

РОЗДІЛ 7

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕКОНОМІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Е.А. Кузнєцов, О.Р. Павлович

Сучасний період розвитку професійної системи менеджменту характеризується процесом перегляду, уточнення та навіть зовсім новим розглядом багатьох специфічних особливостей розвитку управлінської діяльності. Менеджмент починають системно досліджувати з позицій його основної ціннісної категорії, яка визначає менеджмент як виключно взаємодію людей в процесі виробничої, професійної та іншої діяльності. Саме менеджмент забезпечує розробку та практичне впровадження механізму дій в певній логічній послідовності, розрахованому режимі часу, необхідному технологічному використанні управлінських методів (інструментарію), системній мотивації усіх учасників управлінського процесу. Без механізму дій (менеджменту) любі завдання та плани залишаються на папері, або в голові, не маючи при цьому абсолютно ніяких умов для практичної оцінки та ефективної реалізації. Особливо це необхідно враховувати у законотворчій та практичній діяльності органів державної влади. Реальне своєчасне реформування суспільства починається і

ефективно закінчується в результаті системної професійної діяльності менеджменту.

Для розгляду науково-методичних засад формування механізму професіоналізації менеджменту економічної організації необхідно дослідити і технологічно визначити деякі передумови цього процесу. На нашу думку, практична реалізація даних передумов визначає результативність використання механізму дій (менеджменту) в цілому та його реальний вплив на ефективність соціально-економічних реформ в Україні.

Перше. Необхідно звернути увагу на те, що більшість авторів визначення менеджменту намагаються дати найбільш повну характеристику менеджменту і перераховують його певні ознаки. На нашу думку, такий підхід робить визначення менеджменту досить ємним, але водночас недостатнім. Тому виникає бажання зробити ще певне доповнення, що робить це визначення досить великим. Визначення повинно бути професійним і коректним, а також лаконічним. При цьому, визначення менеджменту повинно розкривати зміст і поняття управлінської діяльності. Зрозуміло, що визначень менеджменту може бути багато, кожне визначення буде направлено на певні ознаки системи менеджменту. На нашу думку, визначення менеджменту повинні йти від основного (базового) розуміння управлінського процесу поступово, за логічною лінією розвитку і професійного освоєння теорії та практики менеджменту до інших визначень менеджменту, які збагачують і доповнюють професійну характеристику управлінської діяльності [12, с. 23-30]. 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, порушен-

ня чинного законодавства, що досить часто допускають підприємці, 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.

Друге. В нашому визначенні менеджменту ми використали термін «економічна організація». Існує кілька підходів до визначення поняття організація. Перший з цих підходів формулює базове призначення економічних організацій та їх основну функцію в ринковій економіці. Як приклад, можна навести такі визначення.

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

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

3. У третьому підході організація розглядається як людська спільність і специфічне соціальне середовище взаємодії людей. Визначення, яке належить Ч. Барнарду, характеризує економічну організацію як групу людей, діяльність яких свідомо координується керівництвом для досягнення загальної мети або цілей спільної діяльності [1, с. 238].

На нашу думку, найбільш вдалим буде наступне визначення: економічна організація представляє собою свідомо координоване соціальне утворення з визначеними межами, розгортає свою діяльність на відносно постійній основі для досягнення загальної мети або цілей. Дане визначення дозволяє виявити деякі найбільш важливі характеристики економічної організації. Під словами «свідомо координовані» розуміється менеджмент, під «соціальним утворенням» –

те, що організація складається з груп або окремих людей, які взаємодіють між собою. Взаємодія членів груп передбачає необхідність в координації. Перевага організованих груп полягає в тому, що людина, яка входить до складу колективу, може більш успішно досягти своїх цілей, ніж та, що працює індивідуально.

Яка б не була вибрана позиція, визначення економічної організації досить сильно нагадує базові установки діяльності системи менеджменту. Фундаментальними характеристиками економічної організації виступають функції менеджменту, реалізація яких створює цілісність організму, його можливість зробити діяльність результативною та соціально значущою для суспільства [14, с. 30, 50-51]. Таким чином, економічна організація представляє собою єдиний, цілісний організм структурно-функціональної та операційно-виробничої діяльності персоналу організації, який працює для виконання спільного завдання в межах ресурсного потенціалу і спеціалізованих форм мотивації. Термінологічна доцільність використання категорії «економічна організація» пов'язана з сучасною необхідністю розширити об'єктну базу використання професійної системи менеджменту. Реальна результативність управлінської діяльності, глобальна конкурентна спроможність інституту менеджменту має бути влюбій організації, а більшість таких організацій мають ознаки саме економічної організації. Досить важливо, на кінець, почати враховувати соціальну і економічну результативність управлінських кадрів усіх рівнів в існуючих економічних організаціях. А враховуючи усі умови – визначити, що система менеджменту в цілому, яка не дає необхідний суспільству і організації результат повинна негайно бути замінена.

Третє. Враховуючи зростаючу потребу сучасного суспільства в переході до інноваційної економіки та формування механізмів управління знаннями, необхідно акцентувати увагу на дослідженні процесу взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту з визначенням певних якісних стадій розвитку цього процесу. Раніше ми уже досліджували процес взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту [14, с. 135-139]. Визначимо деякі основні особливості цієї взаємодії.

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

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

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

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

тів, інших спеціалістів і, власне, самого менеджменту консалтингової організації. Консалтингові організації, використовуючи технології інноваційного менеджменту, створюють умови просування по стадіям механізму взаємодії науки, аналітики і практики.

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

Прогрес у реалізації процесу взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту визначається створенням умов для переходу до вищих стадій інтеграції, органічного синтезу та інтегральності професійної управлінської діяльності. Саме системно-інтегральні стадії об'єктивно формують соціально-економічні умови переходу до інноваційної економіки та її вищої форми – економіки знань. Проходить значний прогрес як окремо науки, аналітики і практики, так і механізмів їх взаємодії. Але теза про розвиток саме процесу взаємодії тут є пріоритетною. Зрозуміло, що безліч контактів науки, аналітики і практики менеджменту не можуть відразу потрапляти на вищі системно-інтегральні стадії взаємодії, але в умовах розвитку вищих стадій, проходження перших двох (відокремлення і зближення) буде

достатньо коротким за часом. При цьому, ефективність поточного технологічного циклу даної взаємодії не буде якісно знижуватись.

Таким чином, необхідно зробити наступні попередні висновки: – взаємодія науки, аналітики, практики менеджменту неоднорідний процес і потребує адекватних підходів для реалізації якісного зростання; – нововведення є результатом багатьох наук і сфер діяльності, але результативність і повнота інноваційного циклу є завданням для менеджменту; – формування структурно-функціонального людського капіталу і його професійні якості є ціллю діяльності менеджменту і головним фактором конкурентоспроможності постіндустріального суспільства; – зростає роль консалтингових організацій, професійна компетенція і авторитет яких значним чином визначає специфіку і якість процесу взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту; – в розвитку даних процесів особливо важлива роль держави, насамперед, в створенні законодавчої системи, яка б сприяла формуванню інноваційної економіки і адекватних їй професійних моделей менеджменту.

П'яте. 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 [16, с. 19]. 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.

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 невизначеності, 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).

Ми розглянули головні передумови формування механізму професіоналізації менеджменту економічної організації. Але необхідно зауважити, що враховуючи складність визначених процесів, а також те, що на їх реалізацію може піти багато часу, може з'явитися думка про неможливість вирішення цієї проблеми, а саме проблеми розробки, впровадження і результативного використання механізму професіоналізації менеджменту економічної організації. Наша думка, що це не так, наша позиція – необхідно змінити відношення до системи побудови менеджменту від первинного професійного навчання до практичної діяльності вищого управлінського персоналу. Наші рекомендації ми пропонуємо розглянути в наступній послідовності. Також зміна відношення потребує певних професійних та виважених дій.

Таблиця 1

Елементи механізму професіоналізації управлінської діяльності

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 доміанти 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 корпоративізації бізнесу і глобалізації управлінської діяльності; започаткувати процеси системної організації наукових шкіл менеджменту протягом 2016–2017 рр.; розглянути і прийняти Закон України «Про професійну підготовку управлінських кадрів» протягом 2016 року
Процедури	Створити і погодити з виконавцями логічний план дій для виконання поставлених завдань: <ul style="list-style-type: none"> – адміністрації університетів і кафедр 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.

Закінчення таблиці 1

Критерії оцінки	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
Учасники	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
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

Перше. Необхідно зрозуміти пріоритетну важливість управлінського ресурсу для сучасного розвитку суспільства та визначити системні критерії професійної якості та результативності менеджменту в цілому та економічної організації зокрема. «Рівень добробуту народу залежить від низки основних чинників: по-перше, від обсягу наявних ресурсів у співвідношенні з кількістю населення; по-друге, від рівня технічної підготовки населення та промислового розвитку країни; по-третє, від рівня освіченості; по-четверте, від рівня культури, дисципліни та енергійності робочої сили». Таку думку висловлює видатний лідер Сінгапуру Лі Куан Ю. [15, с. 111-112]. Така постановка проблеми доказує важливість для розвитку суспільства саме професійного менеджменту і ставить перед ним низку важливих професійних завдань в тому числі і на рівні економічних організацій. Так, наприклад, необхідно дослідити форми спеціалізації управлінської діяльності системи менеджменту економічної організації щодо рівнів ієрархії, лінійних і функціональних підрозділів, групи функціональних служб, а також

індивідуальні компетенції управлінського персоналу організації в цілому. Тобто, важливо запуснути програму системного аудиту менеджменту економічної організації, яка має дати показники контуру управління і логістику необхідних змін в діяльності менеджменту.

Друге. Підготувати програми кадрової ротації, механізми формування результативної управлінської команди, організувати системний пошук необхідних спеціалістів-менеджерів та управлінських консультантів. Важливо своєчасно сформувати модулі для впровадження адаптаційних форм професійного навчання управлінського персоналу із залученням тренерів для спеціальної управлінської підготовки. Керівництво цією діяльністю повинні періодично забезпечувати власники та реформаторська група топ-менеджерів економічної організації, також вони несуть повну персональну відповідальність за результативність проведених змін з позицій стратегічного розвитку та досягнення певної конкурентоспроможності системи менеджменту та організації в цілому. Одна з важливих професійних компетенцій менеджменту є бачити те, чого не бачать підлегли. Менеджмент створює простір майбутнього, а підлегли наповнюють його необхідним змістом з метою досягнення поставлених цілей економічною організацією [3; 4; 20].

Третє. Менеджмент економічної організації в сучасних умовах інноваційного розвитку суспільства не може розвиватися і бути результативним без взаємодії з науковими центрами і університетами. Сучасні фундаментальні інновації, які все більше стають основою соціально-економічного зростання суспільства і визначають стратегічний характер матеріальних та інтелектуальних цінностей, залежать від рівня розвитку науково-технологічного прогресу і розвитку управлінської науки. Прогрес розвитку менеджменту як науки, яка має свою науково-дослідну базу знань, залежить від активної співпраці наукових дослідників проблем менеджменту з представниками управлінського консалтингу і практиками менеджменту. Важливо знайти модель такої співпраці, яка б запустила механізми мотивації усіх учасників цієї взаємодії та визначила стратегічне значення для розвитку суспільства системи професійного менеджменту.

Література

1. Барнард Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации. – М., Челябинск: Социум, ИРИСЭН, 2009. – 333 с.
2. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: (Управление предприятиями на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления). М.: ОАО «Издательство «Экономика», 1997. – 368 с.
3. Боссиди Л. Искусство результативного управления/ Л. Босиди, Р. Чаран. – М.: Добрая книга, 2004 (пер. с англ.: L. Bossidy, R. Charan, Execution: The Art of Getting Things Done, Crown Business, 2002). – 288 с.
4. Вейлл П. Искусство менеджмента. М.: Новости, 1993. – 224 с.
5. Вэттен Д.А. Развитие навыков менеджмента / Д.А. Вэттен, К.С. Камерон; пер. с англ. А.А. Чех, В.В. Первушина; Предисл. В.А. Спивак. – 7-е изд. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2009. – 672 с.
6. Друкер П.Ф. Менеджмент: задачи, обязанности, практика / Питер Ф. Друкер; пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. – 992 с.
7. Друкер П. Ф. Управление человеческими ресурсами / П.Ф. Друкер; Пер. с англ. М. Лебедева. – М.: «Вильямс», 2001. – 167 с.
8. Друкер П.Ф. О профессиональном менеджменте.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 320 с.
9. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. – 432 с.
10. Еттінген Гебріел. Перегляд позитивного мислення на основі нової науки про мотивацію / пер. з англійської Леся Герасимчука. – К.: Наш формат, 2017. – 184 с.
11. Каммингс С. Реконструкция стратегии / Пер. с англ. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2010. – 560 с.
12. Канке В.А. Философия менеджмента: учебник / В.А. Канке. – М.: КНОРУС, 2010. – 392 с.
13. Кузнецов Э.А. Конкурентоспособная система менеджмента: идентификация научных трактовок и практических подходов /

- Э.А. Кузнецов // Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика: [Монография]; 2-я книга; под ред. Э.А. Кузнецов. – Херсон: Гринь Д.С., 2014. – 500 с. – С. 176-203.
14. Кузнецов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е.А. Кузнецов. – Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
 15. Лі Куан Ю. Роздуми великого лідера про майбутнє Китаю, США та світу / Пер. з англ. О. Лобастової. – К.: Вид. група КМ-БУКС, 2017. – 224 с.
 16. Малик Ф. Управлять, работать, жить / Фредмунд Малик; пер. с нем. – М.: Издательство «Добрая книга», 2008. – 472 с.
 17. Минцберг Генри. Требуются управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления в системе подготовки менеджеров / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008 – 544 с.
 18. Тарасов В.К. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров. Л.: Машиностроение. Ленингр. отд-ние, 1989. – 368 с.
 19. Эдерсхейм Э. Лучшие идеи Питера Друкера / Пер. с англ. А.А. Чернова. – СПб.: Питер, 2008. – 384 с.
 20. Тетлок Філіп, Гарднер Ден. Суперпрогнозування. Мистецтво та наука передбачення / пер. з англ. Ірина Мазарчук. – К.: Наш формат, 2018. – 368 с.