умов для розвитку процесів професіоналізації менеджменту і громадського заохочення дійсно результативних менеджерів і лідерів.

У сучасних умовах розвитку соціально-економічних систем виняткову роль відіграє 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 і наявність інноваційних механізмів системного підвищення його професійної компетенції протягом практично всієї його управлінської кар'єри [5]. 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, перш за все, господарських 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 со-

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

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 дає все частіше і частіше збій, оскільки не відповідає новому рівню релевантних проблем і завдань системної ефективності організації. Написана величезна кількість професійних, навчальних та популярних книг, захищено і захищається велика кількість дисертацій, університети тисячами випускають фахівців з менеджменту різного профілю і рівня підготовки. Але постає питання, на який ми неминуче повинні дати відповідь – чи відповідає ця діяльність новим завданням і новому рівню професійної компетенції? Здається, що тут є велика кількість проблем, які вимагають системного вирішення. Особливо це важливо для і пошуку ефективних форм інноваційного розвитку науково-дослідної бази професійної системи менеджменту. Володіючи досить великою кількістю інформації про сучасні проблеми розвитку управлінської діяльності, сучасні дослідники менеджменту повинні на пріоритетній основі звернути увагу на проблеми формування і розвитку людського і управлінського капіталу, особливо, на процеси формування конкурентоспроможного управлінського капіталу організації [6, с. 118-147].

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 невлених 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. Інтелектуальна і професійна якість людського капіталу економічної організації є результатом діяльності і показником ефективності менеджменту. Особливим фактом в проблемі управлінського дослідження інтелектуального капіталу організації є виділення власне такої категорії, як управлінський капітал. Безсумнівно, це найбільш активна та динамічна частина людського капіталу організації, яка не тільки сама схильна до постійного і систематичного професійного розвитку, а й є рушійною силою в удосконаленні всього спектра якостей в цілому людського капіталу організації. Також необхідно відзначити, що якість організаційного капіталу цілком визначається якістю і професійною компетенцією управлінських кадрів і, до певної міри, є результатом діяльності системи менеджменту організації. Таким чином, ми повинні визнати, що провідною ланкою формування та розвитку інтелектуального капіталу виступає система менеджменту організації.

Формування інтелектуального капіталу організації є складним, тривалим і системним явищем. Потрібно досить вивірена і професійно зважена робота, яка ґрунтується на фундаментальних інноваціях. Фундаментальні дослідні інновації в менеджменті можливі тільки в разі системного формування і структурного розвитку науково-дослідної бази менеджменту. Емпіричні шляхи вдосконалення мають тут деяке значення для кадрів менеджменту, але не можуть бути першими і, тим більше, єдиними. Емпіричний розвиток менеджменту в умовах інноваційної економіки стає архаїзмом, оскільки потрібні науково розроблені методи і технології реалізації управлінської діяльності. Менеджмент став сферою специфічної професійної діяльності і особливої сфери наукових досліджень. Необхідність розвитку інтелектуального капіталу організації передбачає системне використання інноваційних методів як економічного, так соціологічного і психологічного характеру. Особливо важливим об'єктом у розвитку менеджменту є створення комплексних систем мотивації персоналу. Образно кажучи, мотивація є серцем менеджменту. Не варто очікувати позитивних результатів, якщо не працюють механізми мотивації у всіх, без винятку, ланках і на всіх етапах управлінського процесу.

Необхідною умовою ефективного розвитку адаптивних форм інтелектуального капіталу організації є система підготовки та професійного навчання управлінських кадрів. При цьому характер інноваційного розвитку передбачає, що менеджмент ініціює якісну і інноваційну підготовку всіх категорій працівників організації. Особливо необхідна експертна оцінка освітніх і професійних програм навчання з боку найбільш активної та розвинутої частини бізнесу. Експертиза навчання повинна мати дві основні складові – це оцінка з боку бізнесу і з боку управлінської науки (в кращих її зразках).

Суттєвою проблемою сучасного розвитку є рівень розвитку менеджменту як професійної системи знань і структурної практичної компетенції. Саме система менеджменту концентрує в собі необхідний і достатній рівень професійної роботи економістів, інженерів, психологів, юристів, фінансистів та інших фахівців, які задіяні в професійно-виробничій діяльності різних організацій. Діяльність менеджменту визначається ефективністю управлінських рішень. Всі інші фахівці покликані створювати більш повноцінну інформаційну базу для прийняття системою менеджменту ключових управлінських рішень. Криза ж настає тоді, коли менеджмент не справляється з роллю ведучої ланки, коли його рішення поза територією справжнього професіоналізму і компетенції, коли не працюють механізми мотивації, які є серцем прогресу і стратегічного зростання. Організація повинна бути єдиним організмом, де ефективно задіяні і комплексно відтворюються всі види ресурсів. Системно менеджмент працює над структурно-функціональною якістю людського капіталу. Саме системні дії менеджменту призводять організацію до успіху [7, розділ 5].

Криза управлінської науки, як і будь-якої іншої науки, зумовлена природним ходом розвитку людського суспільства. На певному етапі з'являються критичні точки, які сигналізують про появу проблем і вимагають втручання для їх швидкого вирішення. Рішення проблем критичних точок з позитивним результатом – це безцінний досвід науки для подальшого прогресу. Справжня наука не терпить застиглого стану, необхідна динаміка, необхідний досвід розв'язання кризових завдань високого рівня з реальним приростом професійних знань. Інноваційна економіка неможлива без трьох основних складових – розвитку науки, освіти і професійного навчання, вже ефективно діючих фахівців різного рівня і спрямованості. А так, як будь-яка

діяльність повинна бути системною, інноваційною та результативною, значення управлінського супроводу зазначених процесів важко переоцінити.

Впровадження принципів конституціоналізму професійної системи менеджменту може стати генератором в системі дій для значного підвищення результативності управлінської діяльності, законодавчої підтримки процесу професіоналізації менеджменту, підтримки управлінської науки та системи університетської менеджмент-освіти. Ми не повинні забувати, що «не існує нерозвинених країн – має місце тільки нерозвинений або невірно організований менеджмент в даних країнах, доповнений непотизмом і корупцією. Всякий раз, коли змінювалася система управління, економічні та соціальні умови в країні негайно поліпшувалися» [2, с. 73].

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 своєрідним барометром стану суспільства. Системна і інноваційна діяльність системи менеджменту багато в чому буде визначати досягнення реального економічного суверенітету держави та її реального впливу на розвиток міжнародного співробітництва.

1.5. Особливості процесу демократичної меритократії

В сучасних умовах про необхідність розвитку управлінського ресурсу, який повинен мати соціальну та економічну результативність, а також повинен мати специфічну професійну управлінську підготовку, говорять майже усі дослідни-

ки та практики менеджменту. Ця проблема стала важливою і для різних політичних ток-шоу на українському телебаченні. Говорять про це також і ті, хто, власне, і представляють різноманітні органи державного управління та бізнес-середовища, які потребують ефективних професійних управлінців, що уміють працювати на необхідний результат. На жаль, політичні оцінки та визначення необхідності результативного професійного менеджменту в країні не є достатніми умовами для розвитку процесів професіоналізації менеджменту, також необхідні реальні механізми впровадження цього процесу і визначення структурних особливостей правових, організаційних і наукових процесів професіоналізації менеджменту. Необхідно зазначити, що лише системність дій дадуть необхідний результат, але спочатку потрібна певна професійна позиція, правова основа та механізм щодо впровадження процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні. На жаль, сьогодні політична дискусія щодо даної проблеми є розмовою людей, які не знають, не вміють і не мають професійних та інтелектуальних здібностей вирішення цих проблем. Масова професійна некомпетентність управлінських кадрів стала нашою загальною проблемою і є основним тормозом сучасного розвитку суспільства. Для управлінських кадрів, які роками і десятиріччями не дають необхідного для суспільства результату, саме суспільство повинно створити законні умови щодо того, щоб вони самі, або під впливом певних законів признали свою управлінську, моральну і професійну непридатність. Можливо, ця армія, так званих видатних топ-менеджерів, іще зможе знайти своє місце в будівництві нової держави. Необхідно побажати успіхів суспільству у створенні таких умов, коли усі учасники управлінського процесу будуть працювати на своїх місцях і давати індивідуальну і сукупну результатив-

ність задля позитивного та інноваційного розвитку сучасного українського суспільства.

Факторні ризики соціально-економічного розвитку сучасного суспільства мають досить широкий спектр проблем та потребують для їх своєчасного вирішення професійних форм управлінського супроводу. Професійні управлінські кадри є найбільш дефіцитним ресурсом як в економіці, так в політиці. Існує ціла низка проблем, які необхідно управлінням вирішувати системно і професійно, отримуючи позитивний соціально-значимий результат. Сьогодні не є перспективним суспільство, яке не підтримує систему демократії та відкритості, яке не прагне системного використання механізмів сталого соціально-економічного зростання, яке не спроможне створити свій інноваційний потенціал та результативні форми його використання, яке не спроможне зробити щасливими, заможними і здоровими своїх громадян. І також важливо зазначити, що суспільство, яке підтримує квазінебесний статус своїх правителів, яке погоджується з системою їх безконтрольного управління, рано чи пізно, стане країною з депресивною і технологічно залежною економікою, вотчиною корумпованого і кровожерливого правителя з абсолютно аморальною та непрофесійною системою менеджменту і лідерства. Жоден керівник не є настільки видатним, щоб займати свою посаду не скінчено довго. Дослідник системи політичної меритократії Д. Белл визначає, що «політична меритократія – ідея політичної системи, спрямованої на відбір і призначення на посади лідерів із найвищими здібностями і чеснотами – на перший погляд, здається сумнівною. І Платон, і Конфуцій обстоювали таку форму політичної меритократії, яка ефективно усуває більшість від політичної влади» [1, с. 156]. Зрозуміло, що важко сьогодні уявити собі сучасний уряд, або прези-

дента країни, які б вважалися легітимними для суспільства без будь-якої форми демократії. У цьому випадку ми хочемо бути демократами і підтримуємо систему розвитку демократичних інституцій суспільства. З іншого боку, мабуть мало хто в демократичному суспільстві буде проти меритократії. Головне питання постає у тому, а як ефективно і з певною позитивною результативністю об'єднати демократію і меритократію? Таке завдання для політичної діяльності є досить конструктивним та відповідає цінностям сучасного суспільства. Але як це можна (і чи потрібно) здійснювати в системі професійної управлінської діяльності? Система професійного менеджменту повинна бути побудована на принципах професіоналізму, що, в свою чергу, сьогодні абсолютно точно потребує реалізації принципів меритократії. Але наскільки сьогодні актуальні демократичні форми діяльності менеджерів різних організацій, які можуть вважатися більш стабільними в умовах авторитарного управління. Рішення цієї проблеми потребує точного концептуального підходу, визначеного науково-методологічного інструментарію і чітких практичних рішень. Демократія і меритократія, скоріше усього, не можуть існувати окремо поодиноці, але саме їх взаємний вплив в процесі інтеграційного, або інтегрального зв'язку є визначальним для позитивного соціально-економічного розвитку сучасного інноваційного суспільства. Ніл Фергюсон, розмірковуючи про можливість третьої світової війни та можливий кінець світу, ставить запитання: «а якщо політичні чвари, варварська міграція та протистояння імперій були лише невід'ємними рисами пізньої Античності – ознаками норми, а не провісниками подальшої загибелі? Крізь цю призму падіння Риму насправді виявляється раптовою і драматичною подією. Чи зазнає наш варіант Західної цивілізації такої ж раптової руйнації?» [9, с. 378, 379].

Необхідно задуматися над проблемами сучасного цивілізаційного розвитку, в першу чергу, через призму системи професійного управління і визначити параметри її результативності щодо ефективного вирішення багатьох проблем розвитку суспільства.

При проведенні даного дослідження автор опирався на роботи наступних вчених: Д. Бейлл [1], Г. Макстон і Й. Рандерс [5], Ф. Малік [6], Д. Партридж [7], Дж. Стигліц [8], О. Стражний [9], Н. Фергюсон [10], Й. Шумпетер [14], Р. Флоріда [12], К. Шваб[13]. Особливий науковий і практичний інтерес представляють роботи видатного лідера Сінгапуру Ли Куан Ю і його позиції щодо розвитку демократії, державної влади, результативного керівництва та інноваційного розвитку сучасного суспільства [4].

Меритократія – влада достойних (від лат. *meritus* – гідний і грец. *κρατος* – влада – це така система суспільних відносин, в якій людина оцінюється та отримує визнання виключно за особисті досягнення, а на посади у владі обираються і призначаються виключно чесні та самі компетентні люди, незалежно від їх партійної приналежності, статі, етнічного або соціального походження, релігійних переконань чи матеріального становища. При меритократії країною керують чесні, здібні, професійні, компетентні, працьовиті, досвідчені та відповідальні люди, які мають державницьку позицію та є справжньою елітою суспільства, а не «актори», неуки, шахраї та злочинці, яких обирають шляхом введення в оману, підкупу, залякування та інформаційного тероризування людей.

Суспільство, побудоване на основі демократичної меритократії – це справедливе суспільство рівних можливостей та гідного життя для всіх, побудоване на принципі – від кожного за здібностями, кожному по заслугах, а нужденним

по потребах. Державні органи управління працюють з головною метою – створити та підтримувати певний комфорт і сервіз для населення країни, яке, в свою чергу, активно працює на систему прогресивного державного будівництва.

Загальні демократичні базові принципи меритократичного суспільства визначаються наступним чином:

- *від кожного за здібностями значить*, що кожен громадянин вільний у виборі свого шляху, але повинен бути максимально ефективним і корисним суспільству, займаючись діяльністю, яка розкриває потенціал людини та приносить задоволення;

- *кожному по заслугах значить*, що кожен громадянин повинен займати в суспільстві статус та отримувати справедливу винагороду (прибуток) відповідно до реальних заслуг та внеску в суспільний розвиток;

- *особам, які потребують по потребах значить*, що суспільство турбується про співгромадян, які в силу різних причин мають особливі потреби (діти, молодь, інваліди, сироти, багатодітні сім'ї, самотні матері, пенсіонери, ветерани та інші), забезпечує їх потреби на рівні гідного життя.

Розглянемо основні проблеми і системні завдання професійного менеджменту, які направлені на активізацію демократичного розвитку меритократичного суспільства, а також деякі особливості цього процесу в Україні.

Ні в одній сфері сучасної професійної діяльності підготовка кадрів не знаходиться в такому плачевному стані, як в менеджменті. «Ні одна людина не зайшла би сьогодні в літак, якби пілоти мали такий же рівень професійної підготовки, яку мають більшість менеджерів. Якщо врахувати загальну кількість менеджерів, важливість менеджменту і ризику, які пов'язані з помилками в управлінні, то таке положення просто лякає» [6, с. 77]. Такий вердикт робить Ф. Малік, який є

відомим європейським фахівцем в сфері менеджменту і на його думку це стосується менеджерів багатьох країн світу. Але необхідно особливо визначити, що однією з великих проблем професійного стану управлінських кадрів в Україні є їх системна і професійна невизначеність. Тобто, інвестиційні партнери і представники управлінської еліти передових інвестиційних країн світу не можуть побачити в них ні підприємців, ні менеджерів. Для них, в більшості випадків, вони є держателями матеріальних і фінансових активів, які мають невідому історію походження. Виникає недовіра щодо інвестиційної безпеки, яка посилюється відсутністю ефективної законодавчої бази та системою корупції і nepoтизму. Досить важливим завданням для системи національного керівництва в Україні є запровадження механізмів, які унеможливають розвиток таких негативних процесів.

Політична система країни завжди виступає відлунням її економічного базису, механізму господарювання і системи організації бізнесу. Але також система політичної влади може і повинна активно впливати на результативну якість бізнес-середовища країни. Д. Белл визначає три основні моделі демократичної меритократії, які направлені, в першу чергу, на формування політичної влади, яка своєю професійною діяльністю і забезпечує позитивний соціально-економічний розвиток суспільства (табл. 1.5.1).

Табл. 1.5.1.

Моделі демократичної меритократії [1, с. 157].

1. Модель, що об'єднує демократію й меритократію на рівні виборця
2. Горизонтальна модель, що об'єднує демократію й меритократію на рівні центральних політичних інститутів
3. Вертикальна модель з політичною меритократією на рівні центрального уряду й демократією на місцевому рівні

Д. Белл також зауважує, що «хай би якими не були філософські переваги першої моделі, з політичного погляду вона є «загнаним конем». Упродовж двох десятиліть я був наполегливим захисником другої моделі. Однак змінив свою думку і зараз найкращою вважаю третю модель» [1, с. 157]. З точки зору ефективності професійної системи менеджменту важливо знайти той інструментарій меритократії, який зробить управлінську діяльність більш результативною, як з точки зору стратегії, так і з точки зору тактики організаційної поведінки.

На думку Д. Белла, Китай в деякі періоди історії був близький до реалізації меритократичної системи. Так, за часів династії Сун широко використовувалася триступенева система іспитів, за допомогою якої на роль правителів відбиралися претенденти, які краще за інших розуміли мистецтво, конфуціанство та адміністративні проблеми. Сучасний Китай активно досліджує і практично намагається використовувати систему меритократії [1]. У США поширена думка, що принцип меритократії там вже реалізовано, так що особисті досягнення американців залежать лише від здібностей, працьовитості, життєвих установок і моральності. В той же час, критики звертають увагу на те, що як і раніше важливу роль відіграють спадщина, соціальні і культурні переваги, об'єктивні можливості на ринку праці, певні особливості індивідуального підприємництва, удача, доступ до якісної освіти і факти дискримінації. В Україні меритократія на сьогодні не реалізована. Проте були спроби використання поняття «меритократія» в назвах та політичних програмах для створення деяких політичних партій. Так у 2011 році в Україні було офіційно зареєстровано політичну партію «Меритократична партія України», яка не змогла себе показати в системі політичної діяльності українського суспільства.

В деяких інших дослідженнях професійного менеджменту нами були зроблені пропозиції щодо використання принципів конституціоналізму в управлінській діяльності [3, с. 34-41]. Принципи конституціоналізму також мають відношення до зміни парадигми сучасної управлінської діяльності та можуть створювати реальні умови для досягнення професіоналізму і результативності менеджменту. Певним чином, принципи конституціоналізму в менеджменті виступають спеціальною додатковою і аналітичною базою для розвитку системи меритократії. Розглянемо більш детально деякі базові принципи демократичної меритократії професійної системи менеджменту, а також їх доцільність і можливість практичного впровадження в Україні.

Перший принцип. Система політичної меритократії повинна максимально точно відповідати об'єктивним умовам впровадження сталого механізму соціально-економічного зростання сучасного і майбутнього суспільства. «Майже немає значення, в якій країні ви живете, економічне зростання стало чимось на кшталт константи. Вже більше тридцяти років бізнесмени, урядовці та політики своєю основною метою бачать гонитву за економічним зростанням» [5, с.35]. Але важливо не тільки думати і діяти в системі економічного мислення щодо зростання ВВП (валовий внутрішній продукт), підвищення загальної продуктивності економіки за певний період, зростання попиту і споживання і таке інше. «Багато хто забуває, що ВВП є мірою активності економіки, але ніяк не показником щастя чи життєвого рівня. Звісно, ВВП підвищується тоді, коли виробляється більше споживчих товарів та послуг. Але від підвищується і тоді, коли будують в'язниці, виникають військові конфлікти й у хід іде зброя, коли потерпілих в автокатастрофах лікують у шпиталях та коли ремонтують греблі після повеней» [5, с. 36-

37]. Необхідно разом з економічними показниками зростання досягати соціального зростання суспільства і кожного його члена. Забезпечити необхідний баланс економічного і соціального зростання можливо тільки в умовах системного управлінського бачення успіхів і проблем суспільного зростання. Демократична меритократія визначає об'єктивну необхідність, концептуальну основу і науково-практичні технології щодо вибору і призначення на ключові посади професійно підготовлений управлінський персонал.

Другий принцип. Системне використання інструментарію меритократії при впровадженні і подальшого розвитку механізмів управлінської освіти і професійного навчання управлінських кадрів. Ця позиція повинна бути головним пріоритетом і форматом діяльності меритократичного суспільства, особливо в системі державної політики. Професійні якості управлінців і політиків, відповідальні та компетентні виборці не з'являються самі по собі – необхідна ефективна система освіти і розвинуті форми спеціалізованої професійної підготовки. Саме в такому контексті появляються можливості для розвитку системи демократичної меритократії. В цьому випадку, мова йде про освіту і спеціалізовану професійну підготовку на протязі усього трудового періоду в усіх напрямках діяльності та широкого спектру спеціальностей. Необхідно розуміти, що управлінська діяльність буде досягати необхідної ефективності в умовах, коли розвивається соціально-економічна структура суспільства в цілому, коли існує професійна результативність цілого спектру спеціальностей, які визначають сучасний інноваційний розвиток. Управлінська складова цього процесу є визначальною в тому розумінні, що вибудовуються пріоритети та стратегія розвитку, визначаються умови і ресурси реалізації стратегії, забезпечується управлінський супровід

і кінцевий результат. Менеджмент без позитивного і соціально-значущого кінцевого результату, як в економічній, так і в політичній сфері діяльності не потрібен, а точніше – його необхідно замінити на фахівців з достатньою професійною компетенцією.

Третій принцип. Процеси демократичної меритократії в системі професійного менеджменту в повній мірі визначають право кожного члена суспільства і громадянина зайняти посаду керівника любого рівня. Але кожен претендент і суспільство в цілому погоджуються розуміти і сприймати необхідність обов'язкового використання системи професійної оцінки за чіткими професійними і особистісними критеріями. Професійна оцінка проводиться незалежними професійними інклюзивними організаціями на прохання державних та бізнесових структур, які зацікавлені певними кандидатами. У цьому випадку демократичні принципи оцінки кандидата забезпечують його право на професійно-діяльність визначеного рівня.

Четвертий принцип. Комплексна та системна державна і громадська підтримка розвитку процесів професіоналізації управлінської діяльності. Оскільки мова йде про якість і результативність діяльності управлінських кадрів, необхідно визначити критерії, зміст і характер розвитку управлінської науки, як пріоритетної основи соціально-економічного розвитку суспільства. Характер і ефективність процесу професіоналізації управлінської діяльності буде визначати ефективність розвитку суспільства в цілому. У цьому випадку, необхідно звернути увагу на сучасний характер професіоналізації менеджменту, умови впровадження механізму професіоналізації менеджменту, системну якість критеріїв підготовки та оцінки професіоналізації управлінської діяльності [2].

П'ятий принцип. Розвиток механізмів демократичної меритократії пріоритетним чином проявляється через діяльність професійного менеджменту універсальної господарської організації (корпорація холдингового типу). Сучасний професійний менеджмент індиферентний до галузевого поділу економіки, він первинно проявляється в корпоративних структурах. Головна динаміка позитивних інноваційних змін професійної управлінської діяльності характерна саме для корпорацій відкритого типу, побудованих на основі холдингової організації менеджменту. Таким чином, необхідно признати, що сучасний менеджмент має корпоративну природу і його результативна якість залежить від системи демократичної меритократії, яка об'єктивно повинна запроваджуватися в діяльності сучасних корпорацій. Якісні форми демократичної меритократії визначають ефективність системи взаємодії: акціонери корпорації (виборці) – менеджмент корпорації (виконавча влада) – рада корпорації (насамперед, володарі контрольного пакету акцій, яка фактично є представницьким органом усіх акціонерів).

Однією із загадок сучасної політичної системи є питання про те, чому люди взагалі голосують. Приклади виборів, в яких конкретний голос щось дійсно вирішує, дуже мало. В той же час, зазначає Нобелівський лауреат з економіки Дж. Стигліц, «що політика стає місцем бойових дій за переділ державного економічного пирога, де краще усіх показують себе 1 відсоток самих багатих. І ця ситуація зовсім не передбачає демократію» [5, с. 186]. Демократія в тому вигляді, як ми її розуміємо, ґрунтується на принципі «одна людина – один голос». На думку Й. Шумпетера «основною проблемою класичної теорії (демократії) було твердження, що у «народу» є певна і раціональна думка з кожного окремого питання і що думка ця реалізується в умовах демо-

кратії шляхом вибору «представників», які стежать за тим, щоб ця думка послідовно перетворювалося в життя. Таким чином, вибір представників вторинний стосовно первинної мети демократичного устрою, а саме: наділити виборців владою приймати політичні рішення. Припустимо, ми поміняємо ролі цих двох елементів і зробимо рішення проблем виборцями вторинним по відношенню до обрання тих, хто буде приймати рішення. Іншими словами, будемо вважати, що роль народу полягає в створенні уряду або посередницького органу, який, в свою чергу, формує національний виконавчий орган або уряд. Отже, визначимо: демократичний метод – це таке інституційний устрій для прийняття політичних рішень, в якому індивіди набувають владу приймати рішення шляхом конкурентної боротьби за голоси виборців» [14, с. 667]. Існують також інші погляди щодо виборної системи демократичного суспільства та ризиків її використання. Так, наприклад відомий лідер Сінгапуру Лі Куан Ю наголосив, що принцип «одна людина – один голос» не є найкращим варіантом, хоча і лежить в основі західної парламентської демократичної системи, але працює з певними обмеженнями. І далі зазначив таке: «Але особисто я переконаний у тому, що наша система була б кращою, якби ми дали кожній людині, якій вже виповнилося 40 років і яка має сім'ю, два голоси, адже він або вона, швидше за все, будуть більш обачними у своєму виборі, голосуючи, в тому числі, й за своїх дітей. Ідеальний вік – це період між 40 і 60 роками, а в 60 років треба вже повертатися до одного голосу. Щоправда, таку систему буде важко налагодити» [4, с. 148-149].

Системна взаємодія демократичних і меритократичних підходів для покращення якості та результативності управлінської діяльності може стати реальним фактором розвитку сучасного українського суспільства. В результаті цієї

взаємодії з'являються умови для формування інтегрального менеджменту і лідерства, а також з більшим результатом суспільство буде використовувати позитивні якості демократичної меритократії.

Майже зрозумілим є факт, що демократична держава не встановлюється автоматично із прийняттям демократичної конституції. Також ні один закон, прийнятий парламентом, не є запорукою його реалізації без системного механізму впровадження цього закону. Механізм – це менеджмент усіх задіяних рівнів управління, певних інституцій та методи використання повноцінної ресурсної бази для забезпечення ефективного управлінського процесу. Лі Куан Ю, до думок якого прислуховуються лідері багатьох розвинутих країн світу, зазначає, що «демократичне суспільство не керується автоматично само собою. Щоб таке суспільство досягло успіху, необхідні два чинники. Перший – зацікавлений і пильний електорат, який обирає, а потім контролює силою громадської думки політиків, обраних для управління країною. Другий – наявність у демократичному суспільстві чесних і компетентних політичних партій, здатних забезпечити альтернативне керівництво» [4, с. 146]. Як показує досвід розвитку незалежної України, ці два чинники не проявили себе в повній мірі, а навпаки, сьогодні значно зросла недовіра електорату до окремих партій та різних партійних об'єднань. Крім того, розвиток громадської думки та інклюзивних інституцій суспільства, які формують якість першого чинника, ідуть досить повільно і мало ефективно. Відповідно система державної адміністрації, яка формується представниками домінуючих політичних партій, не забезпечує ефективність розвитку суспільства, думаючи переважно про реалізацію своїх локальних інтересів. Таким чином, другий чинник також перебуває у не найкращому стані. При

таких обставинах важко говорити про ефективну державну політику, спрямовану на позитивний розвиток суспільства і формування сталого механізму соціально-економічного зростання країни. Необхідно переглянути модель управління державою і знайти чесних та професійних менеджерів, які готові та здібні виконувати цю важку інтелектуальну управлінську роботу. «Тільки вміле і продуктивне керівництво здатне забезпечити такі умови, в яких народ задовольнятиме свої потреби. Люди не можуть самостійно задовольняти всі свої потреби, їм необхідна підтримка та сила, які їх зорганізують, зокрема з боку уряду задля досягнення цієї мети. Сучасні технології потребують компетентності в різних галузях знань. Високотехнологічному суспільству потрібні величезний обсяг знань і професіоналізм. Мистецтво управління державою полягає у використанні обмежених ресурсів країни на максимально можливу потужність» [4, с. 139-140]. В таких умовах результативне здійснення управлінської діяльності потребує професійних менеджерів, які мають інтелектуальні можливості до швидкого інноваційного навчання. Без наукових розробок, без розвитку освітніх технологій, без професійного навчання діючих управлінців та спеціалістів різних галузей економіки, а особливо без системного інноваційного прогресу сьогодні позитивний результат отримати неможливо.

Таким чином, для розвитку демократичної меритократії необхідно формувати нову систему професійного менеджменту, яка буде спроможна відповідати на нові виклики у формуванні суспільства, побудованого на принципах демократичної меритократії. Узагальнюючи особливості такого суспільства і визначаючи пріоритетні завдання професійного менеджменту, покажемо на табл. 2 наступні співвідношення у розвитку суспільства, влади, економіки і менеджменту.

Табл. 1.5.2.

**Характерні риси розвитку демократичної меритократії
(складено автором)**

І. СУСПІЛЬСТВО
1.1. людей оцінюють за їхніми реальними здібностями та досягненнями, корупція і непотизм недопустимі явища
1.2. життя і здоров'я людини є найбільшою цінністю суспільства, культивується здоровий спосіб життя і забезпечена всебічна (фізична, психологічна, екологічна, інформаційна та інша) безпека людини
1.3. панує закон і порядок, діє ефективна та справедлива система захисту прав громадян, громадяни усвідомлюють свою відповідальність і строго дотримуються своїх громадянських обов'язків
1.4. панує культ знань, всі діти, незалежно від достатку їхніх батьків, мають рівні можливості для отримання безкоштовної якісної середньої освіти та фізичного виховання, найбільш здібні діти навчаються за рахунок держави в кращих університетах своєї країни та світу
1.5. створені сприятливі умови для зміцнення і розвитку інституту сім'ї як основного осередку суспільства і пропагуються традиційні сімейні цінності
1.6. обмежується інформація (ЗМІ, кіно, реклама, література, телебачення, тощо), яка пропагує насильство, споживацький спосіб життя, вживання шкідливих речовин (наркотики, алкоголь, тютюн, тощо)
1.7. громадяни ставляться один до одного з повагою, допомагають один одному і, коли треба, діють разом заради спільного блага
ІІ. ВЛАДА
2.1. на демократичних виборах люди обирають кращих з кращих, а не менше зло, яке шантажем пропонується суспільству для вибору
2.2. заборонена політична реклама та оприлюднення рейтингів політиків та партій як таких, що є засобами психологічної маніпуляції свідомістю людей

2.3. на керівні державні посади призначають виключно за відкритим і публічним конкурсом за критеріями честі, компетентності, професіоналізму, культури, щирого служіння людям, відповідність яким продемонстрована попередньою діяльністю людини
2.4. влада широко служить людям і робить все можливе для поліпшення рівня життя всіх громадян
2.5. влада є підзвітною громадянам, а її діяльність є прозорою, публічною та узгодженою
2.6. влада відділена від бізнесу (захищена від впливу бізнесу), а державне управління – від політики
ІІІ. Е К О Н О М І К А
3.1. діють ринкові відносини, проте бізнес-інтереси узгоджені з інтересами суспільства, на макро- і мікрорівні економічного розвитку існують ефективні способи державного регулювання
3.2. культивується повага до приватної власності та ефективно працює механізм захисту приватної власності, у тому числі іноземного походження
3.3. створені сприятливі умови для вільного підприємництва шляхом спрощення державного регулювання та впровадження справедливої, збалансованої, стимулюючої та простої системи оподаткування
3.4. стимулюється розвиток національного виробництва, будівництва транспортної, комунікаційної та іншої інфраструктури, виробництво і експорт високотехнологічної наукоємної продукції, застосування іноземних інвестицій, розробляються і застосовуються енергоефективні технології, розвивається органічне і переважно дрібнотоварне сільське господарство
3.5. надра, сільськогосподарські землі, ліси та водойми є власністю всього народу і використовуються справедливо, максимально ефективно і дбайливо
3.6. економіка розвивається в гармонії з природою, не завдаючи їй шкоди, активно розвиваються системи екологічної безпеки
ІV. М Е Н Е Д Ж М Е Н Т
4.1. розроблено і впроваджено Закон України «Про професіоналізацію управлінської діяльності», який визначає на законодавчому рівні процеси професіоналізації менеджменту

4.2. розроблений механізм, критерії якості та результативності професійної системи менеджменту в практичній, аналітичній та науковій сферах діяльності.
4.3. установлені концептуальні та практичні параметри інноваційного розвитку управлінської науки, менеджмент-освіти, професійного навчання діючих практиків управлінської діяльності
4.4. активно розробка та впровадження механізмів управлінського супроводу повного інноваційного циклу та системи дифузії (розповсюдження) інновацій для збільшення суспільного та економічного ефектів
4.5. розробка ефективних систем відбору здібних менеджерів і їх подальша структурно-функціональна підготовка, де саме професійна підготовка менеджера на протязі всієї його кар'єри стає головним пріоритетом
4.6. активна підтримка процесів капіталізації інтелектуальних людських ресурсів та розробка механізмів формування людського інтелектуального капіталу, особливо звертається увага на якість використання управлінського капіталу
4.7. державна і суспільна підтримка діяльності професійних менеджерів у формуванні їх статусу, як головного інтелектуального ресурсу розвитку інноваційного суспільства

Розглянуті проблеми та принципи демократичної меритократії професійної системи менеджменту дають можливість сформулювати найбільш важливі висновки та пропозиції:

1. Необхідно продовжити фундаментальні дослідження природи, змісту і механізмів впровадження принципів демократичної меритократії в контексті розвитку процесів професіоналізації управлінської діяльності в Україні.

2. Слід зазначити, що професійна управлінська діяльність в Україні потребує застосування чіткого концептуального підходу, системних поглядів на критерії якості та результативності, принципів демократичної меритократії.

3. Посилити складові елементи якості професійної системи менеджменту в Україні на основі розвитку управлінської науки, суміжних з менеджментом наук (економіки, соціології і психології), системи професійної післядипломної підготовки управлінських кадрів. Крім того, необхідно створення національної інноваційної системи і потужних дослідницьких регіональних університетів, спроможних відновити інноваційний розвиток країни та її промисловий статус.

Також необхідно зазначити, що філософією демократичної меритократії є формування і розвиток такого суспільства, в якому будуть домінувати представники нового інтелектуального і креативного класу людей. Цей новий клас людей здатен буде забезпечити інноваційний розвиток суспільства [12]. Професійні та практичні компетенції і нові наукові знання будуть забезпечувати стійкий соціально-економічний і духовний розвиток людей, а також формування у майбутньому економіки знань унеможливить повернення до архаїчних і диктаторських форм управління суспільством.

II

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОГО КУРСУ «ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» ДЛЯ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 073 «МЕНЕДЖМЕНТ» РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

Вступ

Навчальна програма дисципліни “Професіоналізація управлінської діяльності” складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів спеціальності 073 «МЕНЕДЖМЕНТ».

Предметом вивчення навчальної дисципліни є процес професіоналізації управлінської діяльності .

Місце навчальної дисципліни в структурі освітнього процесу.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

1. Науково-методологічні основи професіоналізації управлінської діяльності.

2. Впровадження сучасного механізму професіоналізації управлінської діяльності в Україні

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: Комплексна оцінка та вивчення процесу професіоналізації управлінської діяльності, дослідження структури і характеристика елементів механізму професіоналізації менеджменту в сучасних умовах розвитку суспільства, історичні та сучасні передумови ефективного розвитку професійних якостей системи менеджменту.

Завдання: Системний розгляд процесу ПУД, визначення складових елементів та етапи процесу професіоналізації управлінської діяльності; дослідження еволюції функцій, методів, структури в системі розвитку професійного менеджменту; формування позитивних якостей та ефективності управлінської праці; роль та внесок управлінської науки та освіти в формування та інноваційний розвиток професійної системи менеджменту.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів наступних **компетентностей**:

Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері управління або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів менеджменту, характеризується комплексністю і невизначеністю умов, сучасними процесами професіоналізації управлінської діяльності (ПУД).
Загальні компетентності	<ol style="list-style-type: none"> 1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між соціально-економічними явищами та процесами. 2. Здатність до застосовування концептуальних і базових знань, розуміння предметної області і професії менеджера. 3. Здатність здійснювати усну і письмову комунікацію професійного спрямування державною та іноземною мовами. 4. Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, оброблення, аналізування та використання інформації з різних джерел. 5. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. 6. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями. 7. Здатність до адаптації, креативності, генерування ідей та дій у новій ситуації.

	<p>8. Цінування та повага до різноманітності та мультикультурності, здатність працювати у міжнародному контексті.</p> <p>9. Здатність діяти на основі етичних міркувань, діяльність соціально відповідальна і свідома.</p>
<p>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Здатність визначати та описувати характеристики ПУД. 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначати перспективи розвитку ПУД. 3. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними і характер функціональної підготовки управлінських кадрів 4. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. 5. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. 6. Здатність планувати та управляти часом. 7. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт. 8. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління та професіоналізації менеджменту. 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення. 10. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички. 11. Розуміти принципи права та використовувати їх у професійній діяльності. 12. Розуміти характер майбутнього розвитку ПУД. 13. Розуміти дію механізмів впровадження ПУД.

1. Зміст навчальної дисципліни

Змістовний модуль I:

Тема 1. Професіоналізація управлінської діяльності як процес та сфера наукового дослідження

Еволюція організації в індустріальному та постіндустріальному суспільстві. Роль менеджменту в організації в контексті трансформації сучасного суспільства. Теоретична концептуалізація поняття «професія» і «професіоналізація» (погляди Е.Дюркгейма, М. Вебера, Т. Парсонса). Концепція «професіоналізації» і «депрофесіоналізації». Професійні асоціації та розвиток науки менеджменту. Наукові дослідження процесу професіоналізації управлінської діяльності. Основні етапи процесу професіоналізації менеджменту. Характеристика принципів професіоналізації менеджменту. Огляд моделей професіоналізму.

Тема 2. Методологія та системні фактори розвитку професіоналізації управлінської діяльності

Формування та розвиток професійної системи менеджменту. Управлінська парадигма постіндустріального суспільства і трансформація професійних особливостей менеджменту. Формування та спеціалізація науково-дослідної бази менеджменту. Трансформація процесу професіоналізації менеджменту. Наукові та практичні фактори розвитку процесу професіоналізації менеджменту. Четверта промислова революція і епоха сингулярності. «Нова нормальність» менеджменту.

Тема 3. Концепція, методика та інноваційні технології підготовки управлінського персоналу

Концепція професійної управлінської освіти та професійної підготовки управлінських кадрів. Безперервність системи професійної підготовки менеджерів протягом всієї управлінської кар'єри. Інноваційний вектор професійної підготовки управлінського персоналу. Розвиток інноваційних технологій як результат ефективності управлінської науки. Класифікація та спеціалізація технологій підготовки кадрів менеджменту. Вивчення та структуризація управлінського процесу. Зв'язок науки та практики менеджменту. Характеристика етапів взаємодії науки і практики менеджменту. Роль управлінського консалтингу в розвитку інноваційних технологій професійної підготовки управлінського персоналу. Концепція пріоритетів інноваційної трансформації менеджменту.

Тема 4. Критерії, форми та методи оцінки професійної діяльності управлінського персоналу

Теоретичні засади оцінки професійної діяльності управлінського персоналу. Розвиток сучасних моделей оцінювання професійної діяльності управлінського персоналу. Системний аналіз професійної діяльності управлінського персоналу. Механізм оцінювання якості професійної діяльності управлінського персоналу. Інформаційні засади формування механізму оцінювання професійної діяльності управлінського персоналу. Методичні засади формування механізму оцінювання професійної діяльності управлінського персоналу. Система критеріїв та показників оцінювання ефективності професійної діяльності управлінського персоналу. Організаційне забезпечення механізму оціню-

вання професійної діяльності управлінського персоналу на підприємстві. Процедура оцінювання ефективності і результативності професійної діяльності управлінського персоналу. Методи інтегральної оцінки якості управлінських кадрів.

Тема 5. Механізм професіоналізації управлінської діяльності в Україні

Формування механізму професіоналізації управлінської діяльності. Структурні елементи механізму та їх характеристика. Мотивація процесів дії та розвитку механізму професіоналізації менеджменту. Фактори і тенденції стримування процесів професіоналізації.

Етапи розвитку та імплементація механізму професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Специфіка управлінської підготовки школярів (останні 2-3 роки в середній школі). Форми адаптаційної підготовки для заняття певної управлінської посади. Первинна професійна управлінська освіта в університетах. Специфіка розвитку програм професійної підготовки управлінських кадрів. Основні критерії ефективності підготовки управлінських кадрів в сучасних умовах розвитку України.

Змістовний модуль II.

Тема 6. Історичні передумови та соціально-економічний контекст професіоналізації менеджменту

Історичні передумови необхідності управлінської спеціалізації в системі господарської діяльності. Поява бізнес-освіти та процеси її «академізації». Порівняльна характеристика бізнес-освіти і менеджмент-освіти. Джерела формування менеджменту (економіка, психологія, соціологія). Дискусія щодо менеджменту як науки, мистецтва або

практики. Роль наукових шкіл менеджменту в становленні менеджменту як професії. Характеристика та особливості розвитку менеджменту в період модерну та постмодерну. Розвиток ідеології менеджменту. Інститут бізнес-освіти і менеджмент-освіти як об'єкт соціальної критики. Процеси професіоналізації менеджменту та роль держави. Система законодавства і процес професіоналізації менеджменту.

Тема 7. Еволюція програм MBA в системі розвитку процесів структурування та спеціалізації управлінської праці

Історичні та соціально-економічні умови розвитку управлінських програм MBA. Формування американських бізнес-шкіл на початку XX століття. Традиційна історія розвитку менеджменту в епоху модерну та її критика. Особливості розвитку навчальних програм MBA. Комплексний та збиральний характер менеджменту. Економіка як фундаментальна основа професійної підготовки менеджерів. Критика професійної підготовки менеджерів. Формування нової концепції підготовки управлінського персоналу. Філософія менеджменту, розуміння термінів «субменеджмент» і «метаменеджмент». Історія розвитку програми MBA як зміна поглядів на розвиток професійної системи менеджменту. Нові концепції підготовки управлінських кадрів через систему програм MBA. Інноваційний вектор в розвитку програм MBA.

Тема 8. Оцінка процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні

Процес перетворення менеджменту в професійну діяльність (професіоналізація) в Україні. Системний дефіцит

професійних управлінських кадрів в економіці України та в органах державної влади. Аналіз основних проблемних тенденцій в розвитку професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Характер і ефективність розвитку управлінської науки в Україні. Критерії формування стандартів менеджмент-освіти. Практика менеджменту, її інноваційний характер та зв'язок з управлінською наукою. Розвиток інфраструктури в системі професіоналізації управлінської діяльності. Ефективність експертного середовища в системі менеджменту.

Тема 9. Управлінська парадигма XXI століття та стратегічні орієнтири розвитку професійної системи менеджменту

Основні положення управлінської парадигми XXI століття. Управлінська еліта як домінуюча група, яка забезпечує якість соціально-економічного розвитку. Економічні реформи та створення позитивного майбутнього. Культурні та освітянські процеси в інноваційній економіці. Інноваційна роль середньої школи та університету в системі професіоналізації менеджменту, формування нових цінностей і поведінських установок. Сучасне розуміння термінів «професійна спеціалізація» та «професійний універсалізм». Самореалізація, індивідуалізм, довгостроковий погляд на соціально-економічний розвиток як ефективні якості управлінського персоналу. Управлінські фактори формування стійкого механізму соціально-економічного розвитку. Інноваційні чинники процесу професіоналізації управлінської діяльності. Принципи управлінського конституціоналізму і система демократичної меритократії.

Питання для підсумкового контролю

1. Професіоналізація управлінської діяльності як процес.
2. Професіоналізація управлінської діяльності (ПУД) як сфера наукового дослідження.
3. Системні фактори розвитку ПУД.
4. Поняття професійної системи менеджменту.
5. Формування та спеціалізація науково-дослідної бази менеджменту.
6. Інноваційні технології підготовки управлінського персоналу.
7. Класифікація та спеціалізація технологій підготовки кадрів менеджменту.
8. Характеристика взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту.
9. Роль управлінського консалтингу в розвитку ПУД.
10. Форми і методи оцінки результативності управлінських кадрів.
11. Розвиток сучасних моделей оцінки професійної діяльності управлінського персоналу.
12. Механізм ПУД в Україні.
13. Сучасні ризики розвитку процесу ПУД в Україні.
14. Характеристика рівнів професіоналізації менеджменту.
15. Специфіка розвитку програм професійної підготовки управлінських кадрів.
16. Еволюція програм МВА в системі розвитку процесу ПУД.
17. Інноваційний вектор в розвитку програм МВА.
18. Сучасна критика професійної підготовки менеджерів.
19. Характер і ефективність розвитку управлінської науки в Україні.
20. Критерії формування стандартів менеджмент-освіти.
21. Базові критерії підготовки менеджерів (програма бакалавра і магістра).
22. Сучасне розуміння термінів «професійна спеціалізація» та «професійний універсалізм» в системі ПУД.
23. Ефективність та завдання експертного середовища в системі менеджменту.
24. Соціокультурні показники розвитку процесу ПУД.
25. Інноваційні чинники процесу ПУД.
26. Процес створення корпоративної вищої школи менеджменту.

27. Система впровадження механізму ПУД в Україні.
28. Особливості розвитку ПУД на 2-му і 3-му рівнях.
29. Формування університетів III покоління.
30. Розвиток інфраструктури ПУД (світовий досвід).
31. Концепція пріоритетів інноваційного трансформації менеджменту і особливості підготовки управлінських кадрів.
32. Критерії інтегральної оцінки професійної управлінської діяльності.
33. «Нова нормальність» менеджменту і процеси четвертої промислової революції.
33. Сингулярність як фактор розвитку професійної системи менеджменту.
34. Професіоналізація менеджменту і процеси капіталізації інтелектуальних людських ресурсів.
35. Сучасні інноваційні фактори впливу на процес професіоналізації менеджменту.

ІІІ

ПІСЛЯМОВА

Формування нової парадигми професіоналізації менеджменту в епоху сингулярності

Для початку і для більш якісного розгляду поставлених проблем визначимо основні термінологічні слововживання.

Сингулярність – це піковий формат розвитку штучного інтелекту машин, які ми зможемо використовувати для своєї діяльності, або ці машини будуть використовувати нас в своїх цілях. Такі машини будуть спроможні до саморозвитку і самозабезпечення без впливу людей. При цьому, вони зможуть показувати людям свої інтелектуальні і практичні суперможливості, які можуть бути набагато кращими щодо ефективності та результативності від можливостей самих людей (управлінців).

Управлінський капітал – це також пікова адаптована форма якості професійної системи менеджменту. У цьому випадку, якість управлінської діяльності будується на науково-інтелектуальній базі ефективності (професійний потенціал) і практичній результативності [4, с. 127]. Професійний менеджмент, який акумулює в собі необхідний і адаптовано достатній рівень ефективності, повинен бути завжди результативним в процесі досягнення стратегічних і тактичних цілей управлінської діяльності. А цілі управлінської діяльності – це завжди система пріоритетних цілей, які створюють інтегральні умови (врахування для управлінських рішень максимальної кількості релевантної інформа-

ції) для досягнення необхідної конкурентоздатності любых організаційно-економічних побудов.

Враховуючи таку диспозицію щодо розуміння сингулярності та управлінського капіталу, зробимо спробу визначити фактори впливу і запропонувати гіпотезу щодо позитивного впливу сингулярності на інтегральний розвиток управлінського капіталу, що, власне, в сучасних умовах і формує нову парадигму професіоналізації менеджменту.

Для дослідження впливу сингулярності на формування і розвиток управлінського капіталу важливо зробити попередній розгляд певних тенденцій, які розглядають процеси реального стану розвитку системи менеджменту, штучного інтелекту і цифрової комп'ютерної техніки. Це дасть нам можливість сформулювати підхід для дослідження нашої проблеми, яка є досить важливою для розуміння перспектив розвитку менеджменту.

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), в кра-

щому 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 [16, с.17-18].

Т. Блуммарт і С. ван ден Брук, досліджуючи механізми взаємодії менеджменту і сингулярності в період розвитку процесів четвертої промислової революції, дали своє визначення сингулярності. «Сингулярність – це 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].

Таким чином, вказані фактори визначають необхідність змін в системі менеджменту, вони повинні максимально 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.

Тут необхідно нагадати деякі процеси історії менеджменту. В кінці 90-х рр. ХХ століття досить активно серед дослідників і практиків менеджменту почалася дискусія щодо перспектив не тільки розвитку менеджменту, але і його іс-

нування взагалі [3]. Більш стримана реакція на стан науки і практики менеджменту доводила необхідність подальшого розвитку менеджменту з посиланням на інноваційний процес та необхідність фундаментальне вивчення мотиваційних цінностей людини як основи суб'єктно-об'єктної взаємодії в управлінському процесі (табл. 4.1).

Табл. 4.1.

**Принципи стабільності та процвітання для менеджменту
[10, с.276-277]**

Перший принцип:	безперервний інноваційний процес
Другий принцип	оцінка потенціалу компанії з точки зору матеріальних чинників
Третій принцип	оцінка потенціалу компанії з точки зору нематеріальних чинників
Четвертий принцип	детальне опрацювання бачення
П'ятий принцип	наділення індивіда важливою для системи функцією
Шостий принцип	інтегрування задоволеності окремих співробітників з метою посилення творчого поля компанії
Сьомий принцип	вміння балансувати між «робити» і «бути», між ефективністю і кінцевим результатом

Для професійного менеджменту досить важливим завданням в кінці ХХ століття було вийти з під пресу індустріального способу виробництва і системи галузевого мислення управлінських кадрів. Панувала думка, якщо ти не працюєш в системі саме економічних координат розвитку, а це, зрозуміло, потрібна діяльність, то тоді чим повинен займатися управлінець. Виникають питання визначання менеджменту як особливого напрямку науки і практики, відмітного від економіки. Формується науково-дослідна, аналітична і

практична база професійних знань в менеджменті. Далі постіндустріальна економіка визначає необхідним працювати менеджменту, в першу чергу, з людськими інтелектуальними ресурсами і знати процеси їх капіталізації. Стає необхідністю для менеджменту глибоке розуміння інноваційного розвитку економіки і суспільства, процесу професіоналізації управлінської діяльності, а також професійна робота не тільки з факторами конкурентоспроможності мікрорівня, а і з макроекономічними факторами конкурентоспроможності організації. Менеджмент проходить певну інверсію цінностей (табл. 4.2).

Табл. 4.2.

Інверсія цінностей: від суспільства споживання до суспільства комунікацій [10, с.277-278]

Цінності суспільства споживачів	Цінності суспільства комунікацій
Технічні характеристики	Практичність
Мода, новизна, помітність	Якість обслуговування, продуманість продукту
Купівля великими партіями	Вибірковість, система пріоритетів
Звільнення від обмежень	Зацікавленість в пошуку загальної основи
Автономія	Людські стосунки, дружнє середовище
кількісна сила	Згуртованість і безпека
Сегментація	Повнота охоплення
Споживач-глядач	Інтерактивний партнер
Кожен сам по собі	Солідарність

Інший погляд на стан існуючого менеджменту впевнено показував, що менеджменту прийшов кінець, що менеджмент повинен бути замінений системою організаційної демократії [3, с. 181]. Така позиція є більш проблемною і

дискусійною, оскільки заперечує певним чином історичний процес розвитку теорії і практики менеджменту та його інноваційний формат еволюційних та революційних змін. В першу чергу, мається на увазі заперечення концептуальним позиціям інноваційної трансформації системи менеджменту, яку підтримували П. Друкер, Ф. Малік, Г. Мінцберг, і яка розглядала систему менеджменту в контексті процесу професіоналізації управлінської діяльності та збільшення інноваційного впливу на основі розвитку управлінських теорій та інноваційної практики. Протилежний погляд доказував, що «теорія, в основі якої лежать демократичні принципи, робить очевидним той факт, що менеджмент як система немичуче служить зміцненню ієрархічних відносин і бюрократії, автократії та несправедливості, нерівності і привілейованого становища окремих груп. Можна впевнено передбачити, що менеджмент блокує самореалізацію, обмежує особисту свободу, підриває принципи етики та єдності. Він пригнічує дух, висушує душу, прагне поневолити і спустошити середовище, яке є для нього живильним. При таких вадах уявити собі відносини на основі принципів демократії, співробітництва і самоврядування здається неможливим» [3, с. 63].

Таким чином, усі недоліки системи менеджменту певного періоду його використання, які, в більшості аспектів, були притаманні, також, певній категорії управлінського персоналу, які ніколи в професійному напрямку не вивчали менеджмент, а бачили свою управлінську діяльність тільки через призму свого емпіричного досвіду та абсолютно суб'єктивних уподобань. Такі уяви про менеджмент мають свої причини і, на жаль, мають своїх послідовників.

З тих пір як в 1999 році професор Д. Даннінг і аспірант Дж. Крюгер вперше опублікували наукову статтю «В незнанні і невіданні: як труднощі в усвідомленні власної не-

компетентності ведуть до завищення самооцінки», названий на їхню честь ефект перетворився в стереотип. З тих пір світом править ефект Даннінга-Крюгера. Люди не знають про власне невігластво – це правда життя, і рахуватися з нею повинні дизайнери, маркетологи і інтерв'юери. Але як визначають самі автори цього ефекту: пошук неуків по Даннінку-Крюгеру починати слід перед дзеркалом [9, с. 14, 253]. До певної міри цей ефект поширюється і на управлінську діяльність, яка, будучи досить масовою спеціальністю, не має системи професійної підготовки [6, с. 77]. Більшість людей, які є, можливо, спеціалістами в певних сферах діяльності швидко і з легкістю погоджуються стати менеджерами різного рівня. Усіх їх влаштовує управлінська робота як спосіб самоутвердження в системі соціально-ієрархічних відносин в суспільстві, але наскільки їх діяльність буде відповідати потребам суспільства – це питання майже завжди залишається без відповіді. В таких умовах, коли виникає ілюзія щодо особистого стану знань, компетенцій і навичок професійної управлінської діяльності, швидко виростають крила великих амбіцій, які не підтверджуються необхідними сучасними професійними амуніціями. Зрозумілим є той факт, що люди розумні підкоряються тим самим фізичним силам, хімічним реакціям і процесам природного добору, які управляють усіма істотами. Можливо, природний добір для людей забезпечив значно більше ігрове поле, але «суть полягає в тому, що незалежно від зусиль і досягнень, людина розумна не здатна вирватися за свої біологічно визначені межі. Але на зорі ХХІ століття ситуація почала змінюватися: сьогодні людина розумна поступово виходить за ці межі. Вона починає порушувати закони природного добору, замінюючи їх законами раціонального проектування» [12, с. 497]. В будь-якому випадку вихід за межі природного добору

для людини розумної повинен бути обов'язково доповнений адаптованою професійною підготовкою, в даному випадку, управлінської діяльності. З метою свого виживання люди не може допустити, щоб машина з розвинутою формою штучного інтелекту розглядала їх як професійних профанів. Потрібен інтелектуальний діалог точно зацікавлених сторін і системна взаємодія.

Автори книги К. Клок і Дж. Голдсміт «Кінець менеджменту» правдиво зазначили, що «найбільш суттєвою тенденцією, яку ми зараз можемо бачити в теоретичному і історичному контексті, є, на наш погляд, поступова девальвація ієрархічного, бюрократичного, авторитарного менеджменту і збільшення значущості самоврядування в атмосфері співпраці та організаційної демократії» [3, с. 67]. Але з розвитком інформаційних технологій «одним із наслідків повсюдної комп'ютеризації, автоматизації та загальнодоступності Інтернету є стирання традиційних функцій управління і адміністрування. В цьому випадку, не доводиться розраховувати на автоматизацію таких функцій, як лідерство і командна робота. Не можна автоматизувати інтуїцію, бачення, творчий потенціал, здоровий глузд, набуття досвіду, встановлення взаємної підтримки, машина не може стати повноцінним наставником» [3, с. 68]. По суті, це означає, що не потрібно змішувати все разом і говорити, що система менеджменту орієнтована тільки на ієрархічну поведінку, погану бюрократію та на збільшення авторитаризму. Але в той же час, необхідно погодитися з думкою авторів, що «протягом всієї історії менеджмент був провідником двох принципово різних, можна навіть сказати взаємовиключних функцій. З одного боку, менеджмент виступав в якості координатора, організатора, лідера, об'єднував роботу самих різних фахівців зі своїми особистісними особливостями в єдині, більш-

менш гармонійні, односпрямовані зусилля, в результаті чого створювалися високоякісні товари і послуги. З іншого боку, роль менеджменту полягала в примусі, поневоленні і нещадній експлуатації, його вплив і статус сприяли беззаперечному підкоренню виконавців, змушуючи їх працювати проти своєї волі. З плином часу роль першої складової поступово сходило нанівець, тоді як друга функція ставала переважаючою» [3, с. 68-69]. Сьогодні необхідно зменшувати вплив другої функції і збільшувати і розвивати першу функцію менеджменту. Професійний менеджмент повинен бути націлений більше на співробітництво і розвиток професійних відносин з підлеглими, створювати спільні зони інноваційного підприємництва і креативного спілкування.

Отже, автори двох суперечливих по назві наукових робіт («Кінець менеджменту» і «Майбутнє менеджменту»), висловили свої зауваження і показали перспективи щодо розвитку менеджменту на рубежі ХХ-ХХІ століть, але, що важливо, прийшли до однакових висновків. Ці висновки говорять про те, що менеджмент свідомо залишається головним ресурсом інноваційного розвитку сучасного суспільства, а його трансформація визначає подальше зростання інтелектуальності, професіоналізму, творчості і креативності управлінської праці. Саме з такими ознаками професійний менеджмент створює умови для своєї інтегральної якості, – існування в форматі управлінського капіталу, який не тільки адаптується під реальні процеси четвертої промислової революції в епоху сингулярності, а і визначає характерні форми розвитку. В центрі такого підходу до формування і реалізації стратегії соціально-економічного розвитку стоїть людина (особистість) і якість її життя.

Прикладом розвитку професійної системи менеджменту в сучасних умовах можуть бути три різні країни (Індія,

Китай і Японія), які показують досить потужний потенціал для інноваційного зростання саме на основі ефективного і результативного менеджменту. Приведемо декілька конкретних прикладів.

Сили глобалізації та міграції ринку праці справляли досить позитивний вплив в таких країнах як Індія і Китай, в яких проживає 40% населення світу. В цих країнах відбулися просто разючі зміни. Так, за три десятиліття, а саме з 1982 по 2012 рік, частка бідних людей серед населення Індії зменшилася з 60% до 22%, а тривалість життя збільшилася з 49 до 66 років. Ще більш разючі зміни відбулися в Китаї: тут частка бідних людей за той самий період скоротилася з 84% до 12%, тобто зі злиднів вибралися 600 мільйонів китайців. За останні 30 років економіка Китаю зросла у 25 разів і нині є другою у світі, поступаючись лише економіці США [8, с. 18]. Сьогодні Китай в боротьбі з епідемією коронавірусу COVID – 19 показує свої неймовірні можливості щодо будівництва спеціалізованої лікарні на 1000 місць з сучасним медичним обладнанням за 10 днів, а після того, як ця лікарня почала приймати хворих, відкрили через декілька днів другу лікарню на 1500 місць. За досить короткий час в Китаї запустили виробництво медичних масок з потужністю 2 млн. масок в день. Ця вся діяльність пов'язана з трагічними обставинами, але вона показує не стільки фінансові та виробничі можливості, скільки, в першу чергу, управлінський потенціал і кінцеву результативність, а також відповідальність держави та її лідерів за людей своєї і не тільки своєї країни.

Інший приклад пов'язаний з Японією, яка є країною з найвищою у світі тривалістю життя й найбільшою часткою людей похилого віку, і ця частка лише зростає. Нині тривалість життя тут становить 80 років для чоловіків і 87 років

для жінок; за наступні 45 років, як вважають експерти, ці показники зростуть відповідно до 84 і 91 року. У період між 2010 і 2025 роками кількість людей віком понад 65 років має зрости на сім мільйонів. За прогнозами, 2020 року їх буде вже 29%, а 2050 – 39% [8, с. 22]. В Японії вважають, що в такій ситуації необхідно активно просуватися в розробці більш розвинутих форм штучного інтелекту, який в результаті дасть можливість роботам ефективно працювати на людей. І тоді буде не страшно, що просто на всіх людей похилого віку може не хватити внуків і правнуків.

Щоб краще зрозуміти позиції професійної системи менеджменту і процеси форматування менеджменту в управлінській капітал, розглянемо також процеси сучасного розвитку штучного інтелекту.

В 1940 році людина вперше зіткнулася з новою формою культури – з комп'ютером. Комп'ютер може служити навіть більше ефективним розширенням можливостей мозку, ніж книга. Більш того, комп'ютер – перше знаряддя, здатне обробляти інформацію приблизно на тих же базових принципах, що і людський мозок: комп'ютер сприймає, аналізує, планує. Звичайно, сам по собі він нічого зробити не може; необхідна програма, яка керує його роботою [14, с. 474]. Спочатку комп'ютер розглядався більше як іграшка для серйозних і заможних людей, але дуже скоро всі зрозуміли його величезну перспективу щодо розвитку бізнесу, науки і освіти. Треба зазначити, що на початку 1950-х рр. на всій Землі не набралось б і одного мегабайта оперативної пам'яті. Сьогодні в кожному дешевому домашньому комп'ютері міститься 50 і більше мегабайт такої пам'яті. Починаючи з 1970-х рр. комп'ютери світу почали об'єднувати у Всесвітню павутину, яка тепер пронизує весь світ, подібно грибниці. Мережа охоплює всю земну кулю, включаючи в себе не тільки

комп'ютери, але і автомобілі, касові апарати та телевізори. Ми оточили себе глобальним мозком, який з'єднаний з нашим власним мозком; наш інтелектуальний ліс все сильніше залежить від прихованої грибниці [14, с. 474-475].

Розвиток цифрових комп'ютерних систем може бути цінним сам по собі для багатьох видів діяльності, але створення робототехніки сучасного покоління є неможливим без розвитку штучного інтелекту. Розглянемо позицію щодо проблем розвитку штучного інтелекту видатного популяризатора науки, професора теоретичної фізики Міського університету Нью-Йорка доктора М. Каку. В своїй книзі «Майбутнє розуму», яка стала науковим бестселером в 2014 році, він дав зрозумілу для багатьох комплексну характеристику проблем розвитку штучного інтелекту [2].

Також важливим дослідженням проблем розвитку штучного інтелекту є робота відомого дослідника високотехнологічних компаній США і Китаю Кай-Фу Ли «Наддержави штучного інтелекту. Китай, Кремнієва долина і новий світовий порядок», яка вийшла в світ в 2019 році і в якій автор прийшов до зовсім несподіваного висновку, що в гонці за штучний інтелект переможе не армія розумних машин, а людяність і відповідальність [5].

Розглянемо головні особливості розвитку штучного інтелекту, але в контексті проблем розвитку професійного менеджменту, управлінського капіталу та впливу на управлінську діяльність процесів сингулярності (табл. 3).

Так, у період 1950-2000 рр. штучний інтелект пройшов різні стадії злетів і падінь, як з позицій дослідницьких, так і можливостей його практичного використання. У 1965 році Г. Саймон, один із засновників теорії штучного інтелекту заявив, що через 20 років машини зможуть робити все те ж, що робить людина. Двома роками пізніше ще один батько-за-

сновник штучного інтелекту М. Мінські сказав, що протягом життя цього покоління проблема створення штучного розуму буде в основному вирішена [2, с. 306-307]. Максимальне фінансування досліджень штучного інтелекту в США в 1985 році досягло 1 млрд. долл. в рік. Це було пов'язано з тим, що Пентагон висловив бажання розпочати програму створення роботів-солдатів з певними параметрами практичного використання. В цілому, ця дорога програма зазнала невдачі і в 2000-х рр. виникла проблема чергового охолодження до штучного інтелекту [2, с. 307]. З огляду на бурхливу історію штучного інтелекту, самий розумний підхід, який запропонував доктор М. Каку, що ми можемо описувати його майбутнє, не називаючи конкретних дат. Пов'язано це, в першу чергу, з тим, що досить багато операційних можливостей, які б хотілось бачити дослідникам штучного інтелекту в сучасних роботах, представляють собою невирішені інженерні проблеми. Як визначає М. Каку в своїй книзі «Майбутнє розуму», що «перед розробниками штучного інтелекту стоїть як мінімум дві фундаментальні проблеми: розпізнавання образів і здоровий глузд» [2, с. 308]. Висловлюється думка, що нинішні роботи застрягли на дуже примітивному рівні і, як наслідок, вони ще не дійшли до стадії, на якій зможуть моделювати майбутнє. На основі дослідження М. Каку проблема такого становища полягає в наступному:

1. Останні 50 років вчені, що працюють над проблемою штучного інтелекту, намагалися моделювати мозок за допомогою аналогії з цифровими комп'ютерами. Але мозок – це не цифровий комп'ютер, а складна нейронна мережа, яка являє собою набір нейронів, які постійно змінюють конфігурацію і посилюються після кожної нової задачі. Для цифрового комп'ютера архітектура його постійна і не змінюється (вхід, вихід і процесор).

2. Дослідники штучного інтелекту починають сумніватися в правильності підходу «зверху вниз», яким користувалися протягом останніх 50 років. Починає набирати силу протилежний підхід «знизу вгору», який передбачає слідувати за матір'ю-природою, яка створила розумних істот (нас) шляхом еволюції. Нейронні мережі повинні вчитися самостійно, роблячи помилки і натикаючись на перешкоди [2, с.311-312].

Зрозуміти системність цієї характеристики різних концептуальних підходів щодо дослідження і створення штучного інтелекту допомагає аналіз концепції «чотирьох хвиль» Кай-Фу Ли [5, с. 109].

Отже, розглянемо чотири хвилі розвитку штучного інтелекту і характерні риси кожного періоду, які показують основні напрямки розвитку системи менеджменту як управлінського супроводу наукового і практичного використання штучного інтелекту для соціально-економічного розвитку сучасного суспільства (табл. 4.3). Необхідно зазначити, що сингулярність настає саме на четвертій хвилі, коли машини (роботи) будуть мати автономний штучний інтелект. До цього майбутнього необхідно готуватися уже сьогодні, розробляючи механізми взаємодії людей і роботів, а також, при необхідності, системи захисту людей від можливої агресії таких машин. Реальність саме така, що не можна виключити, що коли-небудь глобальна мережа, ставши досить складною, спонтанно знайде розум, подібний до нашого власного, – а може бути, і в змозі буде усвідомлювати себе і діяти зі своїм розумінням вирішення тих, чи інших питань уже нашого спільного життя. В той же час, необхідно враховувати, що «дослідження, розпочаті в області штучного життя і комп'ютерної еволюції, показують, що така еволюція може призвести до появи розуму, не схожого на наш. Якщо

Табл. 4.3.

Чотири хвили штучного інтелекту
[складено на основі 5, с. 109]

Хвилі штучного інтелекту	Характерні риси
<p>Перша хвиля: Штучний інтелект <i>Інтернету</i></p>	<p>Це в основному рекомендаційні алгоритми: вони вивчають наші особисті уподобання, а потім пропонують контент, підібраний спеціально для нас. Ефективність цих механізмів залежить від даних, до яких у них є доступ. Саме великі інтернет-компанії в даний час мають в своєму розпорядженні найбільші за обсягами цифрові дані в світі. Хороші дані – це дуже багато даних. Ця хвиля ґрунтується на діях інтернет-користувачів, які автоматично позначають дані при перегляді.</p>
<p>Друга хвиля: Штучний інтелект <i>для бізнесу</i></p>	<p>Основна ідея полягає в тому, що традиційні компанії автоматично позначають величезні обсяги даних протягом десятиліть. Всі ці дії створюють розмічені точки даних: до кожного набору ознак прив'язується певний результат. Бізнес шукає в базах даних приховані кореляції, він спирається на всі коли-небудь прийняті рішення і досягнуті результати і використовує помічені дані для навчання алгоритму, здатного працювати краще найдосвідченіших фахівців. Штучний інтелект для бізнесу здатний не тільки рахувати гроші, він також здатний забезпечити якісними масовими послугами тих, хто раніше не міг собі це дозволити. Це, в першу чергу, медична діагностика високої якості, а також консультації судової системи і загальної юридичної практики.</p>
<p>Третя хвиля: Штучний інтелект <i>сприйняття</i></p>	<p>Алгоритми тепер можуть об'єднувати пікселі фотографій, аудіозаписів, відеозаписів в значимі кластери і розпізнавати об'єкти, користуючись тими ж механізмами, що й наш мозок.</p>

Продовження табл. 4.3.

Хвилі штучного інтелекту	Характерні риси
	Навколишній нас світ буде оцифруватися завдяки поширенню датчиків і інтелектуальних пристроїв. Ці пристрої перетворюють реалію фізичного світу в цифрові дані, які потім можуть бути проаналізовані і оптимізовані за допомогою алгоритмів глибокого навчання.
Четверта хвиля: Штучний інтелект <i>автономний</i>	Являє собою інтеграцію і апогей всіх досягнень попередніх етапів. Як тільки машини зможуть бачити і чути навколишній світ, вони будуть готові рухатися і продуктивно діяти в ньому. З'являється можливість об'єднати здатність машин та оптимізації на основі масиву даних з їх новими набутими сенсорними можливостями. В результаті злиття воєдино цих надлюдських можливостей машини знайдуть дар не тільки розуміти навколишній світ – а й змінювати його.

комп'ютеру дозволено пропонувати власні рішення поставленого завдання, він виробляє варіанти, які можуть здатися нам позбавленими сенсу. Не можна сказати, у що може вилитися еволюція глобальної комп'ютерної мережі. Не виключено, що з часом наша власна культура стане для нас дорогим гостем» [14, с. 475].

Штучний інтелект як інструмент може посилити наші існуючі інтелектуальні здібності, що дозволить просунути вперед у всіх областях науки і стану суспільства. Але він може становити небезпеку. Існуючі примітивні форми штучного інтелекту довели свою корисність, але я побоююся наслідків створення чогось такого, що може зрівнятися з людиною або перевершити його. Є підстави вважати, що

штучний інтелект замкнеться сам на себе і почне прискореним темпом займатися самовдосконаленням. А ще в майбутньому штучний інтелект може розраховувати на власну волю, яка вступить в конфлікт з нашою [13, С. 214]. Ці обставини також прямо стосуються управлінської діяльності, яка, маємо надію, базується на загальному і управлінському інтелекті, професійній підготовці, інноваційному практичному досвіді. Важливо зрозуміти, що штучний інтелект об'єктивно може претендувати на те, щоб змінити представників інтелектуальних видів діяльності і їх роботу виконувати на більш високому рівні ефективності та результативності. Що ж тоді говорити про представників менеджменту, які виконують технологічну роботу по певному алгоритму, можливо важко вивченому в спеціалізованих навчальних закладах професійної освіти, але цей рівень підготовки не отримав подальшого професійного розвитку та необхідного інноваційного наповнення для своєї діяльності. Можна впевнено сказати, що такі спеціалісти (менеджери-технократи) не будуть потрібні в майбутній професійній системі менеджменту. Ми знову повертаємося до головної мотиваційної цінності професійного менеджменту, а саме тієї, яка визначає зараз і буде визначати у майбутньому, що менеджмент – це виключно взаємодія людей в процесі їх професійної і соціальної діяльності. Також потрібно зрозуміти, що ця діяльність є складною інтелектуальною працею, якій потрібно спеціалізовано на професійному рівні навчатися і постійно доводити свою інтелектуальну спроможність до такого навчання і до такої роботи.

Існує ще кілька теоретико-методологічних питань, без вирішення яких важко забезпечити інтегральну якість управлінських досліджень, практичного менеджменту і формування лідерського потенціалу суспільства. 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 усіх учасників управлінського процесу, їх культурна і соціальна відповідальність в системі результативності та соціально-економічної значущості прийнятих управлінських рішень. По суті справи, формується інтегральна світоглядна позиція сучасних лідерів, їх здатність до певного способу мислення і адекватному використанню інтегрального підходу. 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 та практичної діяльності управлінських кадрів. Професійний управлінський капітал може бути сформованим тільки на інтегральній основі системної підготовки управлінських кадрів. Розвиток штучного інтелекту може додати до цього процесу реальні можливості зростання його ефективності та кінцевої результативності. Машина з високим штучним інтелектом – це є продукт діяльності значної кількості спеціалістів з високим рівнем професійної компетенції, і серед них є місце для професійного менеджменту, але пріоритетну (ведучу) позицію менеджменту необхідно самому доказувати своєю інтегральною ефективністю і результативністю, потрібною для якісного розвитку процесів четвертої промислової революції та епохи сингулярності.

Проведене дослідження факторного впливу процесу сингулярності на інтегральний розвиток управлінського ка-

піталу показує деякі особливості цього процесу, які необхідно враховувати для створення реальних механізмів сучасної професійної підготовки управлінських кадрів нової формації. Деякі пілотні пропозиції з цього приводу ми бачимо у наступному вигляді.

Перше. Інноваційна динаміка розвитку професійної системи менеджменту, яка створює адаптований формат управлінського капіталу і який повинен бути відповідного якісного рівня, необхідного і достатнього для створення умов переходу від однієї фази (хвили) розвитку штучного інтелекту до більш високої фази (хвили). Професійний менеджмент повинен мати таку інтелектуальну, наукову і практичну компетенцію, яка не послідовно адаптується до нових умов, а попередньо визначає ці умови і характерні цілі соціально-економічного розвитку як окремої організації, так і інноваційного суспільства і цілому.

Друге. Необхідно значним чином підвищувати соціокультурні якості професійних менеджерів, які повинні розуміти свою повну відповідальність за результати своєї діяльності, за свою професійну невідповідність характеру і завданням розвитку інноваційного суспільства, за втрату історичного шансу людей жити в економічно розвинутій країні. І тут питання не в тому, щоб навчати професії тих хто є і потім чекати від них, коли вони можливо дозріють для позитивних результатів своєї діяльності. Потрібна селекція і активний пошук тих, хто має інтелектуальні здібності до професії та подальшого, досить важкого, професійного навчання. Необхідна системна діяльність щодо впровадження і розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності, що є пріоритетним завданням для будь-якої сучасної держави і не стільки, власне, для її розвитку, скільки для її виживання.

Третє. Епоха сингулярності (четверта хвиля в розвитку машин зі штучним інтелектом) пропонує створення роботів, які будуть наділені інтелектуальними якостями людей, але без багатьох людських негативних рис у можливостях використання цього інтелекту. З іншої сторони, для продовження життя людей їм будуть імплантовані штучні органи, що буде перетворювати їх, по мірі збільшення цих штучних органів, в людей-кіборгів. Тобто, сингулярність прокладає нам дорогу з зустрічним рухом. В такому випадку система професійного менеджменту може стати полем діяльності не тільки людей, але і автономних машин з високим рівнем штучного інтелекту. Поки не зрозуміло, – боятися цього нам, чи це є порятунок від великої маси управлінців, які є певним баластом загальної системи управління, оскільки не відповідають професійним якостям менеджерів сучасного рівня. Час дійсно не чекає, але тільки він дасть нам остаточні відповіді. Великим завданням, в першу чергу для науковців і державних діячів, – не бути в стороні від цих важливих і доленосних процесів, а бути їх головними позитивно діючими учасниками.

IV

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Розділ 1.4

1. Мойсес Наїм. Занепад влади / Мойсес Наїм; пер. з англ. О. Дем'янчук. – Київ: Форс Україна, 2017. – 448 с.
2. Малик Ф. Управлять, работать, жить. / Фредмунд Малик; пер. с нем. – М.: Издательство «Добрая книга», 2008.- 472 с.
3. Кузнєцов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е.А. Кузнєцов, – Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
4. Минцберг Генри. Требуються управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 544 с.
5. Друкер Питер Ф. О профессиональном менеджменте.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 320 с.
6. Масленніков Є.І., Кузнєцов Е.А., Сафонов Ю.М., Філіппова С.В. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія Вип. 1 /за ред. д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова. – Херсон: Грінь Д.С., 2016. – 854 с.
7. Якокка Л. Кар'єра менеджера / Л. Якокка (с У. Новаком); пер. с англ. С.Э. Борич. -Минск: Попурри, 2014. – 512 с.

Розділ 1.5

1. Белл Деніел. Китайська модель. Політична меритократія та межі демократії / Деніал Белл; пер. з англ. Олександр Дем'янчук. – К.: Наш формат, 2017. – 312 с.
2. Кузнєцов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е.А. Кузнєцов, – Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
3. Кузнєцов Е.А., Кузнєцова З.В. Принципи конституціоналізму професійної системи менеджменту / журнал «Правова держава», № 27, ОНУ імені І.І. Мечникова, 2017. – С. 34-41.

4. Лі Куан Ю. Роздуми великого лідера про майбутнє: Китаю, США та світу; Пер. з англ. О. Лобастовою. – К.: Вид. група КМ-БУКС, 2017. – 224 с.
5. Макстон Г., Рандерс Й. У пошуках добробуту. Керування економічним розвитком для зменшення безробіття, нерівності та змін клімату [текст] / Грем Макстон, Йорген Рандерс. – Київ: Пабулум, 2017. – 320 с.
6. Малик Ф. Управлять, работать, жить / Фредмунд Малик; пер. с нем. – М.: Издательство «Добрая книга», 2008. – 472 с.
7. Партридж Дейл. Люди чи прибуток: Ламай систему. Живи з метою. Будь успішним / пер. з англ. Наталії Палій. – К.: КНИГОЛАВ, 2017. – 240 с.
8. Стиглиц, Джозеф. Цена неравенства. Чем расслоение общества грозит нашему будущему: [перевод с английского] / Д.Е. Стиглиц. – Москва: Эксмо, 2015. – 512 с.
9. Стражний А.С. Украинский менталитет. – К.: Изд-во Подолина, 2008. – 384 с.
10. Фергюсон Ніл. Цивілізація. Як захід став успішним / пер. з англ. В. Циба. – К.: Наш формат, 2017. – 488 с.
11. Фінкелстін Сидні. Супербоси. Як видатні лідери плекають таланти / Пер. з англ. наталії Палій. – Київ: Yakaboo Publishing, 2017. – 256 с.
12. Флорида, Ричард. Креативный класс. Люди которые создают будущее / Ричард Флорида; пер. с англ. Н. Яцюк; [науч. Ред. Р. Хусаинов]. – М.: Манн, Иванов и Фарбер, 2016. – 384 с.
13. Шваб, Клаус. Четвертая промышленная революция: пер. с англ. / Клаус Шваб. – Москва: Издательство «Э», 2018. – 208 с.
14. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й.А. Шумпетер. – М.: Эксмо, 2008. – 864 с.

III. Післямова

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 Паблишер, 2019. – 204 с.
2. Каку М. Будущее разума / Митио Каку; Пер. с англ. – 3-у изд. – М.: Альпина нон-фикшн, 2017. – 502 с.

3. Клок К., Голдсмит Дж. Конец менеджмента. – СПб.: Питер, 2004. – 368 с.
4. 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.
5. Ли Кай-Фу. Сверхдержавы искусственного интеллекта. Китай, Кремниевая долина и новый мировой порядок / Как-Фу Ли; пер. с англ. Нины Константиновой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 240 с.
6. Малик Ф. Управлять, работать, жить: пер. с нем.- М.: Издательство «Добрая книга», 2008. – 472 с.
7. 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.
8. Росс А. Індустрії майбутнього / пер. з англ. Наталія Кошманенко. – К.: Наш формат, 2017. – 320 с.
9. Паундстоун У. Голова как решето: Зачем включать мозги в эпоху гаджетов и Google / Уильям Паундстоун; пер. с англ. А. Ковальчука. – М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2017. – 352 с.
10. Салмон Р. Будущее менеджмента / Под ред. Е.В. Минеевой. – СПб.: Питер, 2004. – 298 с.
11. Скиннер К. Человек цифровой. Четвертая революция в истории человечества, которая затронет каждого / Крис Скиннер; пер. с англ. О. Сивченко; [научн. ред. К. Щеглова]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 304 с.
12. Харарі Ю.Н. Людина розумна. Історія людства від минулого до майбутнього / Ювал Ной Харарі. – пер. з англ.. – Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2018. – 544 с.
13. Хокинг С. Краткие ответы на большие вопросы / Стивен Хокинг; [пер. с англ. С. Бавина]. – Київ: Форс Україна, 2019. – 256 с.
14. Циммер К. Эволюция: Триумф идеи / Карл Циммер; Пер. с англ. – М.: Альпина нон-фикшн, 2012. – 564 с.
15. Чиксентмихайи М. Эволюция личности / Михай Чиксентмихайи; пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина нон-фикшн, 2019. – 420 с.
16. Шваб К. Четвертая промышленная революция: перевод с английского / Клаус Шваб. – М.: Издательство «Э», 2018. – 208 с.

Наукове видання

Едуард Анатолійович КУЗНСЦОВ

**ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ
МЕНЕДЖМЕНТУ**

МАЙСТЕР-КЛАС

Матеріали науково-методологічного семінару

Підписано до друку 18.03.2020 р.
Формат 60x84/16. Ум-друк. арк. 6,4.
Наклад 100 прим. Зам. № 2003-07.

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