

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

Кафедра \_\_\_\_\_ соціології і публічного управління \_\_\_\_\_  
(назва кафедри, яка забезпечує викладання дисципліни)

**КОМПЛЕКС НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ДИСЦИПЛІНИ**

**СВІТОГЛЯДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
(назва навчальної дисципліни)

рівень вищої \_\_\_\_\_ освіти другий (магістерський) \_\_\_\_\_  
перший (бакалаврський) / другий (магістерський)

галузь знань \_\_\_\_\_ 28 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(шифр і назва)

спеціальність \_\_\_\_\_ 281 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(шифр і назва)

освітня програма \_\_\_\_\_ Адміністративний менеджмент \_\_\_\_\_  
(назви освітніх програм спеціальностей)

вид дисципліни \_\_\_\_\_ Загальна підготовка, обов'язкова \_\_\_\_\_  
(загальна підготовка / професійна підготовка; обов'язкова/вибіркова)

форма навчання \_\_\_\_\_ денна, заочна \_\_\_\_\_  
(денна / заочна)

Харків – 2024 рік



## Силабус освітнього компонента Програма навчальної дисципліни



# Світоглядні засади управлінської діяльності

Шифр та назва спеціальності

281 Публічне управління та адміністрування

Інститут

Навчально-науковий інститут соціально-гуманітарних технологій

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

Кафедра

Соціології і публічного управління (305)

Рівень освіти

другий (магістерський) рівень

Тип дисципліни

Загальна підготовка, обов'язкова

Семестр

1

Мова викладання

Українська, англійська

## Викладачі, розробники



### Мороз Володимир Михайлович

[volodymyr.moroz@khpi.edu.ua](mailto:volodymyr.moroz@khpi.edu.ua)

Доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри соціології і публічного управління

Досвід професійної діяльності – 33 роки.

Автор 246 наукових та науково-методичних публікацій, 7 з яких оприлюднені у виданнях включених до наукометричних баз Scopus та WoS. Пройшов стажування в Регіональному інституті адміністрації (м. Лілль, Франція), Університеті Тампере (м. Тампере, Фінляндія) та Балтійській міжнародній академії (м. Рига, Латвія). Автор та організатор декількох масштабних за колом охоплення респондентів соціологічних досліджень (співорганізаторами досліджень виступили представники наукової спільноти Латвії, Фінляндії та Китаю) з проблематики трудового потенціалу та якості вищої освіти. Член спеціалізованої вченої ради із захисту дисертацій рівня доктора наук. Член експертної групи МОН України з професійної педагогіки, психології та змісту професійної (професійно-технічної) освіти. Член редакційних колегій трьох наукових видань, два з яких мають статус фахових.

Провідний лектор з дисциплін: «Ризик-менеджмент в системі прийняття управлінських рішень», «Методологія організації наукових досліджень та методика написання наукових текстів», «Глобалізація і політика національної безпеки».

[Детальніше про викладача на сайті кафедри](#)

<http://web.kpi.kharkov.ua/sp/professors-ko-vikladats-kij-sklad>

## Загальна інформація

### Анотація

Навчальна дисципліна " Світоглядні засади управлінської діяльності" досліджує теоретичні та філософські підходи до управління, надаючи студентам розуміння фундаментальних концепцій,

що лежать в основі управлінської практики. Цей курс охоплює історичний розвиток філософії управління, ключові філософські теорії та їх вплив на сучасні методи управління.

### **Мета та цілі дисципліни**

Метою викладання навчальної дисципліни "Світоглядні засади управлінської діяльності" є формування основ для розуміння і застосування філософських концепцій у практиці управління. Основна мета курсу полягає в тому, щоб надати студентам знання про філософські підходи та концепції, які впливають на управлінську практику, розвинути здатність критично мислити і застосовувати ці знання у вирішенні управлінських проблем.

### **Формат занять**

Лекції, практичні заняття, самостійна робота, консультації. Підсумковий контроль – залік.

### **Компетентності**

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК02. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК04. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.

СК01. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти.

СК 12. Здатність систематизовувати та використовувати в публічному управлінні сучасні вимоги до адміністрування державно-управлінських процесів

### **Результати навчання**

РН08. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм.

РН10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

РН12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

РН14. Розуміти та використовувати в публічному управлінні сучасні вимоги до адміністрування державно-управлінських процесів.

### **Обсяг дисципліни**

Загальний обсяг дисципліни 90 год. (3 кредити ECTS): денна форма: лекції – 16 год., практичні роботи – 16 год., самостійна робота – 58 год.; заочна форма: лекції – 4 год., практичні роботи – 2 год., самостійна робота – 84 год.

### **Передумови вивчення дисципліни (пререквізити)**

" Основи публічного управління та адміністрування", " Менеджмент органів публічної влади", "Державне та регіональне управління"

### **Особливості дисципліни, методи та технології навчання**

Під час проведення лекційних занять з навчальної дисципліни передбачено застосування таких методів навчання: пояснювально-ілюстративний метод (демонстрація на екрані слайдів презентацій, візуалізації навчального матеріалу); метод проблемного викладення; частково-пошуковий, або евристичний метод (лекції за окремими темами викладаються в проблемній формі) Під час проведення семінарських занять застосовується: репродуктивний метод (засвоєння базових понять курсу); частково-пошуковий, або евристичний метод (під час підготовки індивідуальних проєктів); дослідницький метод (студенти самостійно вивчають

літературу, джерела, ведуть дослідження, виміри та виконують інші пошукові дії для створення презентації на задану тему). Семінарські заняття можуть бути побудовані у формі дискусії.

## **Програма навчальної дисципліни**

### **Теми лекційних занять**

**Тема 1. Філософія управління як нова парадигма впливу суб'єктів управління на об'єкти управління та інструмент формування сучасного менеджменту**

Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами

Філософія управління людськими ресурсами як нова галузь дослідження

**Тема 2. Філософські проблеми управління суспільством**

Історична ретроспектива формування світоглядних концепцій філософії управління

Діалектика єдності зв'язків між філософією та управлінням

**Тема 3. Філософія управління в системі наук про управління**

Загальна структура управління

Публічне управління як різновид взаємодії держави та суспільства: загально філософський аспект

**Тема 4. Історико-методологічні основи дослідження філософських засад загальної теорії управління**

Детермінанти і праксеологічні підходи до формування загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами

Філософські засади формування загальної теорії управління

**Тема 5. Соціально-філософська сутність феномену управління**

Основні аспекти аналізу сутності управління

Підходи до розуміння сутності управління

**Тема 6. Основні підходи до усвідомлення природи і предмету філософії управління**

Філософське осмислення проблем соціального управління

Місце філософії управління в системі філософських знань

**Тема 7. Філософія управління як методологія управлінської діяльності**

Філософія управління як методологія управління організацією

Технологія застосування в управлінні виробництвом філософських категорій

**Тема 8. Філософські та соціологічні аспекти публічного управління**

Філософія публічного управління

Соціологія публічного управління

**Тема 9. Agile-філософія як методологія використання гнучких технологій в управлінні**

Agile-менеджмент як різновид сучасної філософії управління

**Тема 10. Філософія управління: розвиток змісту та сучасні практики використання**

Філософія Кайдзен: управління якістю та розвитком

### **Теми практичних занять**

**Тема 1. Філософія управління як нова парадигма впливу суб'єктів управління на об'єкти управління та інструмент формування сучасного менеджменту**

Зміст сучасної концепції філософії управління людськими ресурсами; різновиди моделей філософії управління та їх загальна характеристика.

**Тема 2. Філософські проблеми управління суспільством**

Загальна характеристика змісту світоглядних концепцій філософії управління.  
Діалектика існування та розвитку зв'язків між філософією і управлінням.

### Тема 3. Філософія управління в системі наук про управління

Діалектика єдності та протиріч між цілями управління.

Сутність управління та його місце і роль у впорядкуванні взаємовідносин між соціальними інститутами.

### Тема 4. Історико-методологічні основи дослідження філософських засад загальної теорії управління

Феномен управління у дискурсі світоглядних парадигм, філософських течій та національних культур

Історико-філософський аналіз змісту поглядів вчених щодо проблематики філософії управління.

### Тема 5. Соціально-філософська сутність феномену управління

Сутність феномену управління та його зміст

Філософія і сутність управління в системі підготовки управлінських кадрів

### Тема 6. Основні підходи до усвідомлення природи і предмету філософії управління

Предмет і завдання філософії управління

Предмет філософії управління та її прикладні аспекти

Поняття філософії управління в широкому та вузькому розумінні

### Тема 7. Філософія управління як методологія управлінської діяльності

Система та системність як категорії філософії управління

Системні та міжсистемні категорії філософії управління:

### Тема 8. Філософські та соціологічні аспекти публічного управління

Основні напрями соціологічних досліджень державного управління.

Місце та роль соціології в дослідженні проблем місцевого самоврядування

### Тема 9. Agile-філософія як методологія використання гнучких технологій в управлінні

Agile-менеджмент як різновид сучасної філософії управління

Agile-філософія як чинник форсайту ефективності управління

Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні

### Тема 10. Філософія управління: розвиток змісту та сучасні практики використання

Філософія Кайдзен: управління якістю та розвитком

Практика використання філософії Кайдзен

## Теми лабораторних робіт

Лабораторні роботи в рамках дисципліни не передбачені.

## Самостійна робота

У межах тематичного спрямування змісту навчальної дисципліни кожному слухачу пропонується виконати індивідуальні завдання (реферату). Тематика індивідуальних завдань узгоджується з викладачем з прийняттям до уваги навчальних (наукових) інтересів кожного конкретного слухача. Крім того, кожен студент, повинен підготувати тези доповіді для участі у роботі науково-комунікативного заходу або рукопис наукової статті. Тематична спрямованість рукопису наукової праці повинна відповідати змісту однієї з навчальних дисциплін передбачених освітньо-професійної програми.

## Література та навчальні матеріали

### Основна література

1. Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.
2. Державне управління: підручник : у 2 т. / Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ: НАДУ. 2012. Т.1. 564 с.
3. Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 524 с.
4. Філософія: навч. посібник. / Ю.М. Вільчинський та ін. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.
5. Пономарьов О.С., Чеботарьов М.К., Солодовник Т.О. Філософія управління в системі наук про управління: методичні вказівки. Харків: НТУ «ХПІ», 2020. 24 с.

### Додаткова література

6. Апелло Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Харків: Вид-во «Ранок», 2019. 432 с.
7. Воронкова В.Г. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. №3. С. 109-117
8. Гаєвська О.Б. Філософія управління. Філософія / за ред. Ю.М. Вільчинського. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.
9. Гречко А.В., Солосіч О.С., До Тхі Мінь Тхао. Особливості застосування ефективних методів управління конкурентоспроможністю продукції на вітчизняних підприємствах. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2019. Вип. 24. С. 104-113
10. Комарова К. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні. Аспекти публічного управління. 2020. №8. С. 68-71
11. Лайкер Дж. Філософія Toyota. 14 принципів роботи злагодженої команди. Київ: Наш формат, 2017. 424 с.
12. Масаакі І. Гемба кайдзен: Шлях до зниження витрат і підвищення якості. Київ: Паблішер, 2018. 345 с.
13. Осипенко Л.О. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2013. № 52. С. 189-199
14. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В.Г. Воронкова, та ін. Київ : Професіонал, 2006. 567 с.
15. Шатохін А.М. Філософські проблеми управління суспільством. Актуальні проблеми філософії та соціології. 2018. Вип. 21. С. 121-124.

## Система оцінювання

### Критерії оцінювання успішності студента та розподіл балів

Бали нараховуються за наступним співвідношенням:

- поточне тестування: 35% семестрової оцінки;
- самостійна робота у вигляді написання реферату (15%) та виконання інших індивідуальних завдань (10%);
- залік: 40% семестрової оцінки

### Шкала оцінювання

Сума балів	Національна оцінка	ECTS
90–100	Відмінно	A
82–89	Добре	B
75–81	Добре	C
64–74	Задовільно	D
60–63	Задовільно	E
35–59	Незадовільно (потрібне додаткове вивчення)	FX
1–34	Незадовільно (потрібне повторне вивчення)	F

## Норми академічної етики і політика курсу

Студент повинен дотримуватися «Кодексу етики академічних взаємовідносин та доброчесності НТУ «ХПІ»: виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при неможливості вирішення конфлікту – доводитися до відома співробітників дирекції інституту.

Нормативно-правове забезпечення впровадження принципів академічної доброчесності НТУ «ХПІ» розміщено на сайті: <http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/akademichna-dobrochesnist/>

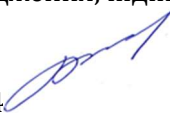
## Погодження

Силабус погоджено

Дата погодження, підпис

Завідувач кафедри  
Володимир МОРОЗ

17.05.2024



Дата погодження, підпис

Гарант ОП  
Віталій КРУГЛОВ

17.05.2024



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ЛЕКЦІЙ**  
**СВІТОГЛЯДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
(назва навчальної дисципліни)

Харків – 2024 рік



## **МЕТА, КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Мета курсу – сформувати у здобувачів освіти цілісну і логічно-послідовну систему знань щодо світоглядних засад управлінської діяльності та змісту управлінських взаємовідносин між суб'єктами та об'єктами управління, а також забезпечити актуалізацію потреби щодо необхідності сприйняття будь-яких управлінських ситуацій через призму причинно-наслідкових зв'язків між діями, результатами та можливими наслідками управлінських рішень в системі публічного управління.

Компетентності:

- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;
- здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології;
- здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях;
- Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування.

Результати навчання:

- розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення;
- планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків;

У результаті вивчення дисципліни «Філософські основи управління» студенти повинні:

Знати:

- зміст історичних етапів формування сучасних методологічних знань щодо нової парадигми взаємовідносин між суб'єктами та об'єктами управління;
- сутність феномену управління та його зміст;
- особливості актуалізації філософських проблем управління суспільством та шляхи їх розв'язання;
- місце та роль філософії управління в системі наук про управління;
- зміст основних детермінант теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами;
- сучасні практики проявів феномену управління у дискурсі

світоглядних парадигм, філософських течій та національних культур;

- філософські та соціологічні аспекти публічного управління;
- тенденції розвитку змісту гнучких технологій управління розвитком складних соціальних систем

Вміти:

- оцінювати потенціали системи управління щодо впливу на складні соціально-економічні та суспільно-політичні системами;
- виявляти причинно-наслідкові зв'язки в системі публічного управління та адміністрування;
- розбудовувати та корегувати систему управління з прийняттям до уваги загальнофілософських проблем індивідуального, організаційного та державного рівнів;
- аналізувати суб'єктно-об'єктні комунікації в системі управлінських відносин через призму причинно-наслідкових зв'язків між діями та їх наслідками;
- використовувати інструменти філософії Кайдзен та Agile-філософії для вирішення професійних завдань в системі публічного управління та адміністрування;
- розбудовувати систему управління якістю надання управлінських послуг в системі публічного управління;
- використовувати гнучкі управлінські технології при розв'язанні складних задач і проблем соціального управління

## **ТЕМА 1. ФІЛОСОФІЯ УПРАВЛІННЯ ЯК НОВА ПАРАДИГМА ВПЛИВУ СУБ'ЄКТІВ УПРАВЛІННЯ НА ОБ'ЄКТИ УПРАВЛІННЯ ТА ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Мета:* обґрунтувати необхідність становлення та подальшого розвитку актуалізованої через призму світоглядних засад управлінської діяльності нової парадигми взаємовідносин між суб'єктами та об'єктами управління

*1.1. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами*

*Зміст:* актуалізація викликів сьогодення традиційній системі управління (переваги та недоліки традиційної системи управління); формування нової парадигми філософії управління складними соціально-економічними системами в умовах глобалізаційних перетворень; категоріальний зміст дефініцій «когнітивний менеджмент» та «рефлексивний менеджмент»; місце та роль культуроцентризму, соціогуманізму і соціантропологізму в системі підвищення ефективності впливу суб'єктів управління на об'єкти управління

*1.2. Філософія управління людськими ресурсами як нова галузь дослідження*

*Зміст:* філософія управління людськими ресурсами: концепція, об'єкт, предмет технологи; загальна характеристика принципів ефективного управління людськими ресурсами; порівняння класичного та сучасного підходів до розбудови системи управління (порівняльний аналіз); зміст сучасної концепції філософії управління людськими ресурсами; різновиди моделей філософії управління та їх загальна характеристика

*Література до теми 1:*

1. Осипенко Л.О. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2013. № 52. С. 189-199

2. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В.Г. Воронкова, та ін. Київ : Професіонал, 2006. 567 с.

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 1**

1. Сформулюйте переваги та недоліки традиційної системи управління. Розкрийте потенціали філософії управління для вирішення проблем сучасного менеджменту

2. В чому саме полягають особливості формування нової парадигми філософії управління? Порівняйте категоріальний зміст дефініцій «когнітивний менеджмент» та «рефлексивний менеджмент» через призму знань філософії управління

3. Визначте місце та роль культури централізму в системі підвищення ефективності впливу суб'єктів управління на об'єкти управління

4. Визначте місце та роль соціогуманізму і соціантропологізму централізму в системі підвищення ефективності впливу суб'єктів управління на об'єкти управління

5. Сформулюйте об'єкт та предмет філософія управління людськими ресурсами. Наведіть характеристики основних технології управління людськими ресурсами

6. Порівняйте класичний та сучасний підходи до розбудови системи управління через призму знань філософії управління

7. Розкрийте зміст сучасної концепції філософії управління людськими ресурсами

8. Надайте характеристику різновидам моделей філософії управління

***1.1. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань Л.О. Осипенко, а саме її публікації «Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами»)***

Р.Фалмер запропонував розділити історичні підходи до філософії управління на три основні школи: 1) наукове управління, що орієнтується на ефективність; 2) людські відносини, що враховують людські аспекти ефективності; 3) адміністративне управління, що акцентує увагу на координаційному аспекті управління. Ю.Кузнецов виокремив три основних напрямки розвитку теорії і практики менеджменту: 1) товарна (кінець ХІХ-початок ХХ ст.); 2) збутова (1930-1950 рр.); 3) маркетингова (з кінця 1950, початку 1960 рр.). Відповідно Ю.Кузнецов виокремлює чотири основних школи менеджменту: школа наукового управління; адміністративна, чи класична школа; школа людських відносин; математична школа управління.

Оригінальний підхід пропонують М.Х.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоурі, які виокремлюють чотири підходи до філософії управління: 1) підхід на основі виділення різних шкіл; 2) процесний підхід; 3) системний і 4) ситуаційний підходи. Управління з різних точок зору включає в себе чотири школи: наукового управління: 1) адміністративного управління; 2) людських відносин; 3) науки про поведінку; 4) кількісний підхід. Згідно з Р.Дафтом, виокремлюються наступні класичні три напрями когнітивного менеджменту: 1) науковий менеджмент (бюрократичні організації, адміністративні принципи); 2) гуманістичний напрямок (рух за людські ресурси, концепція людських ресурсів, біхевіористський підхід); 3) менеджмент як наука (теорія систем, концепція суміжних обставин, тотальне управління якістю). Д.Гвішіані відмічає існування наступних шкіл: 1) наукового менеджменту (класична школа); 2) школа людських відносин; 3) емпірична школа; 4) школа соціальних систем; 5) нова школа науки управління (в тому числі дослідження операцій, системний аналіз, загальна теорія систем, економетрика). Дж.Майнер виокремлює шість «сімейств» управлінських ідей: 1) бюрократія (П.Блау, Т.Скотт, У.Браун, М.Крозьє, Р.Мішель, Ф.Селзник, Дж.Томпсон, М.Вебер); 2) науковий менеджмент (Ф.Тейлор, Г.Гант, Ф.Гілберт і Л.Гілберт); 3) адміністративний менеджмент (Ч.Бернард, А.Файоль, М.Фоллет, Дж. Муні, А.Слоан); 4) людські відносини (Е.Мейо, Дж.Браун, Ф.Ротлісбергер, У.Діксон); 5) нові людські відносини (К.Арджиріс, У.Бенніс, Р.Блейк,

Дж.Моутон, Ф.Герцберг, Р.Лайкерт, Д.Макгрегор, А.Маслоу, Е.Шейн); б) теорія гуру ( П.Друкер, Т.Пітерс, Р.Кантер, Л.Якокка, К.Бланчард).

Таким чином, в найбільш агрегованому вигляді слід розглядати два основних напрямки в філософії управління: 1) механістичний; 2) гуманістичний. Якщо в механістичному напрямку об'єднуються теорії, в яких підхід до найманого працівника не передбачає по своїй суті турботи до його особистого розвитку, то в гуманістичний напрямок входять концепції, які розглядають задачу розвитку робітника як складової частини розвитку виробництва, передбачаючи залежність ефективності виробництва від удосконалення працівника. Не випадково щорічно американські компанії втрачають на навчання персоналу до 15 млрд. доларів, розвиваючи тим самим сегмент, що отримав назву: «Трансформація особистості і самовдосконалення», що свідчить про високі стандарти гуманістичного управління. В основі філософії управління як нової парадигми управлінського мислення гуманізм як соціально–політична доктрина, яка ставить перед собою вирішення конкретних практичних проблем (економічних, соціальних, міжнародних, екологічних, гуманістичних), націлених на проблематику людини як суб'єкта культури.

Таким чином, філософія управління – це філософія наукового, когнітивного менеджменту, гуманістичного і рефлексивного менеджменту, суб'єкт-суб'єктного менеджменту, націленого на людину. Практика управління, можливо більше чим будь-яка інша сфера людської діяльності, потребує теоретичної підтримки. І все ХХ століття було присвячено розробці його ефективної методології. Так, теорію управління збагатили різні дисципліни: математика, психологія, соціолога, економіка, право, історія, антропологія. Кібернетика поклала початок комплексним міждисциплінарним дослідженням управління, які потім були розвинуті у загальній теорії систем і синергетиці. І, природно, у такому середовищі накопичувалися різні думки і точки зору по різним питанням філософії управління, що у свою чергу вимагало переосмислення багатьох питань, так як на кінець ХХ століття утворилася «критична маса», яка дало поштовх до зміни самої парадигми філософії управління.

Все це актуалізувало ситуацію витребуваності філософської рефлексії філософії управління. Інформаційна революція, що зараз переживається всіма країнами і народами, і проявляється з неймовірною активністю, здійснила прямий і непрямий вплив на розвиток самого поняття «управління». З'явилися нові ідеї, поняття, концепції, парадигми і конструкти знань, що претендують на якісну зміну управління як такого і та управлінського процесу, і лідерство у цьому процесі отримує менеджмент. Філософію управління слід досліджувати на глобальному, тобто на суспільно-історичному рівні, на рівні регіонів і країн, на рівні окремих філософських шкіл, напрямків і течій. Тим більше, що сьогодні великий інтерес представляє вивчення впливу філософії на управлінську діяльність в історії людства: на Сході і Заході, як відомо, воно розрізняється своїми парадигмами. Роль філософії на всіх рівнях соціальної організації в Китаї традиційно відіграло конфуціанство; в управлінні тілом і

душею людини використовувалася філософія йоги та східних єдиноборств; на Заході найбільш яскравими історичними прикладами реалізації філософії у управлінні вважаються клятва Гіппократа, вплив Аристотеля на О.Македонського, вплив філософії Платона і Аристотеля на формування християнського світогляду, філософія Просвітництва – на французьку революцію, філософія Ніцше – на формування фашистської ідеології; філософія прагматизму визначально позиціонує себе у якості керівництва практичною діяльністю. У нашому дослідженні мова йде про філософське осмислення спеціалізованого виду управлінської діяльності, що з'явився недавно у якості вже сформованої постнекласичної науки.

В основі філософії управління нами покладено теорію рефлексивного управління, в контексті якого виділяються наступні чотири типи історичного періоду його розробки: 1) дослідницький (з початку 1960-х рр. до кінця 1970-х рр.); 2) практично-орієнтований (з кінця 1970-х рр. до початку 1990-х рр.); 3) психолого-педагогічний (з початку до середини 1990-х р.); 4) психосоціальний (з кінця 1990-х рр.). З кінця 1990-х р. дослідження рефлексивного управління охопили весь спектр гуманітарних наук, до яких входили політологи, юристи, психологи, економісти, теоретики менеджменту, теоретики адміністративного управління. Сьогодні до цієї теорії проявляють інтерес представники природничо-наукових, технічних і математичних дисциплін, синергетики, лінгвістики, що дає право говорити про його міждисциплінарний характер. Відбуваються міжнародні конференції з проблем рефлексивного управління. виходить журнал «Рефлексивні процеси і управління», створений Інститут рефлексивних процесів і управління. У західній науці статті з рефлексивного управління почали з'являтися з 1970-х рр. у теоретиків «кібернетики другого порядку». Власне технічний напрямок представили У.Матурано, Г.Паск, Ф.Варела, Р.Урібе, Л.Лафгрен, Г.Гюнтер, Г.Рот, Х.фон Ферстер; гуманітарний напрямок – Е. фон Глазерсфельд, В.Вацлавик, З.Шмідт, Н.Луман. Вони звернули особливу увагу на роль позитивних зворотних зв'язків в управлінні і пов'язаних з ними процесів самоорганізації. Поняття рефлексії тлумачилося ними у смислі самовіднесеності і самореферентності. Порівнюючи роботи вітчизняних і західних вчених у цій сфері, В.А.Лефевр відмічав, що західна кібернетика другого порядку розробила більш розвинуту епістемологію, у той час як Радянська перевершила Захід у ясних формулюваннях і здатності вирішувати специфічні задачі. Дійсно, дослідження західних кібернетиків привели до виникнення нового напрямку в епістемології – радикального конструктивізму. Філософське узагальнення ідей кібернетики другого порядку почало здійснюватися майже всіма представниками, причому не тільки в епістемологічному, але й у методологічному контекстах. Спеціально досліджував метод складного синергетичного мислення Е.Морен. Використання цього методу у прикладному аспекті доведено авторами інтелектуальних та організацій, які самонавчаються. Практичну реалізацію такого образу мислення продемонстрував відомий американський підприємець Дж.Сорос.

Постільки центральним, реально «працюючим» у рефлексивному

управлінні поняттям, являється поняття «рефлексія», то у багатьох спеціальних дослідженнях відбувається його уточнення, конкретизація його смислового змісту. При цьому з різних позицій і точок зору рефлексія уявляється по-різному: як предмет дослідження, як здатність, як властивість, як пояснювальний принцип, як регулятивний принцип, як принцип свідомості, як детермінанта, як процес, як механізм. Звідси виникає полісемантизм в його визначенні, який часто приводить до методологічним розходженням серед вчених. Сьогодні серед вітчизняних дослідників рефлексивного управління на концептуальному рівні протидіють одна з одною три підходи: 1) гуманітарний (В.Лефевр, Ю.Шрейдер); 2) системо-мислєдїяльний (Г.Щєдровицький, В.Розін); 3) натуралістичний (В.Дружинін, Д.Конторов). З позиції першого з них фундаментальна роль рефлексії в рефлексивному управлінні заключається у «механізмі вибору», з позиції другого – « у механізмі ліквідації розривів діяльності», тобто у «механізмі зв'язку», «організації діяльності», з позиції третього – у «механізмі зворотного зв'язку». У вирішенні проблеми рефлексії дослідники рефлексивного управління знову звертається до філософських витоків. Проте в самій філософії на сьогоднішній день єдиного її розуміння не існує. Більше того, у багато численних публікаціях підкреслюються її смислові відмінності та синергетичні засади дослідження.

У західній філософії ХХ століття рефлексії приділяється велика увага в багато численних напрямках. Особлива увага вона набула в прагматизмі, феноменології, екзистенціалізмі, герменевтиці. У роботах вітчизняних дослідників рефлексія розглядалася не тільки в онтологічному і гносеологічному аспектах, але й в аксіологічному, антропологічному, в аспекті взаємозв'язку свідомості і діяльності. В. Лефевр визначив його визначив його як процес передачі основ для прийняття рішень; В.Дружинін і Д.Конторов розрізняли зовнішню і внутрішню сторони (самоуправління) форми; для нашого дослідження це управлінська діяльність, яка здійснюється на основі рефлексії і через посередництво рефлексії. Суб'єкт рефлексивного управління співпадає з об'єктом, причому це співпадіння реалізується у двох варіантах: 1) шляхом включення об'єкта (у якості засобу) в діяльність суб'єкта, у цьому випадку здійснюється як рефлексивне управління. Сферу впливу філософської рефлексії тут визначає духовно вільний суб'єкт, здатний свідомо приймати самостійні і відповідальні рішення; 2) шляхом включення суб'єкта у функціональну сферу об'єкта (в природне протікання подій). Це відбувається тоді, коли суб'єкт управління потрапляє у будь-яку критичну ситуацію і в цьому випадку можливим є лише зовнішнє рефлексивне управління. Мобілізуюча роль філософсько-методологічної рефлексії потребує особливого професіоналізму. Тому мета нашого дослідження – виявити управлінські здібності філософської рефлексії у ролі методології людської діяльності, тобто розкрити її здібності направляти, організовувати і регулювати людську діяльність, а також її необхідність в самоуправлінні і зовнішньому управлінні критичними ситуаціями. Філософську рефлексію ми розуміємо як осмислення межових світоглядних засад людського буття і мислення.

Філософська рефлексія як методологічне забезпечення рефлексивного управління здійснюється шляхом творчого вирішення двох основоположних засад: 1) відтворення його висхідних світоглядних засад; 2) відтворення його кінцевих орієнтирів. Відповідно до цього, виникають три стратегії методологічного мислення: 1) фундаментальної спрямованості; 2) прикладної спрямованості; 3) стратегія, яка виражається у єдності двох перших. Все це дає нам змогу визначити рефлексивне управління складними соціально-економічними системами як управління у критичних ситуаціях, що відрізняється нестабільністю і підвищеною загрозливістю. Ці дослідницькі ситуації змінюють одна одну у часі, які базуються на трьох підходах: 1) гуманітарному; 2) системомиследіяльному; 3) натуралістичному. Вони позиціонують філософську рефлексію у більш загальну методологічну концепцію, у якій виступають як взаємопов'язані моменти для встановлення меж людської діяльності, тобто виявляється взаємозв'язок між філософською рефлексією і рефлексивним управлінням. Людиновимірні об'єкти як складні соціально-економічні системи відрізняються особливою складністю вони наділені людською психікою і розумом. Рефлексивне управління набуває потенційно необмеженої форми застосування як в об'єктивному, так і в суб'єктивному планах, тому воно вважається як найбільш досконалий спосіб управлінської діяльності. Шляхом філософської рефлексії побудована категоріальна модель рефлексивного механізму управлінських рішень, що являється універсальним засобом рефлексивного управління складними соціально-економічними, її рефлексивного механізму всезагальним об'єктивним основам управлінської самосвідомості і механізму самостійних управлінських рішень, які адекватні філософській рефлексії, яка набуває управлінського смислу. На нашу думку, у процесі прийняття управлінських рішень філософську рефлексію слід розглядати як: 1) предметну, що визначається як процес цілепокладання основ цільового управління; 2) операційна, що формується у процесі вирішення проблем, механізм управління щодо відхилень; 3) ціннісна, направлена на прийняття рішень основи управління щодо результатів. У відповідності з моделлю рефлексивного механізму управлінських рішень шляхом філософської рефлексії виділяються три ідеальних типи критичних ситуацій: 1) конфліктна; 2) екстремальна; 3) невизначеності, тобто кожна з них повинна розглядатися в адекватному розумінні положення суб'єкта в конкретній критичній ситуації, пошуках ідеального типу і формуванні стратегій дій у вище перерахованих ситуаціях.

Таким чином, філософська рефлексія може виступати і виступає у ролі методології людської діяльності. Категоріальна модель рефлексивного механізму управлінських рішень виявляє її універсальний інструментальний смисл. Якщо у звичних ситуаціях, що відрізняють відносною стабільністю, філософська рефлексія виступає як основа методології самоуправління, то у плані зовнішнього управління критичними ситуаціями, серед соціокультурних детермінант, вона визначається як його методологічна основа. Тому ми погоджуємося з вченими, які вважають, що філософська рефлексія як



методологія відіграє фундаментальну роль: 1) вона розкриває всезагальні (універсальні) об'єктивні засади самостійних управлінських рішень, що направляють, регулюють і організують людську діяльність; 2) формує необхідні суб'єктивні засади відповідальних управлінських рішень і, таким чином, свідомо направляє, організує і регулює сам процес підготовки і прийняття управлінських рішень; 3) виявляє світоглядні основи управлінської діяльності у якості методології управлінської самосвідомості; при чому креативна діяльність суб'єкта управління рефлексивно обертається і усвідомлюється ним як така, що відтворює свої об'єктивні засади. Все це приводить до самоутвердження людини, виявлення нею універсального рефлексивного механізму управлінських рішень, усвідомлення своєї управлінської позиції як об'єктивної всезагальної основи самостійних управлінських рішень.

Як засвідчує соціально-філософський аналіз, у процесі підготовки і прийняття рішень філософська рефлексія являється методом самоуправління, що свідчить про її праксеологічну спрямованість. Відтворююча діяльність суб'єкта управління рефлексивно обертається і усвідомлюється ним як така, що відтворює свої суб'єктивні засади, формує свій образ мислення і дії в конкретній управлінській ситуації. За допомогою рефлексивного механізму як нормативного правила філософська рефлексія формує процес підготовки і прийняття управлінських рішень у т.зв. категоріях «мета», «засіб» і «результат» визначає їх форми. У цих формах вона формує засади трьох методологічних концепцій управління: «по результатам», «по відхиленням» і «по цілям».

У плані зовнішнього управління критичними ситуаціями філософсько-методологічна рефлексія відіграє подвійну роль: а) визначає світоглядні передумови самого зовнішнього рефлексивного управління критичними ситуаціями; б) визначає світоглядні орієнтації суб'єкта як фактора конкретної одиниці, на яку направлене управління. Філософсько-методологічна рефлексія, що здійснюється в діалозі з приводу рефлексивного механізму управлінських рішень, дозволяє суб'єкту, який управляє, розпізнавати ідеальний тип конкретної критичної ситуації, формувати принципове відношення суб'єкта до умов даної ситуації, зокрема постмодерністського спрямування.

Таким чином, слід зробити висновки, що філософсько-методологічна рефлексія над стратегіями управління конфліктом, екстремальністю і невизначеністю виявляють їх прагматичний смисл, передвизначаючи тим самим ідеали діяльності суб'єкта у типових критичних ситуаціях. Тим самим рефлексія направляє діяльність на використання наявних можливостей, організує її на ліквідацію загроз, що виникають, і регулює її шляхом попередження безпеки.

**1.2. Філософія управління людськими ресурсами як нова галузь дослідження** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань В.Г. Воронкової, а саме її

навчального посібника «Управління людськими ресурсами: філософські засади»)

Концепція – 1) система поглядів на ті чи інші явища, основна точка зору, керівна ідея для їх висвітлення; певний спосіб розуміння, трактування будь-яких явищ, процесів; 2) конструктивний принцип різних видів діяльності; 3) провідна, основна думка будь-якого твору, наукової праці; 4) єдиний, загальний, визначаючий замисел.

Управління персоналом організації здійснюється на основі концепції, яка формується у відповідності з вимогами макро- і мікроекономічних умов, в яких розвивається організація. Концепція філософії управління персоналом — система теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, задач, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах формування організації. Концепція філософії управління персоналом включає: розробку методології управління персоналом, формування системи управління персоналом і розробку технології управління персоналом. Методологія управління персоналом організації передбачає розгляд сутності персоналу організації як об'єкта управління, процесу формування поведінки індивідів, відповідної цілям і задачам організації, методів і принципів управління персоналом.

Система філософії передбачає формування цілей, функцій, організаційної структури управління персоналом, вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків керівників і спеціалістів в процесі обґрунтування, вироблення, прийняття і реалізації управлінських рішень.

Технологія управління персоналом організації передбачає організацію найму, відбору, прийому персоналу, його ділової оцінки, профорієнтації і адаптації, навчання, управління діловою кар'єрою і службово-професійним просуванням працівників, мотивацію і організацію праці, управління конфліктами і стресами, забезпечення сталого соціального розвитку організації, вивільнення персоналу. Сюди відносяться питання взаємодії керівників організації з профсоюзами і службами зайнятості.

Основу концепції філософії управління складають зростаюча роль особистості працівника, формування його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти у відповідності із задачами, які стають перед організацією.

До останнього часу саме поняття "управління персоналом" в управлінській практиці було відсутнє, хоча в системі управління персоналом кожної організації існувала підсистема управління кадрами і соціальним розвитком колективу. В умовах переходу України до ринкової економіки система господарського керівництва потребує підготовки спеціалістів, що володіють глибокими знаннями в сфері управління персоналом; керівників і спеціалістів різних рівнів, особливо в умовах, коли відбуваються зміни в системі управління організацією і в системі управління персоналом, зокрема.

Філософія управління персоналом — це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні,

правові, групові та особистісні фактори, способи і методи впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності організації. Філософія управління персоналом організації — цілеспрямована діяльність керівного складу організації, а також керівників і спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, направлена на: розробку концепції і стратегії кадрової політики; принципів і методів управління персоналом.

Об'єктом філософії є особистості і спільноти (формальні і неформальні групи, професійно-кваліфікаційні і соціальні групи, колективи і організації в цілому); об'єктом управління людським фактором на підприємстві є весь персонал, всі категорії працівників.

Предметом дисципліни «Філософія управління» є: процеси управління інноваціями в кадровій роботі; управління компетенцією; управління конфліктами; управління персоналом організації; управління поведінкою; управління професійною орієнтацією; управління процесом вивільнення персоналу; управління за допомогою постановки цілей; управління соціально-професійним просуванням; управління соціальною сферою; управління соціально-трудовими відносинами; управління стресами; управління трудовою адаптацією персоналу; управління трудовими ресурсами. Керівники і робітники підрозділів системи управління персоналом організації вирішують питання оцінки результативності праці керівників і спеціалістів управління, оцінки діяльності підрозділів системи управління організацією, оцінки економічної і соціальної ефективності удосконалення управління персоналом. В контексті концепції управління персоналом "організація" розглядається як цілісний організм (єдність матеріального і соціального), так як реальність вимагає принципово нового філософського підходу до осмислення ситуацій, що складаються.

Дисципліна «Філософія управління» в цілому вивчає цілеспрямовану діяльність керівного складу організації, а також системи управління персоналом, що включає розробку концепцій і стратегію кадрової політики і методів управління персоналом. Управління персоналом — це процес створення трудового колективу й оптимальних умов його діяльності для досягнення загальної кінцевої мети. Предметом науки філософії управління персоналом є основні закономірності і рушійні сили, що зумовлюють поведінку людей і спільнот в умовах сумісної праці. Задачею управління персоналом є пізнання закономірностей і факторів поведінки та їх застосування в досягненні цілей організації з врахуванням особистих і групових інтересів персоналу. В ідеалі — це створення організації, працюючої на принципі співробітництва, в якій оптимально сполучається рух до загальноорганізаційних, групових і індивідуальних цілей.

Менеджери – практики вже декілька десятиліть займаються розробкою ефективних методів управління персоналом, особливо це важливо для перехідних суспільств, які відроджують державність. Управління, персоналом заключається у: формуванні системи управління персоналом; плануванні кадрової роботи; розробці оперативного плану кадрової роботи; проведенні маркетингу персоналу; визначенні кадрового потенціалу і потреби організації

в персоналі; обліку і нормуванні чисельності персоналу.

Різноманітні задачі філософії управління персоналом зводяться до двох основних сфер: оптимізації кадрового потенціалу організації; максимально виробничого його використання.

Основними задачами, що стоять перед системою управління кадрами, являються: розробка принципів роботи з кадрами в умовах ринку; удосконалення методів роботи з кадрами; організація діяльності служби управління персоналом на підприємстві.

В сучасних «просунутих» західних організаціях (фірмах) можуть задаватися не тільки функціональні обов'язки, але і цілі діяльності, критерії оцінки персоналу, норми поведінки і інші корпоративні цінності, заохочувані компанією. Історія аналізу процесів управління персоналом більше 100 років. Масштабне дослідження питань, пов'язаних з впливом людського фактора на розвиток організації, розпочалося на зламі XIX-XX ст., до вивчення проблем "людини працюючої". Управління персоналом являє собою використання людського фактору для забезпечення росту продуктивності праці на підприємстві.

Формування науки про управління персоналом розпочалося разом з формуванням теорії управління як науки, яке відбулося більше 100 років назад на самому початку періоду промислової революції. Тоді управління організацією і управління персоналом не розрізнялося. Крім того, найбільш ключові проблеми науки про управління відносилися до управління персоналом. Іншими словами, теорія і практика управління персоналом представляли собою суть основи управління як науки. Сьогодні науковий напрямок управління персоналом формується в контексті широкого соціогуманітарного простору теорії і організації управління, психології, соціології, конфліктології, етики, економіки, праці, трудового права, філософії, політики та інших наук.

Концепція управління персоналом пов'язана з багатьма сферами діяльності – економічними, психологічними, демографічними, соціальними, акмеологічними, філософськими, соціологічними, що являє собою систему теоретико-методологічних поглядів розуміння і визначення сутності, змісту цілей, задач, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також підходів до формування механізму, його реалізації в конкретній ситуації.

Цілі управління персоналом: досягнення високих виробничих результатів; розвиток творчого підходу до роботи кожного й активності персоналу; забезпечення скорочення і встановлення оптимальної чисельності виробничих та управлінських працівників; розробка й реалізація політики підбору й раціонального розміщення працівників; вироблення правил прийому і звільнення персоналу; організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу з урахуванням особливостей роботи.

В загальному вигляді управління персоналом, будучи однією із функцій процесу управління, охоплює наступні сфери: аналіз змісту роботи кожного працівника організації; планування потреби в персоналі; підбір, створення бази даних на кандидатів, відбір персоналу; найом і звільнення працівників;

управління оплатою праці працівників; оцінка ефективності роботи; комунікації в організації; навчання, розвиток, планування кар'єри працівників; техніка безпеки.

Управління персоналом охоплює широкий спектр функцій від прийому до звільнення кадрів: найом, відбір і прийом персоналу; ділова оцінка персоналу при прийомі, атестації, підборі; профорієнтація і трудова адаптація; мотивація трудової діяльності персоналу та її використання; організація праці і дотримання ділових відносин; управління конфліктами і стресами; забезпечення безпеки персоналу; управління нововведеннями в кадровій роботі; навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів; управління кар'єрою, службово-професіональним просуванням; управління поведінкою персоналу в організації; управління соціальним розвитком кадрів; вивільнення персоналу.

Концепція управління персоналом організації передбачає аналіз забезпечення: інформаційного; технічного; нормативно-методичного; правового; документознавчого забезпечення системи управління персоналом. Напрями концепції управління персоналом включають: розробка методології управління персоналом (розгляд сутності управління персоналом в організації як об'єкта управління, процес формування поведінки індивідів, відповідної цілям організації, методів і принципів управління); формування системи управління персоналом (формування цілей, функцій, організаційної структури управління персоналом, вертикальних і горизонтальних зв'язків керівників і спеціалістів у процесі вироблення, прийняття і реалізації управлінських рішень); розробка технологій управління персоналом (організації найму, відбору, прийому персоналу, ділової оцінки, профорієнтації і орієнтації, навчання, управління його діловою кар'єрою і службово-професійним просуванням, мотивація і організація праці, управління конфліктами і стресами, забезпечення соціального розвитку організації, вивільнення персоналу, взаємодія з профсоюзами і службами зайнятості.

Знання з управління персоналом необхідні для того, щоб озброїти сучасних керівників і спеціалістів необхідними знаннями в роботі з людьми і організації ефективної системи управління персоналом; охоплює широке коло питань – від історії розвитку праці до оцінки ефективності його діяльності. Управління персоналом здійснюється за допомогою різних прийомів, сучасних методів роботи з кадрами для розкриття потенційних можливостей людини, створення умов, здатних для максимальної віддачі виконавця в процесі трудової діяльності.

Концепція управління персоналом – цілеспрямована діяльність керівного складу організації, а також керівників і спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, що включає розробку і стратегії кадрової політики і методів управління персоналом. Ця діяльність заключається у формуванні системи управління персоналом, планування кадрової роботи, проведення маркетингу персоналу, визначення кадрового потенціалу і потреби організації в персоналі. Вона передбачає інформаційне, технічне, нормативно-методичне, правове, документознавче забезпечення системи

управління персоналом. Керівники і працівники підрозділів системи управління персоналом організації також вирішують питання оцінки діяльності підрозділів системи управління організації, оцінки економічної і соціальної ефективності удосконалення управління персоналом.

Ефективне функціонування систем управління в кризових ситуаціях залежить повністю від харизматичних особистостей. Кадрова політика – складова стратегії виходу підприємства із кризи; визначає характер взаємовідносин керівництва організації з його персоналом, детермінуючі принципи управління як засадні правила, якими слід керуватися в реалізації концепції управління персоналом. Принципи управління є однією з основних форм свідомого використання системи законів об'єктивного світу в практиці управління. Існує безліч принципів управління, що відображають вимоги законів, відповідних різним парадигмам, сферам, умовам і рівням управління. Виділяють наступні принципи управління: політичний підхід до керівництва (єдність політичного і господарського керівництва, перетворення політичної програми в план господарської діяльності); концентрація уваги і зусиль на слабких ланках і критичних шляхах досягнення цілей; диференційований підхід до об'єктів управління; гнучкість господарської політики, тактики дій, що забезпечують неухильне виконання завдання, команди, плану; участь працівників в управлінні як одна із форм демократичного централізму; єдиноначальність, що виходить з одного начала, загального в головному, істотного, основного.

В умовах ринку мета кадрової антикризової політики – зберегти кадровий потенціал підприємства для забезпечення функціонування підприємства в період кризи і виходу його із кризи. Зарубіжні спеціалісти виокремлюють наступні основні різновиди кадрової політики в умовах кризи: 1) пасивна в організації відсутня передкризова програма дій у відношенні персоналу. В умовах кризи кадрова робота зводиться до ліквідації негативних наслідків; 2) реактивна – керівництво організації контролює симптоми кризових явищ і приймає заходи щодо ліквідації кризи; 3) превентивна – приймаються попереджувачі заходи, робляться прогнози розвитку ситуації, проте організація відчуває недостатність заходів щодо протидії кризової ситуації; 4) активна – керівництво організації володіє можливостями якісної діагностики розвитку кризового явища, а також має необхідні засоби для впливу на неї; 5) авантюристична – керівництво організації не має якісного діагнозу розвитку кризової ситуації і обґрунтованого прогнозу її розвитку, керівники намагаються впливати на неї доступними методами.

В сучасних умовах синонімом поняття "управління персоналом" є поняття "управління людськими ресурсами". В розвинених країнах сам термін "кадри" спочатку був замінений на "персонал", а в 70-х р. р. на "людські ресурси", який відображає економічну доцільність капіталовкладень в людину, розвиток її вмінь, навичок, здібностей. В конкурентній боротьбі за кадри все більшого значення набувають професіоналізм, інтелектуальний і творчий потенціал, підприємницькі здібності працівників, що являють собою аксіоми управління людьми.

## Аксіоми управління людьми

Аксіома – це принцип чи фундаментальне припущення у форматі теоретичної системи, із якої виводяться інші положення більш приватного характеру. Будь-яка проблема підприємства – це проблема управління людськими ресурсами. Працівник і роботодавець – рівні партнери, що мають свої цілі. Розуміння і зближення цілей роботодавця і працівника – найкоротший шлях до підвищення ефективності роботи підприємства. Ефективне управління персоналом залежить від того, на якому етапі життєвого циклу знаходиться організація і на якому етапі кар'єри і життя знаходиться працівник. Менеджери з персоналу – це лінійні менеджери. Спеціалісти кадрових служб – це експерти в сфері управління людьми.

Будь-яка проблема управління людськими ресурсами – це загальна проблема для лінійних і кадрових менеджерів. Таким чином, перехід від конкуренції – продуктів і технологій до конкуренції цінностей актуалізує людський чинник як найефективніший ресурс. На відміну від "управління кадрами" акцент на цьому рівні робиться на результат, який необхідно досягнути, а не на процес, і цей етап розвитку ролі людини слід назвати "управління людськими ресурсами". Управління людськими ресурсами можна визначити як систему впливу організації на своїх співробітників заради повного використання їхнього потенціалу та компетенції, щоб досягти організаційної мети організації.

Принципи організації – основні положення, висхідні пункти у визначенні будь-якої теорії, вчення, науки, світогляду, організації; керівна ідея, основне правило діяльності; внутрішня переконаність людини, що визначає відношення до дійсності; норми поведінки і діяльності, основне влаштування будь-чого.

Основні принципи управління персоналом: об'єктивне врахування конкретних умов виробництва; активізуюча і направляюча роль представницьких органів влади, суспільних організацій і трудових колективів при обґрунтуванні ефективних способів, виборі найкращих форм участі і впливу на прийняття глобальних рішень; гуманістична постановка і формулювання глобальних цілей; вибір головного напрямку діяльності (ранжування цілей і задач) у середовищі дезорганізованих факторів і постійно змінюючих обмежень; повнота постановки і єдності цілей (дотримання системних постулатів) у сполученні з найбільш благоприємними способами їх досягнення; підпорядкування організаційної форми цілям і задачам організуючої системи; забезпечення сумісних узгоджених дій виробничих сил, партнерів, клієнтів; неодмінна участь і врахування побажань працівників з метою мобілізації їх соціальної активності в процесі організації; сполучення колегіальності у прийнятті рішень щодо загальних (системних) питань з індивідуальною відповідальністю за їх реалізацію; підпорядкування ритмів функціонування допоміжних і обслуговуючих елементів (блоків) ритмам функціонування основних елементів системи; діалектичне співвідношення предметно-цільової, функціональної, інформаційної і морфологічної структур; забезпечення процесу самоорганізації системи, (створення комунікаційного

зворотного зв'язку).

Принципи формування системи управління персоналом – це основні теоретичні положення, що включають: зумовленість функцій управління персоналом цілями організації – функції управління персоналом формуються і змінюються не свавільно, а у відповідності з потребами і цілями організації; первинність функції управління персоналом – склад підсистем і організаційна структура системи управління персоналом організації, вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників і їх чисельності залежать від змісту, кількості, якості і трудомісткості функції управління персоналом; оптимальне співвідношення – інтра- і інтрафункцій управління персоналом – визначає пропорції між функціями, направленими на організацію системи управління персоналом (інтрафункції), і функціями управління персоналом (інтрафункції) організації (оптимальним вважається співвідношення— 1:3); оптимальне співвідношення управлінських орієнтацій – диктує необхідність дотримання пропорцій між функціями управління, направленими на розвиток організації, і функціями, що забезпечують діяльність організації (оптимальне співвідношення —1:3); потенційні імітації – означає, що вивільнення окремих працівників не повинно переривати процес здійснення будь-яких функцій управління; для цього кожний працівник системи управління персоналом повинен вміти імітувати функції вищестоячого, нижчестоячого рівнів і одного з двох працівників свого рівня; економічність – передбачає найбільш ефективну і економічну організацію системи управління персоналом; зниження питомої ваги витрат на систему управління в загальних витратах на одиницю продукції, підвищення ефективності виробництва; прогресивність – відповідність системи управління персоналом передовим зарубіжним і вітчизняним аналогам; перспективність – при формуванні системи управління персоналом слід враховувати перспективи розвитку організації; комплексність – при формуванні системи управління персоналом слід враховувати всі фактори, що впливають на систему управління персоналом; оперативність – своєчасне прийняття рішень щодо аналізу і удосконалення системи управління персоналом, оперативного усунення відхилень; оптимальність – багатоваріантне розроблення пропозицій по формуванню системи управління персоналом і вибір найбільш раціонального варіанту для конкретних умов організації; простота – чим простіша система управління персоналом, тим краще вона працює; науковість – розробка заходів по формуванню системи управління персоналом повинна базуватися на досягненнях науки в сфері управління із врахуванням змін законів розвитку економіки в ринкових умовах; ієрархічність – в будь-яких вертикальних розрізах системи управління персоналом повинна забезпечуватися ієрархічна взаємодія між ланками управління (структурними підрозділами і окремими керівниками, принциповою характеристикою якого є несиметрична передача інформації "вниз" (деагрегування, деталізація) і "вверх" (агрегування) по системі управління; автономність будь-яких горизонтальних і вертикальних ланок системи управління персоналом повинна забезпечуватися раціональністю структурних підрозділів і окремих керівників; узгодженість – означає



взаємодію між ієрархічними ланками по вертикалі, а також між відносно автономними ланками системи управління по горизонталі, яке повинно бути в цілому узгоджено з основними цілями організації і синхронізовано по часу; стійкість – для забезпечення стійкого функціонування системи управління персоналом необхідно передбачити спеціальні "локальні регулятори", які при відхиленні від передбаченої цілі організації ставлять того чи іншого працівника чи підрозділ у невідгідний стан і спонукають їх до регулювання системи управління персоналом; багатоаспектність – управління персоналом як по вертикалі, так і по горизонталі може здійснюватися по різним каналам: адміністративно-господарському, правовому, економічному; прозорість – система управління персоналом повинна володіти концептуальною єдністю, включати єдину термінологію, діяльність всіх підрозділів і керівників повинно будуватися на єдиних конструкціях (етапах, фазах, функціях) для різних по економічному змісту процесів оновлення, вироблення, прийняття і реалізації рішень людиною.

Принципи управління персоналом — правила, основні положення і норми, яких повинні дотримуватися керівники і спеціалісти в процесі управління персоналом, відображати вимоги об'єктивно діючих економічних законів, тому і самі є об'єктивними, здійснюються на основі традиційно утверджених у вітчизняних організаціях принципів: науковості; демократичного централізму; плановості; єдності розпоряджень; відбору, підбору і розстановки кадрів; сполучення єдиноначальності і колегіальності; • централізації і децентралізації; лінійного, функціонального і цільового управління; контролю виконання рішень.

Ряд американських і японських корпорацій використовують наступні принципи управління персоналом: довічний найом; контроль виконання завдань, оснований на довірі; сполучення такого контролю з корпоративною культурою; консенсусне прийняття рішень.

Принципи розвитку системи управління персоналом в умовах ринку – теоретичні положення по управлінню персоналом, які включають: концентрацію (розрізняють концентрацію зусиль працівників окремого підрозділу чи всієї системи управління персоналом на рішення основних задач чи концентрацію однорідних функцій в одному підрозділі системи управління персоналом, що ліквідує дублювання); спеціалізацію (розподіл праці в системі управління персоналом — виділяється праця керівників, спеціалістів та інших службовців, формуються окремі підрозділи, що спеціалізуються на виконанні груп однорідних функцій); паралельність (передбачає одночасне виконання окремих управлінських рішень, підвищує оперативність управління персоналом); адаптивність (гнучкість означає пристосування системи управління до змінюваних цілей організації і умов їх роботи); спадкоємність (передбачає загальну методичну основу проведення робіт по формуванню системи управління персоналом на різних її рівнях і різними спеціалістами, стандартне їх оформлення); безперервність (відсутність переривів у роботі робітників системи управління персоналом чи підрозділів); ритмічність (передбачає виконання однакового об'єму робіт в рівні проміжки часу і

регулярність повторення функцій управління персоналом); упорядкованість (цілеспрямованість необхідної інформації по виробленню певного рішення; вона буває горизонтальна і вертикальна – взаємозв'язки між функціональними підрозділами і різними рівнями управління).

Принципи формування унікального кадрового потенціалу.

Кадрове забезпечення системи управління – необхідний кількісний і якісний склад управлінських працівників – організації; кількість необхідних працівників, що визначається різними методами розрахунку чисельності працівників системи управління. Якісний склад працівників, тобто їх склад по категоріям, професіям, спеціальностям, рівню кваліфікації розраховується, виходячи із професійно-кваліфікаційного розподілу робіт, зафіксованих у виробничо-технологічній документації робочого процесу; вимоги до посад і робочих місць, закріплених в посадових інструкціях чи описах робочих місць; штатний розклад організації та її підрозділів, де фіксується склад посад, документації, регламентуючої різні організаційно-управлінські процеси з вимогами до професійно-кваліфікаційного складу виконавців.

Концепція проведення політики формування унікального кадрового потенціалу шляхом підбору здібних спеціалістів дозволяє організації підготувати нестандартні передкризові заходи отримати переваги перед конкурентами. Інтелектуальне лідерство підприємства в цих умовах у ще більшій мірі заохочує талановитих людей, що дозволяє створювати конкурентоспроможну продукцію.

Ядро кадрового потенціалу підприємства формує сукупні інтелектуальні здібності його працівників, що забезпечують стратегічні переваги на ринку чи в його сегменті. Ці переваги базуються на тому, що конкуренти не можуть виробляти аналогічні по якості товари (послуги) чи істотно запізнюються з їх виробництвом і виходом на ринки.

Головними принципами роботи з кадрами є: індивідуалізація; демократизація; інформатизація; системність; врахування побажань співробітників при виборі форм і методів перепідготовки і підвищення кваліфікації.

Принципи побудови системи управління персоналом – правила, основні положення і норми, яких повинні дотримуватися керівники і спеціалісти підрозділів управління персоналом при формуванні системи управління персоналом організації.

Принципи побудови системи управління персоналом – результат узагальнення людьми об'єктивно діючих економічних законів, властивих їм загальних рис, начал її дії. Принципи об'єктивні як об'єктивні економічні закони. Принципи побудови системи управління персоналом — постійні і носять обов'язковий характер, а сукупність методів може змінюватися в залежності від змін умов при збереженні принципів. Принцип дозволяє формувати систему методів, але метод не має такого впливу на принцип, так як останній є об'єктивним. Розрізняють дві групи принципів побудови системи управління персоналом: принципи формування системи управління персоналом; принципи, що зумовлюють напрямки розвитку системи

управління персоналом. Всі принципи побудови системи управління персоналом реалізуються у взаємодії, їх сполучення залежить від конкретних умов функціонування системи управління персоналом організації.

Принцип інформативності кадрової роботи передбачає застосування сучасних методів інформаційної техніки для процедур збору, передачі, обробки, збереження, видачі інформації з метою оперативного прийняття її ґрунтованих кадрових рішень.

Принцип системності в роботі з кадрами передбачає, що управління персоналом на підприємстві повинно охоплювати не окремі категорії працівників, а весь склад персоналу, вирішувати безперервно проблеми, що виникають в діяльності працівника: від його прийому на роботу, в період підвищення по службі, і до останнього часу роботи в організації. Здібності, що складають ядро кадрового потенціалу, мають наступні властивості: вони властиві всій організаційній системі організації, а не окремим талановитим працівникам; істотні для реалізації стратегічних планів організації; сприяють виживанню організації в перспективі; являють собою сполучення вмінь і знань кадрового потенціалу, а не їх втілення в продукцію; є унікальним джерелом ефективної роботи організації в результаті використання науково-технічного, виробничого, управлінського і кадрового потенціалу; грають істотну роль при розробці продукції підприємства; слугують основою для розробки і прийняття стратегічно важливих рішень (диверсифікація, раціоналізація оргструктури підприємства), що забезпечує еволюційний розвиток організації і адаптацію до зовнішнього середовища.

Зниження затрат починається, як правило, зі скорочення персоналу. При цьому необхідно керуватися такими правилами: звільнювати не окремих людей, а цілі підрозділи (відділи); ліквідувати підрозділи (відділи), без яких організація може обійтися в кризовій ситуації; при масових скороченнях і звільненнях людей слід говорити правду про реальне положення організації і існуючі в ньому проблеми; рекомендується знаходити для звільнених людей іншу роботу; звільнення і скорочення слід починати з верхнього ешелону управління. Наступним етапом зниження витрат є зменшення посадових окладів і премій, при цьому на основі досвіду вироблені наступні правила: зменшення посадових окладів і премій слід розпочинати з першого керівника; зменшення посадових окладів всього персоналу слід зробити пропорційним (наприклад, зменшити посадові оклади всім категоріям працівників на 25 %); при зменшенні посадових окладів слід пам'ятати про мінімальні розміри заробітної платні, встановлених законодавством.

Основними законами управління персоналом вважаються: оптимального поєднання централізації та децентралізації управління; інтеграції управління; демократизації управління; економії часу в управлінні.

Принципи управління ефективним компаніями Т. Штерса і Р. Уотермана вважають наступні: прихильність до дії; близькість до споживача; автономія і винахідливість; продуктивність; ентузіазм, орієнтація на цінності; розвиток організації на основі знання її сильних сторін і ринкової ніші; проста форми, невеликий штат.

Теоретичні концепції відкритих систем передбачають необхідність планування бізнесу у відповідності з станом зовнішнього середовища, що передбачає здатність організації своєчасно корегувати задачі і плани, а також займатися пошуком нових способів мотивації співробітників. У випадку недооцінки значення "людського автоматичного зв'язку між зовнішнім світом і внутрішніми установками компанії", будь-які зміни в політиці організації залежать не від організації, а від дій і ініціативи конкретних індивідів.

Основні принципи кадрового менеджменту в кризових ситуаціях: Принцип оптимізації кадрового потенціалу підприємства. В період кризи керівництво підприємства в першу чергу здійснює кроки щодо зниження виробничих витрат і скорочення кадрів. Досвід свідчить, що в цих умовах кадрова політика може бути як ефективною, так і малоефективною. Кадрова політика буде ефективною, якщо вона передбачає наступне: 1) скорочення всіх рівнів управління в організаційній структурі підприємства, а не окремих робочих місць; 2) укріплення кадрового резерву у вищій ланці управління; 3) врахування взаємозалежності елементів організаційної структури підприємства при проведенні скорочень, а також стимулювання нової організаційної структури; 4) виявлення, підтримка і просування по службі працівників, що виявляють лідерські якості і прагнуть до управління; 5) проведення політики підготовки і перепідготовки персоналу в кризових ситуаціях; 6) децентралізацію системи управління, передачу необхідних повноважень менеджерам всіх рівнів; 7) централізацію фінансового менеджменту, що повинно забезпечити накопичення необхідного капіталу для інновацій та інвестицій; 8) збереження кадрового ядра підприємства; 9) набір перспективних працівників зі сторони.

Крім вище названих принципів управління персоналом, слід враховувати наступне: відповідальність кожного працівника за результати роботи; навчання новим професіям у разі потреби; раціональне маневрування трудовими ресурсами в межах організації; розробка й реалізація соціально-економічних програм, що забезпечують підвищення доходів підприємства і кожного працівника; раціональне планування й використання приміщень виробничих площ; ефективна організація робочих місць; виховання у працівників почуття відданості організації; стабільність службового становища як головного стимулу в роботі; постійний розвиток здібностей кожним працівником для більш інтенсивної і продуктивної праці.

Таблиця 2.1 Концепції управління людськими ресурсами

Фактори	Класичний підхід	Посткласичний контекст
Активи фірми	Фізичний і грошовий капітал	Фізичний і грошовий капітал і людські ресурси
Залучення персоналу	Грошові стимули	Активний пошук ефективних працівників
Розходи на навчання	Мінімальні	По критерію "витрати — користь" з врахуванням перспективи і соціального ефекту
Фактори	Класичний підхід	Посткласичний контекст

Форми навчання	Переважає на робочому місці, "вузька спеціалізація"	Всі форми навчання, включаючи загальну освіту
Соціальна інфраструктура фірми	Відсутня	Загальні компоненти інфраструктури при їх створенні враховуються
Стиль керівництва	Переважає авторитарний	Гуманний, ситуативний, на основі цільового управління, використання досягнень науки і індивідуального підходу
Організація праці	Виходячи з уявлення "людина — . придаток машини"	Гнучка, з врахуванням індивідуальних, професійних і особистих якостей і потенціалу, особливостей фупової взаємодії
Регламентация дій працівника	Жорстка	Різні ступені свободи з врахуванням специфіки праці і індивідуума
Мотивация до праці	Індивідуальне, матеріальне стимулювання, загроза покарання	Сполучення групових і індивідуальних, економічних і морально-психологічних стимулів на основі виявлення мотивів трудової поведінки
Горизонт планування розвитку персоналу	Короткостроковий план	Майже на протязі життєвого шляху працівника
Функції кадрових служб	Переважає облікові	Інтегрована система управління персоналом з пріоритетом аналітичних, дослідницьких і організаційних функцій
Відношення з профсоюзами	Конфронтаційні	Компромiс
Оцінка ефективності персоналу .	Переважає економічним критеріям	По системі соціально-економічних показників з врахуванням думки громадськості про якість трудового життя

У зв'язку з тим, що концепції управління персоналом (людськими ресурсами розвивалися разом з різними школами управління, останні асимілювали кращі ідеї перших). За більше, чим століття (період промислової революції) роль людини в організації істотно змінювалася, тому розвивалися, уточнювалися і теорії управління персоналом. В контексті сучасного розвитку філософії управлінських ідей виокремлюються чотири групи концепцій (теорій): 1) концепція патерналізму; 2) класичні теорії; 3) концепції людських відносин; 4) концепції людських ресурсів.

Концепція патерналізму.

З кінця 40-х і до середини 70-х рр. XX ст. домінуючим змістом психологічного контакту з персоналом був патерналізм, тобто орієнтація на довічну зайнятість співробітників і їх забезпечення в старості на обмін за відданість організації, в якій вони працювали. Компанії очікували від своїх працівників вірності, сумлінної праці і старанності. Патерналізм співвідносять з організацією економічних виробничих одиниць, розуміючи під цим терміном спосіб регуляції відносин між власниками засобів виробництва чи їх агентами і підлеглими, що також пов'язано з патріархальною моделлю.

Патерналізм: 1) пов'язаний з диференційованим доступом до влади і ресурсам; підлеглий залежить від патерналіста, оскільки він володіє достатніми для самозабезпечення ресурсами; 2) ідеологічний аспект патерналізму пов'язаний з виправдовуванням підпорядкування, підкреслюючи дбайливе піклування патерналіста; 3) патерналізм є колективною формою соціальної організації, при цьому патерналіст може бути окремою особою; 4) в сучасній літературі патерналізм має тенденцію до систематизації і інституціоналізації, формуючи частину системи організаційних правил; 5) патерналізм є розповсюдженим відношенням, так як охоплює всі аспекти життя підлеглих і особистість в цілому, не обмежуючись окремими видами діяльності індивіда.

Патерналізм відрізняється від традиційних капіталістичних відносин наступним чином: 1) він передбачає нерівність влади, так як офіційна ідеологія капіталізму заключається в тому, що економічний обмін — це погодження між рівними сторонами; 2) повне включення підлеглих в патерналістські відносини, контрастує із звичними капіталістичними відносинами найму, заснованими на частковому залученні працівників у ці відносини, розподілу робочого і позаробочого життя, коли єдиними зв'язками, що пов'язують роботодавців і робітників, є грошові відносини. В Японії патерналізм зберігається у другій половині ХХ ст. в сучасних масштабних корпораціях.

Патерналізм – 1) тип владних відносин в державі, що характеризується активним втручанням центральної державної влади в справи суспільства з метою піклування про життя підлеглих, регламентуючи приватне і публічне життя громадян. Для патерналістського управління характерним є намагання бути патронажем державної влади, використання елітою неформальних зв'язків, орієнтація громадян на соціальне сходження не в результаті особистого трудового вкладу, а внаслідок більш високого положення в державній ієрархії і здобуття завдяки цьому більших привілеїв та пільг; 2) у доктринах діяльність розглядається з позиції "батьківського піклування" по відношенню до верств і груп, менше захищених у соціальному і економічному відношеннях; 3) відношення в сфері виробництва в підприємницькій діяльності базуються на основі прихильності принципам корпоративізму, "співучасті в справі" і соціального партнерства між підприємцями (фірмою) і найманими працівниками, підпорядкування особистих інтересів інтересам колективу, групи, фірми. В багатьох європейських країнах були прийняті відповідні закони про працю, ще більше закріплюючи цей патерналістський підхід, при якому компаніям було дуже важко звільняти своїх працівників. В Японії, наприклад, довічна зайнятість стала не тільки загальною корпоративною стратегією, але і невід'ємною корпоративною практикою, невід'ємною частиною японської культури. В Радянському Союзі ця концепція була домінуючою і гарантувалася всією системою соціалізму.

Таким чином, патерналізм – ідеологія і практика управління людьми, особлива форма здійснення влади, за якої суб'єкт ототожнюється з батьком великої патріархальної сім'ї, який "по-батьківськи" піклується про своїх підлеглих, а ті, в свою чергу, зобов'язані відповідати "синівською" відданістю

і слухняністю. Ідея патерналізму сформульована в Китаї у VI–V ст. до н. е. Конфуцієм. Доктрина патерналізму в її сучасному сенсі виникла в 20-ті р. р. XX ст. у США для обґрунтування можливості досягнення в суспільстві "соціального миру" шляхом "соціального партнерства" і "соціального патронажу". Вона покликана сформувати у свідомості мас віру в те, що суб'єкт управління (окрема особа – правитель, господар, управитель, менеджер – або соціальний інститут чи організація – держава, її органи, правляча партія, адміністрація тощо) піклується не лише про свою вигоду, а й про інтереси людей, забезпечує задоволення їхніх потреб. Це знижує напругу у відносинах суб'єкта та об'єкта управління, формує лояльність мас до існуючої системи відносин, переключає їхню увагу з активного пошуку способів задоволення своїх інтересів на пасивне очікування благ "зверху".

Класичні теорії управління персоналом.

Визначними представниками класичних теорій являються Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Бмерсон, Л. Урвік, М. Вебер, Г. Форд. Класичні теорії отримали розвиток в 1880-1930 рр.

Головні ідеї класичної теорії: праця більшості індивідів не приносить задоволення і мало таких індивідів, які можуть виконувати роботу, що потребує творчості, самостійності, ініціативи чи самоконтролю; головною метою керівництва є суворий контроль і спостереження за підлеглими; він повинен розкласти задачі на прості, легкозасвоєвані і повторювані операції, розробити прості процедури праці і просувати їх в практику; індивіди можуть управляти своєю працею при умові, якщо буде відповідна заробітна плата і якщо керівник буде справедливим, якщо задачі будуть в достатній мірі спрощені і якщо індивіди будуть суворо контролюватися, то вони зможуть дотримуватися норм виробництва.

Теорії людських відносин.

До теорій людських відносин належать такі представники, як Е. Мейо, К. Арджеріс, Р. Лікарт, Р. Блейк. Теорії людських відносин стали застосовуватися з початку 1930 рр., в центр їх уваги особистість і груповий фактор; виникли в 1920–30-х рр. в США в результаті досліджень і експериментів на підприємстві в Хоторні, недалеко від Чікаго, а потім з'явилася і в інших країнах. У США її представники – Е. Мейо, Ф. Ротлісбергер, У. Мур; у Франції – Ж. Фрідман. Згідно з теорією людських відносин, організація – приватний випадок людської спільноти; відносини "людина – людина" і "людина – група" являються в ній провідними, вони формуються на основі міжособистісної винахідливості; індивідуального світосприйняття спільності інтересів, взаємної прихильності. Головний регулятор внутрішньоорганізаційних відносин – прийняті в групі норми поведінки.

Головні ідеї теорії людських відносин: 1) індивіди прагнуть до того, щоб бути корисними, вони бажають бути інтегрованими, визнаними як індивіди. Ці потреби є більш важливими, чим гроші, мотивація і спонукання до праці; 2) головна задача керівника – зробити так, щоб кожний працівник відчував себе потрібним і корисним; він повинен інформувати своїх підлеглих, а також

враховувати пропозиції щодо покращення своїх планів; 3) керівник повинен надавати своїм підлеглим можливість певної самостійності і певного особистого контролю над виконанням рутинних операцій; 4) факт обміну інформацією і їх участь у рутинних рішеннях дозволяє керівнику задовольнити основні потреби по їх взаємодії і в почутті індивідуальної значущості; факт задоволення потреб піднімає їх дух і зменшує почуття протидії офіційній владі, тобто підлеглі будуть ефективніше спілкуватися з керівництвом.

Головні ідеї теорії людських ресурсів: праця більшості індивідів приносить задоволення; індивіди намагаються внести свій вклад в реалізацію цілей, в розробці яких вони приймають участь; більшість індивідів здатні до самостійності, творчості, відповідальності, особистого контролю; головною задачею керівника є ефективне використання людських ресурсів, керівництво створює таку обстановку, в якій кожна людина може максимально проявити свої здібності; сприяти повній участі у вирішенні важливих проблем, постійно розширюючи самостійність і самоконтроль своїх підлеглих; факт розширення впливу самостійності і самоконтролю своїх підлеглих приводить до підвищення ефективності виробництва; працівник завдяки праці може підвищити свій статус, оскільки підлеглі найбільш повно зможуть використати людські ресурси.

Головна відмінність концепції людських ресурсів від концепції управління персоналом заключається у визнанні економічної доцільності і капіталовкладень у сферах: залучення кращої по якості робочої сили; безперервне навчання персоналу; створення умов праці і корпоративної культури, які дозволяють реалізувати потенціал працівника; визнання вкладу організації в розвиток професіоналізму працівника.

Підхід до персоналу як ресурсу означає: індивідуальний підхід до всіх робітників в межах суміщення інтересів організації і робітника; усвідомлення організацією проблеми кваліфікованого персоналу на ринку праці; розуміння організацією того, що кваліфікований персонал не "безкоштовний капітал", за збереження персоналу необхідно платити; розуміння стратегічного виміру в управлінні персоналом.

Розвиток змісту цих понять – "управління персоналом" і "управління людськими ресурсами" – відбувалося наступним чином (і. Коспадокі): від вузької спеціалізації і органічної відповідальності за отриману роботу – до широких професійних і посадових форматів; від спланованого кар'єрного шляху – до інформованого і гнучкого вибору траєкторії професійного розвитку; від відповідальності менеджерів за розвиток персоналу – до відповідальності самих працівників за власний розвиток; від контролю за проблемами, з якими стикаються працівники, — до створення можливостей для всебічного професійного зростання кожного робітника; від закритого розгляду фактору успіху, вакантних робочих місць і відбору спеціалістів – до відкритого обговорення рівня компетентності працівників, вакансій і шляхів їх заповнення.

Концепції людських ресурсів



Авторами концепції людських ресурсів є А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор, положення теорії стають все більш гуманними. В кінці 70-х рр. XX ст. замість поняття "управління персоналом" управлінська наука перейшла до поняття "управління людськими ресурсами".

Таблиця 2.2 – Особливості управління персоналом і управління людськими ресурсами

Управління персоналом	Управління людськими ресурсами
вертикальне управління підлеглими	горизонтальне управління підлеглими
централізована кадрова функція	децентралізована кадрова служба
мета: забезпечити наявність потрібних людей в потрібному місці і в потрібний час	мета: сполучення людських ресурсів, кваліфікації і потенціалів із стратегією і цілями організації
кадрове планування: наслідок виробничого плану і реакції на нього; націлено на досягнення компромісу між економічними і соціальними партнерами	планування людських ресурсів інтегровано в корпоративне планування; націлено на розвиток корпоративної культури і збалансованих поточних потреб інтегрованої організації з оточуючим діловим середовищем

Таким чином управління людськими ресурсами (УЯР) – діяльність, що виконується всіма лінійними і функціональними керівниками, а також спеціалізованими структурними підрозділами організації, яка сприяє найбільш ефективному використанню людей (працівників) для досягнення цілей організації і особистих цілей кожного із них. Сутність концепції людських ресурсів заключається у визнанні економічної доцільності капіталовкладень, пов'язаних із залученням і розвитком робочої сили; люди розглядаються як найбільш цінний ресурс організації.

Управління людськими ресурсами (як синонім використовують також терміни "менеджмент людських ресурсів", "менеджмент персоналу", "управління трудовими ресурсами") розглядається як одна з функцій керівника (менеджера) підприємства, фірми, компанії при роботі з персоналом. Менеджмент людських ресурсів — концепція управління персоналом, що сформована з 1960-х р. р. Передумови: 1) зміна ролі людини на виробництві; 2) людина — основне джерело прибутку; 3) витрати на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації та покращення умов праці; 4) особливий вид інвестицій. Деякі спеціалісти вважають, що управління персоналом в більшій мірі характеризує оперативну роботу з кадрами, і в цьому значення воно практично є синонімом терміну "кадровий менеджмент".

В зарубіжних дослідженнях поняття "персонал" часто заміняється поняттям "людські ресурси", ресурсний підхід до персоналу базується на понятті "ресурси". До числа ресурсів відносяться: грошові засоби, цінності, запаси, можливості, джерела засобів і доходів, віднесення людей до ресурсів і переводить їх більше до категорії "об'єкт", чим "суб'єкт", обмежує

повноцінність їх сприйняття керівництвом; ставить під сумнів доцільність врахування індивідуальності. У центрі сучасних теорій знаходиться людина, а сучасний керівник – це управляючий персоналом.

Кадри – основний (штатний) склад кваліфікованих працівників організації. Персона – особистість, особа.

Сучасна концепція філософії управління людськими ресурсами являє собою сукупність методологічних підходів і елементів, що являються, з однієї сторони, результатом різних теоретичних уявлень, а з іншої — продуктом історично складеної практики управління. Для підвищення ефективності використання елементів тих або інших концепцій управління персоналом необхідно, перш за все, зрозуміти передумови даного аналізу.

Жодна теорія не здатна охопити всі аспекти мотивації людей; для менеджера-практика особливо важливо знати ключові елементи різноманітних теорій, щоб усвідомлено підходити до їх застосування, мати широкий спектр можливих рішень для структурування винагороди, найбільш відповідальної мотиваційним потребам конкретної робочої сили; теорії мотивації допомагають сполучити особисті цілі і цілі організації, а також скласти більш адекватне уявлення про себе, виходячи на рівень саморефлексії особистості.

Мотивація не є рисою характеру, її присутність чи відсутність варіюється в залежності від ситуації, тому необхідно, з однієї сторони, мати уявлення про результати теоретичних досліджень в сфері управління персоналом, а з іншої – зрозуміти соціально-історичний контекст, в якому формуються ті чи інші концепції.

Кожна із концепцій управління персоналом має обмежений характер і охоплює лише певні аспекти реальних проблем. Універсальних рішень на всі випадки життя нема в жодному із методологічних підходів. У всьому світі взагалі і в Україні, зокрема, характерне одночасне співіснування багатьох різних типів ділової етики поведінки і, відповідно, корпоративних культур різних організацій. В результаті у всьому світі в будь-якій організації використовується те чи інше співіснування базових елементів управління персоналом, що відображає специфіку формування кожної конкретної корпоративної культури.

Процес управління персоналом включає такі стадії: планування трудових ресурсів; набір персоналу; добір кандидатів фахівців і робітників на робочі місця; визначення заробітної плати та пільг для працівників; профорієнтація й адаптація прийнятих працівників; навчання працівників передових методів роботи; оцінка трудової діяльності працівників; переміщення працівників за результатами діяльності (підвищення, зниження, переведення, звільнення); підготовка керівних кадрів з метою підвищення ефективності управлінської праці.

Основні напрямки роботи по управлінню персоналом: розробка систем дисциплінарного впливу; нормування праці, тайм-менеджмент; відрядні системи оплати праці; створення стандартів техніки безпеки, формування системи планування кар'єри; перехід до найму по контракту, медичне

страхування, перепідготовка працівників; розробка програм покращення внутрішніх комунікацій; використання різних форм морального заохочення; залучення працівників до процесу управління, розробка механізмів колегіального прийняття рішень; упровадження проектної форми організації робіт, створення атмосфери співробітництва в організації; врахування самих різноманітних цілей, інтересів висококваліфікованих працівників, досягнення балансу інтересів.

Сучасні методи управління персоналом, що використовуються в процесі еволюції управління персоналом: можливість довгострокових інвестицій в навчання і розвиток; активний пошук відповідних працівників, індивідуальний підхід; по критерію "витрати – результат" – з врахуванням оцінювання стратегічних перспектив; спеціальні форми навчання з урахуванням необхідності отримання конкретних знань і навичок; формування "соціального пакету", що враховує ринкову ситуацію; гнучкий графік в залежності від ситуації і стадії еволюції робочої сили; гнучка, з врахуванням індивідуальних професійних особистих якостей і потенціалу, система особливостей групової взаємодії; різні ступені свободи з врахуванням специфіки праці і індивідуума; сполучення групових і індивідуальних економічних і морально-психологічних стимулів на основі виявлення мотивів трудової поведінки; сполучення конкретного короткострокового планування з плануванням кар'єри на достатньо тривалий період; виявлення багаточисельних аналітичних, дослідницьких і організаційних функцій; використання системи різноманітних соціально-економічних показників із врахуванням стратегічних інтересів підприємства.

Сучасна концепція управління персоналом включає сфери і методи, що використовуються на різних етапах розвитку ринкової економіки: залучення персоналу з наданням всім мінімально ринкової конкурентоспроможної заробітної платні; розходи на навчання – мінімально необхідні; форми навчання – переважно в процесі роботи; стиль керівництва – переважно демократичний; регламентацію дій працівника – практично завжди жорстка; мотивація до праці – індивідуальне матеріальне стимулювання; функції кадрових служб – переважно облікові; горизонт планування розвитку персоналу – тільки короткострокове; піклування про соціальний захист працівників – по можливості; оцінка ефективності персоналу – переважно по короткостроковим фінансовим критеріям.

В рамках теорії людського капіталу виявляються наступні характеристики: в сучасних умовах людський капітал є основним фактором економічного росту; формулювання людського капіталу потребує від самої людини і всього суспільства значних витрат; людський капітал у вигляді навичок, здібностей є певним запасом, що здатний накопичуватися; інвестиції в людський капітал забезпечують в майбутньому більш високий прибуток; інвестиції в людський капітал дають більш значний по об'єму, довготривалості по часу і інтегральний по характеру економічний і соціальний ефект; інвестиційний період людського капіталу більш довготривалий; людський капітал відрізняється від фізичного: він невід'ємний від її носія – живої

особистості; незалежно від джерел формування (держава, сім'я, приватні засоби) використання людського капіталу і отримання прямих доходів контролюється самою людиною; функціонування людського капіталу, ступінь її віддачі зумовлюється суб'єктивним фактором, індивідуальними інтересами і перевагами, матеріальною і моральною зацікавленістю.

В рамках сучасних підходів управління людськими ресурсами обґрунтовується створення умов для добровільної інтенсифікації праці і потенціалу співробітників в інтересах організації. На основі багаточисельних програм розвитку персоналу організація забезпечує співробітникам задоволення багатьох потреб в розвитку і підвищенні професійного і загальноосвітнього рівня. Рациональність даного підходу пов'язана з тим, що співробітники розглядаються як предмет піклування і як нескінченно виробничий ресурс, що постійно удосконалюється. Пріоритети і задачі управління людськими ресурсами змінюються в залежності від етапів еволюції бізнесу і робочої сили, а також від конкретної ситуації в конкретній організації.

Специфіка людських ресурсів заключається в наступному: 1) люди наділені інтелектом, їх реакція на зовнішній вплив — емоційно осмислена, а не механічна, а отже, процес взаємодії між організацією і співробітником є двохсторонньою; 2) люди здатні до постійного удосконалення і розвитку, а це являє собою найбільш важливе і довгострокове джерело підвищення ефективності діяльності будь-якої організації; 3) трудове життя продовжується 30-50 років, відповідно відношення людини і організації можуть носити довгостроковий характер.

Люди приходять в організацію усвідомлено, з певними цілями і очікують від організації допомоги чи надання можливості в реалізації цих цілей. Задоволення працівника з організацією є такою ж необхідною умовою продовження цієї взаємодії, як і задоволеність організації працівником.

Людський капітал – це капітал, втілений в людях у формі їх освіти, кваліфікації, професійних знань, досвіду. Від розмірів людського капіталу залежать трудові можливості працівників, ефективність трудової віддачі, продуктивність, культура і якість праці.

Основні напрямки конструктивної роботи в контексті концепції управління персоналом

Керівники процвітаючих фірм люблять говорити, що головний потенціал їх підприємств заключається в кадрах, якими б гарними не були управлінські ідеї, найновіші технології, благоприємні зовнішні умови, так як без ефективно підготовленого персоналу високої ефективності роботи добитися неможливо. Інвестиції в людські ресурси і кадрову роботу стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності і виживання організації (фірми). Персонал організації – це та основа, на якій тільки і можливо досягти високих ринкових результатів. Персонал підприємства – це сукупність його працівників, що працюють по найму при наявності трудових взаємовідносин з роботодавцем, оформлених трудовим договором (контрактом).

Якісні характеристики персоналу: наявність конкретних знань і

професійних навичок в певній сфері діяльності: певні професійні особисті інтереси, намагання зробити кар'єру; потреба в професійній і особистій самореалізації; наявність психологічних, інтелектуальних, фізичних якостей для конкретної професійної діяльності.

Якісні характеристики визначають структуру персоналу по категоріям (керівники, спеціалісти, службовці, робочі – і по професіям, спеціальностям, кваліфікаційним ознакам). Кадри – простір переходу України до ринку та конкурентоспроможності працівника.

Персонал працює на досягнення певних цілей підприємства, ефективність його роботи в значній мірі визначається тим, наскільки цілі кожного працівника адекватні цілям підприємства. Чим вище рівень розвитку працівника з точки зору сукупності професійних знань, вмінь, навиків, здібностей і мотивів до праці, тим більше удосконалюється і використовується матеріальний фактор виробництва. Досвід свідчить, що успішно виграють ті фірми і організації, які орієнтуються на перспективу інноваційного управління персоналом. Провідні компанії все частіше пропонують працівникам замість стабільності зайнятості, винагороди і жорстких організаційних структур створення умов для розширення знань, підвищення кваліфікації, безперервного самовдосконалення, розширення повноважень працівників в прийнятті управлінських рішень. Значні засоби направляються на гнучке і адаптивне використання людських ресурсів, підвищення творчої і організаційної активності капіталу, розвиток здібностей і професіоналізму працівників, формування організаційної культури.

Сучасна модель розвитку і використання людських ресурсів: орієнтація на висококваліфіковану і ініціативну робочу силу, інтегровану в систему виробництва; безперервність процесу збагачення знань і підвищення кваліфікації; гнучкість організації праці; делегування відповідальності зверху вниз; партнерські відносини між учасниками виробництва.

Категорії факторів, що впливають на розвиток людських ресурсів:

Організаційно-економічні фактори пов'язані з розподілом праці і організацією праці, організаційно-правовою формою підприємства, його організаційною структурою, системою комунікацій, економічним станом, підходами до винагороди працівників. Ці фактори враховують організацію праці і виробництва, нормування праці, економіку праці; вивчаються в комплексі різних економічних наук і наук управління.

Адміністративно-управлінські фактори пов'язані з адміністративними методами управління, вибором принципів і методів управління, з комплексом нормативних і директивних актів, що закріплюють обов'язки, права, відповідальність, відносини "влада — підпорядкування" і ієрархію системи управління. Ці фактори досліджуються наукою управління (менеджментом) і діловим адмініструванням.

Техніко-технологічні фактори знаходяться в сфері інтересів інженерних і технологічних дисциплін, вивчають впливи техніки на соматичний і психологічний стан працівників, на відношення до праці; цими проблемами займаються ергономіка, організація праці, психологія праці,

інженерна психологія.

Правові фактори пов'язані із застосуванням сучасного законодавства в сфері праці, трудових відносин, відносин праці; цими питаннями займаються юриспруденція, профсоюзи, органи влади.

Групові фактори досліджують соціологія і соціальна психологія; вони пов'язані з процесом соціалізації особистості, з її потребою бути в групі, грати соціальні ролі, взаємодіяти, співпрацювати.

Особистісні фактори відображають системну сутність особистості людини, її унікальність і вивчаються психологією.

Управління персоналом як вид діяльності – це управління живою працею, людьми, найбільш складним і перспективним, потенційно невичерпним ресурсом підприємства, що визначає ефективність діяльності, конкурентоспроможність, антикризовість, адаптованість і гнучкість.

Специфіка цієї сфери управління визначається наступними властивостями персоналу: системність як окремого працівника, так і групи, спільноти; сполучення в персоналі ознак як об'єкта, так і суб'єкта управління; залежність поведінки і властивостей персоналу від ситуації і її суб'єктивної оцінки; залежність результатів діяльності від організації праці і комунікацій; необхідність спеціальних управлінських знань для управління людьми; вплив, який діяльність персоналу здійснює на результати організації в цілому; недосконалість методів виявлення закономірностей групової поведінки; будь-який управлінський вплив на персонал — це взаємодія, що викликає активність; схильність до впливу не тільки виробничих умов, але і зовнішніх і внутрішніх факторів; схильність до утворення інших систем, груп, що ведуть до появи нових факторів поведінки.

Таким чином, людський капітал – це сформований в результаті інвестицій і накопичень людиною певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивації, які використовуються в тій чи іншій сфері суспільного відтворення, що сприяє росту продуктивності праці і виробництва і тим самим впливають на зростання прибутків (заробітків) даної людини. Виміри людського капіталу відбуваються в грошовій формі, хоча проявляються і такі ефекти, як психологічної, моральної задоволеності, престижності, економії часу. В контексті сучасної концепції людського капіталу були виявлені такі його особливості: в сучасних умовах людський капітал являється основною умовою економічного зростання; формування людського капіталу вимагає від самої людини і всього суспільства значних витрат; людський капітал як сукупність навичок, здібностей є певним запасом, тобто здатний накопичуватися; інвестиції в людський капітал сприяє отриманню більш високого доходу; інвестиції в людський капітал значні по об'єму, інтегральні по характеру, мають значний соціальний і економічний ефект; інвестиції в людський капітал передбачають створенню умов для добровільної інтенсифікації праці і мобілізації потенціалу працівника в інтересах фірми. Управління людськими ресурсами враховує дію економічних законів: закон попиту і пропозиції; закон розширеного відтворення; законів соціології і психології; закон кібернетики – зворотнього зв'язку, оптимізації,

пристосування систем до зовнішнього середовища.

В процесі аналізу роботи з кадрами виділяються наступні складові концепції управління персоналом: розробка кадрової політики: її можна розподілити на дві стадії: загальнодержавна і внутрішньовиробнича; 2) безпосередня робота з кадрами – практичне здійснення кадрової політики на всіх рівнях господарського керівництва; 3) удосконалення форми організації праці і виробництва, розробка структур конкретних підприємств, встановлення прав і обов'язків окремих керівників і підрозділів, удосконалення діловодства, організації трудового процесу. Процес організації виробничих кадрів включає: профорієнтацію; профвідбір; залучення робочої сили на підприємстві; організацію прийому працівників; розстановку їх по робочим місцям; професійну підготовку; перепідготовку як робочих кадрів, так і керівного складу; • удосконалення умов праці зайнятого населення.

Регулювання процесом управління кадрами складається із підвищення, переміщення і пониження працівників, звільнення, регулювання їх заробітної платні.

Контроль зводиться до контролю за процесом роботи з кадрами, до оцінки її ефективності як в цілому, так і окремих етапів.

Облік – до державної і внутрішньої кадрової звітності, оцінки трудових зусиль зайнятого персоналу.

Планування включає такі етапи як встановлення правових норм роботи з кадрами, проектування структури організації, оцінка потреб підприємства в робочій силі, можливості їх задоволення, прогнозування розподілу робочої сили між виробництвом.

З наближенням людства до інформаційного суспільства значно зростає роль працівника як не лише об'єкта, але і суб'єкта управління. Відповідно до концепції "управління людиною", людина – головний суб'єкт організації й особливий суб'єкт управління, що тісно пов'язана з концепцією всебічного розвитку особистості; тим самим формується новий погляд на людей як на найважливіший ресурс підприємства.

#### Модель внутрішніх процесів

Бюрократія – система, що управляється не на основі особистих оцінок, а у відповідності з точним використанням певних правил і процедур. Адміністративний менеджмент управління спирається не на особистісні якості індивідів, стільки на інститути і встановлений порядок. Ці два визначення характеризують модель внутрішніх процесів, засновником якої був М. Вебер і А. Файоль. Значний вклад в пошук способів ефективного управління організаціями вніс М. Вебер (1864-1920).

Він підкреслював, що при створенні структури бюрократичного управління організації для встановлення контролю над виробничими системами застосовують методи наукового менеджменту, які описують моделі раціональних цілей. Формальні структури управління посилюють централізацію влади, а ієрархічна організація сприяє функціональній спеціалізації.

М. Вебер показав, що саме бюрократичні структури підтримують

існування організації. Зафіксовані у письмовому вигляді правила і процедури, обов'язкові для всіх співробітників, чітко розподіляють їх функції і обов'язки. Існування бюрократичної організації не залежить від конкретних співробітників, знову прийняті працівники будуть виконувати роботу також, як і попередні. Дана обставина полегшує контроль, так як працівники усвідомлюють, що у випадку необхідності їх легко замінити. Саме М. Веберу належить теза про важливість кар'єри для працівника, розуміння ним можливостей просування людини в організації.

Характеристики бюрократичного менеджменту: 1) правила і приписи; 2) безпристрасність до персоналу; 3) розподіл праці; 4) ієрархічна структура; 5) структура повноважень; 6) раціональне використання найбільш ефективних засобів виконання завдань.

А. Файоль як засновник моделі внутрішніх процесів розробив принципи менеджменту для організації в цілому. В фокусі моделі знаходяться окремі наймані працівники, які виконують непередбачувані і повторювані задачі під жорстким керівництвом менеджера. В певних умовах функціонування окремих підрозділів організації, в задачі яких входять стандартне і передбачуване обслуговування, дозволяє споживачу бути впевненим в якості послуг. В даному випадку компанія несе відповідальність за розробку процесу виробництва і гарантує надання споживачу стандартного товару чи послуги. Розробляється теорія такого керівництва, в якій описується, як слід відбирати і навчати персонал, яким повинно бути резюме кандидатів, як відноситися до клієнтів, як проводити угоди і зберігати процедуру розрахунків.

Принципи цієї моделі адаптивні до відносно передбачених, рутинних ситуаціях. Проте чим швидше змінюється середовище бізнесу, тим виникає більше обмежень в їх застосуванні.

Принципи менеджменту А. Файоля: 1) розподіл праці; 2) повноваження і відповідальність; 3) дисципліна; 4) єдиноначалля; 5) єдність напрямків діяльності і єдиний план для всіх (координація сили і концентрація зусиль); 6) підпорядкування приватних інтересів загальному; 7) справедлива винагорода; 8) централізація, зумовлена ситуацією і надійністю персоналу; 9) склярний ланцюг (маршрут, по якому прямують всі комунікації); 10) порядок; 11) справедливість, що передбачає здоровий глузд, добробут; 12) позитивне перебування персоналу на посаді; 13) ініціатива всіх, приєднання до ініціативи менеджерів; 14) корпоративний дух.

Модель людських відносин

Проблеми людських взаємовідносин в організаціях привертають увагу багатьох вчених і практиків. Фундаментальне питання, що виникає у зв'язку з розподілом праці і появою менеджерів в ролі управляючих і організуючих діяльність заключається в наступному: чи здатен керівник мотивувати персонал до зусиль, яких він від них очікує?

Відомо, що поведінка персоналу зумовлюється комплексом факторів, коло яких не зумовлюється фінансовими стимулами (Ф. Тейлор) і соціальними потребами (Я. Мейо).

М. Фолет є прихильницею заміщення бюрократичних інститутів



взаємопов'язаними групами, в яких індивіди самостійно аналізували б проблеми, приймали рішення і втілювали їх в життя. Дійсна демократія передбачає використання потенціалу всіх членів суспільства. Ці ідеї знаходять відображення в роботі інститутів сучасного суспільства, формування ініціативних груп по покращенню роботи і груп самоуправління в організаціях. Концепція людських відносин, що визнає велику роль соціальних факторів в процесі праці, внесла значний вклад в науку про управління. Хоторнський експеримент (1924) показав, що поведінка працівників впливає не тільки на економічні стимули, але і на соціальні потреби. Поряд з формальними схемами робочого середовища на поведінку працівників впливає їх людська природа. Отже, керівникам необхідно звертати увагу на "людську сторону організації", щоб підвищити ефективність праці робітників і їх задоволеність працею.

А. Маслоу, К. Аделфер, Д. Макгрегор і багато інших намагалися відповісти на питання про можливість зміни бюрократичних форм організацій таким чином, щоб вони в більшій мірі враховували як потреби, так і можливості людини.

Висновок, до якого прийшли спеціалісти, заключається в тому, що можливості персоналу не повинні обмежуватися вимогами дотримання інструкцій менеджменту, так як більшість працівників прихильні до розширення сфери своєї відповідальності, в протилежному випадку виникає почуття незадоволеності працею.

Даний тезис зумовив інтерес до можливості зміни характеру праці, щоб стимулювати індивіда до самоконтролю, творчості і розвитку особистості. Деякі автори моделей з менеджменту вважали, що в основі людських відносин знаходиться виключно власний добробут працівника, в той час як для організації більш значущим фактором є зміна зовнішнього середовища, її висока турбулентність і непередбачуваність. Теоретичні засади потрібних ідей входять в модель відкритих систем.

#### Концепція відкритих систем

Система – комплекс взаємопов'язаних елементів, необхідних для досягнення цілей організації; відкрита система взаємодіє з зовнішнім світом. Концепції відкритих систем широко використовуються при аналізі проблем управління; відкриті системи привертають увагу до відносин внутрішніх частин системи в цілому з зовнішнім світом: дана концепція підкреслює відносини між організацією і зовнішнім середовищем. Організація повинна задовольнити потреби зовнішнього середовища, що дає їй ресурси для власного розвитку. Задачею менеджменту є підтримка цих зв'язків. Крім того, системний підхід виявляє зв'язки всередині системи і можливий вплив наслідків однієї підсистеми на іншу.

Підхід до організації як відкритої системи, отримав подальший розвиток в створенні моделі ситуаційного менеджменту (Дж. Вудворд, Т. Берне, П. Лоуренс, Дж. Лорш); основний предмет такої моделі – адаптація внутрішніх структур і процесів організації до умов зовнішнього середовища, які необхідно враховувати керівнику при прийнятті рішень структурування організації.

Ефективні організації згідно з П. Пітерсом і Р. Уотерманом (1993), дотримуються певного погляду на людську природу і способи взаємодії людей з організацією. З точки зору менеджменту таких компаній, співробітники повинні сприйматися як емоційні, ініціативні і творчі соціальні індивіди, які люблять святкувати перемоги; цінують можливість самоконтролю, але при цьому мають потребу в почуття безпеки і визнання досягнення своїх цілей за допомогою організації. Людина – основне джерело ідей і творчості, але не гвинтик раціонального механізму організації.

В сучасному діловому світі успішними в повній мірі стають ті компанії, які використовують творчий потенціал своїх співробітників. Під впливом цих поглядів на перше місце висуваються проблеми культури і цінностей організації.

### Моделі менеджменту в концепції конкуруючих цінностей

Таблиця 2.3

Характеристика	модель Раціональних цілей	Модель внутрішніх процесів	Модель людських відносин	Модель відкритих систем
Основні прихильники	Ф. Тейлор Л. і Ф. Гілберти	А.Файоль Вебер	М. Я. Мейо Фоллет Бернард	М. К. Я.Тріст і К. Бемфорт, Дж. Вудворд, Т. Берке і Дж. Степлер, П. Лоуренс, Дж. Лош, Т. Пітере і Р. Уотерман
Критерії ефективності	Прибутковість, прибуток	Стабільність, безперервність	Обов'язки, мораль, згуртованість	Здібність до адаптації, зовнішня підтримка
Засоби, цілі	Чітке керівництво приводить до продуктивних результатів	Рутинна веде до стабільності	Виконання обов'язків	Безперервне оновлення гарантує зовнішню підтримку
Особлива увага	Раціональний аналіз, вимірюваність	Визначення відповідальності, документування	Участь, узгодженість	Творче вирішення до проблем, інновації
Роль менеджера	Керівник і плановик	Спостерігачі координатор	Наставник і помічник	Інноватор і посередник

#### Модель раціональних цілей

Д. Хейлс (1993) виділяє 5 основних принципів раціональної моделі менеджменту (моделі раціональних ідей): використання методів системної роботи; глибокий розподіл праці; централізоване планування і контроль; низький рівень участі персоналу; нейтральність технічної ефективності, яка корисна для роботодавців, так і найманих працівників.

Методи системної роботи і глибокий розподіл праці співзвучні

переконанням Ф. Тейлора і Л. і Ф. Гілбертів, які вважали, що ретельне спостереження за виконанням робіт і їх хронометраж дають можливість менеджменту виробити найбільш раціональні і ефективні методи роботи.

Дослідження робочих рухів і часу щодо їх виконання включає виявлення і вимірюваність часу операцій, які здійснюються робочими при виконанні завдання. Спеціалісти, аналізуючи результати, корегують структуру виконуваних рухів, які сповільнюють процес виробництва. Задача заключається в тому, щоб зробити роботу ефективною тобто усунути непотрібні фізичні зусилля, які мінімізують час, засоби і зусилля, необхідні для виробництва продукту. В сучасних організаціях відділи наукової організації праці і інжинірингу процесів використовують на практиці "оновлені" концептуальні принципи, розробляють стандартні методи виконання робіт, чіткі описи завдань для кожного робочого місця.

Централізоване планування і контроль приймають різні форми, але найбільш глибоко відображають ідеї наукового менеджменту як жорстко виражені виробничі системи. Комп'ютерні системи дозволяють менеджменту пов'язувати різні стадії робочих процесів, поновлюючи інформацію по мірі виконання кожної дії. Такі інтегровані комп'ютерні системи допомагають персоналу успішно виконувати всі стадії роботи, а менеджерам більш старанно відслідковувати і контролювати дії співробітників на основі отриманої інформації про об'єми виробництва, витрати інших показників.

Ще одна характеристика раціональної моделі – явне чи приховане передбачення про необхідність мотивації працівників. Ф. Тейлор вважав, що єдиний спосіб заохочення працівників до виконання стандартних завдань та рутинних операцій – фінансові стимули і рекомендував використовувати систему індивідуальної оплати праці. Якщо робочий виконує раніше визначений об'єм робіт, то отримує заробітну плату стандартного рівня. Якщо виробляє більший об'єм, то відповідно збільшується і грошова винагорода. Така система заохочення до праці характеризується низьким рівнем залучення персоналу, а система оцінки виконання роботи фокусується на короткострокових і точно визначених результатах. В ряді випадків при невиконанні роботи можливо звільнення. Організації широко використовують дану систему заохочення до праці для працівників, зайнятих ручною працею; аналогічні системи застосовуються при оплаті праці торгового персоналу. Організація праці на основі моделі раціональних цілей отримала сьогодні широке розповсюдження не тільки на виробництві, але і в багатьох офісах і обслуговуючих організаціях.

#### Структура моделі конкурентних цінностей

В основі моделі управління людськими ресурсами, на думку багатьох авторів (Р. Уотерман) знаходиться переконання, що ефективно використання людського потенціалу в організації можливо при умові чітко сформульованих цілей і визначення цінностей, які є орієнтирами для персоналу при вирішенні виробничих завдань. Роберт Кунн, автор моделі конкурентних цінностей, описав, як в різних моделях менеджменту співвідносяться центральні для менеджменту проблеми. Структуру моделі конкурентних цінностей формують

такі координати, кожна із яких представляє різні точки зору на проблеми менеджменту: по вертикалі – елементи гнучкості і контролю; по горизонталі – внутрішній фокус уваги відокремлюється від зовнішнього. Одні дослідники направляють свої погляди на внутрішні проблеми організації, в той час як інші концентрують увагу на аналізі організації і зовнішнього середовища.

В моделі людських відносин акцент зміщується на гуманістичні критерії, такі, як обов'язки, мораль, участь, відкритість індивідів; в моделі відкритих систем — на інновацію, адаптацію, накопичення ресурсів. Прихильники моделі раціональних цілей фокусують увагу на продуктивності; керівництві, ясності цілей, а прихильники моделі внутрішніх процесів виділяють адміністративну ефективність, документацію, контроль.

### **Структура моделі стратегічних цінностей**

І. Ансофф (1918), "батько стратегічного менеджменту", в своїй книзі "Стратегічна корпорація" (1965) і "Стратегічний менеджмент" (1979) сформував модель стратегічної парадигми можливого успіху, враховуючого в якості ключових параметрів стратегічну поведінку і успіх фірми, динаміку поведінки індивідів і груп людей, політичні зміни і культуру організації. Найбільш важливими для формування теорії стратегічного менеджменту науковими досягненнями І. Ансоффа є створення концепції зовнішньої турбулентності, визначення парадигми можливого стратегічного успіху і розробки методу стратегічного управління в реальному часі. І. Ансофф створив модель зовнішнього середовища, що має п'ять рівнів турбулентності – від самого слабкого до легко прогнозованого, до найбільш змінного і непередбаченого. На думку вченого, для кожного із цих рівнів може бути розроблена оптимізуюча прибутковість поведінки фірми. Для того, щоб фірма змогла збалансувати свої стратегічні і операційні можливості, вона повинна прийняти до уваги зовнішні і внутрішні обставини і корегувати свої позиції з метою досягнення бажаних результатів. Такий підхід приводить до того, що аналіз і інтерпретація зовнішнього середовища фірми є ключовою умовою її стратегічного успіху. І. Ансофф розробив п'ятибальну шкалу "рівнів турбулентності", які описуються різними сполученнями показників. Зовнішнє оточення слугує таким чином ключовим індикатором стратегічної позиції фірми.

Для отримання свого другого важливого результату І. Ансофф використав модель передбачуваної турбулентності для побудови стратегічної парадигми можливого успіху, заснованої на трьох змінних: рівні турбулентності; зовнішнього оточення фірми; міри агресивності стратегічної поведінки фірми у зовнішньому середовищі; реактивності керівництва фірми (тобто її здатності стати швидко реагувати на зовнішні зміни).

Дана парадигма встановлює, що фінансова діяльність фірми оптимізується, коли агресивність і результативність фірми відповідає турбулентності її зовнішнього середовища. Те, що фірма в один період часу може діяти успішно, а в інший вона несе збитки, привело І. Ансоффа до необхідності приведення стратегії її поведінки у відповідність з рівнем турбулентності зовнішнього середовища і розуміння того факту, що в

протилежному випадку фірма неминує прийде до занепаду. Результатом цих роздумів стало створення стратегічної парадигми можливого успіху. Для демонстрації зв'язку між зовнішніми умовами, стратегією і організаційними можливостями фірми І. Ансофф розробив спеціальні набори тріади.

Гіпотетична тріада успіху

Третій важливий результат І. Ансоффа заключається в розробці практичного процесу управління, що отримало назву "Стратегічного менеджменту в часі". Даний процес орієнтований на отримання допомоги менеджерам, які діють в умовах турбулентного непередбачуваного зовнішнього середовища.

1. Використання стратегічної парадигми можливого успіху для аналізу готовності фірми для успішної роботи в майбутньому.

2. Устремління до того, щоб мислення керівників і культура фірми адекватно і швидко реагували на зміни рівня турбулентності зовнішнього середовища.

3. Визнання непередбачуваності майбутніх змін і намагання надати менеджерам допомогу в оцінці ризиків, пов'язаних з прийняттям кожного стратегічного рішення.

4. Визнання того факту, що в турбулентному зовнішньому середовищі розроблені стратегії можуть з великою вірогідністю стати абсолютно неефективними.

5. Вія створив "багатофакторну теорію управління" стратегічною поведінкою організації.

6. В рамках цієї теорії була розроблена "теоретична парадигма можливого стратегічного успіху", в якій висуваються різні гіпотези успішної поведінки фірми на різних рівнях зовнішньої турбулентності, що може використовуватися для оптимізації майбутнього потенціалу прибутковості бізнес-підприємств.

7. І. Ансофф створив модель зовнішнього середовища, що має п'ять рівнів турбулентності – від самого слабкого до легко прогнозованого і до найбільш змінного і непередбачуваного. На думку вченого, для кожного з цих рівнів може бути розроблена оптимізована прибутковість моделі поведінки фірми.

8. І. Ансофф приділив увагу стратегічному управлінню комплексними організаціями, що діють в нестабільних зовнішніх умовах. Його найважливішим внеском стало створення процедури стратегічного управління в реальному часі, що допомагає менеджерам оптимізувати довгострокову прибутковість фірми в умовах турбулентного зовнішнього середовища.

## **ТЕМА 2. ФІЛОСОФСЬКІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬСТВОМ**

*Мета:* використовуючи історичну ретроспективу формування світоглядних концепцій філософії управління з'ясувати місце та роль загальнофілософських проблем в системі сучасної системи управління

### *2.1. Історична ретроспектива формування світоглядних концепцій філософії управління*

*Зміст:* загальна характеристика змісту світоглядних концепцій філософії управління: (світоглядні концепції філософії управління Стародавнього Сходу, Стародавньої Індії, Стародавнього Китаю, Античної Греції тощо); погляди філософів середньовіччя щодо проблематики управління (Ф. Аквінський; Н. Макіавеллі; Н. Макіавеллі; Т. Гоббс; І. Кант, Г. Гегель); формування теорії менеджменту ХХ ст. (Ф. Тейлор; Г. Форд; А. Файоль; М. Вебер; Е. Мейо)

### *2.2. Діалектика єдності зв'язків між філософією та управлінням*

*Зміст:* класифікація етапів формування управлінських парадигм (М. Туленков); діалектика існування та розвитку зв'язків між філософією і управлінням (Ю. Бех); загальна характеристика сучасних різновидів менеджменту («пульсуючий менеджмент»; «інноваційний менеджмент»; «перетворювальний менеджмент»; «самоменеджмент»; «антикризовий менеджмент» тощо)

#### *Література до теми 2:*

1. Шатохін А.М. Філософські проблеми управління суспільством. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2018. Вип. 21. С. 121-124
2. Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 2**

1. Надайте характеристику світоглядній концепції філософії управління Стародавнього Сходу
2. Розкрийте зміст світоглядної концепції філософії управління Стародавньої Індії
3. Які потенціали для сучасної моделі менеджменту містить світоглядна концепція філософії управління Стародавнього Китаю
4. Розкрийте зміст світоглядної концепції філософії управління Античної Греції
5. Порівняйте погляди Ф. Аквінського та Н. Макіавеллі через призму знань філософії управління
6. Порівняйте погляди І. Канта та Г. Гегеля через призму знань філософії управління
7. Які потенціали для сучасної моделі менеджменту містить світоглядна концепція Т. Гоббса
8. В чому полягає внесок основних теорій менеджменту ХХ ст. (Ф. Тейлор; Г. Форд; А. Файоль; М. Вебер; Е. Мейо) до становлення сучасної

парадигми управління

9. Наведіть класифікацію етапів формування управлінських парадигм та розкрийте їх зміст

10. Розкрийте діалектику зв'язків між філософією і управлінням

11. Порівняйте категоріальний зміст «пульсуючого менеджменту»; та «інноваційного менеджменту» через призму знань філософії управління

12. Порівняйте категоріальний зміст «перетворювального менеджменту» та «антикризового менеджменту» через призму знань філософії управління

***2.1. Історична ретроспектива формування світоглядних концепцій філософії управління (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань А.М. Шатохіна, а саме його публікації «Філософські проблеми управління суспільством»)***

За минуле століття теорія і практика управління збагатилися оригінальними концепціями, теоріями, програмами, рекомендаціями менеджерів-практиків, економістів-теоретиків, соціологів, філософів, психологів. Особливий інтерес представляють праці Е. Бабосова, Баха, Р. Блейка, В. Буреги, Дж. Берлоу, О. Гаєвської, Б. Друкера, Г. Емерсона, А. Кравченка, М. Лукашевича, Дж. Лафта, З. Макашевої, А. Радугина, Ю. Сурміна, Ф. Тейлора, М. Туленкова, А. Файоля, Г. Форда та інших. При усій палітрі різних теорій і концепцій незмінними залишаються дві головні процедури: вироблення управлінських рішень і реалізація їх в практичній діяльності. Останнім часом як у вітчизняних, так і закордонних дослідженнях все більшу увагу приділяють поведінковому аспекту управління, стану людини в процесі управління, її активній позиції, використанню соціальних ресурсів людської свідомості та діяльності. Саме тому велике значення приділяється філософському осмисленню управлінської діяльності, визначенню теоретико-методологічних принципів, сутності, цілей, критеріїв управління персоналом, вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків керівників і працівників в процесі обґрунтування, вироблення, прийняття й реалізації, а також прогнозування соціальних наслідків управлінських рішень, що приймаються. Управління, з філософської точки зору, є діалектичним, причинно-наслідковим, внутрішньо суперечливим і об'єктивним взаємозв'язком між суб'єктом управління і об'єктом управління, при цьому об'єкт і суб'єкт можуть «мінятися місцями», переходити один в одного.

На цей прояв людських відносин звертали увагу ще мислителі Стародавнього світу. Виникнення перших держав поставило на перший план осмислення суті державної влади, причин нерівності, механізмів панування одних людей над іншими. Світоглядна традиція всіх стародавніх суспільств знаходилася в рамках міфологічного сприймання будь-якої влади як результат Божого творіння, а панування і підкорення – природного закону.

Одним із перших документів, що мають відношення до висвітлення світоглядних позицій Стародавнього Сходу щодо проблем управління, є

«Повчання» Птахотепа, керівника адміністрації єгипетського фараона (джаті) (III тисячоліття до Р.Х.). Суспільну нерівність Птахотеп розглядає як необхідність. Для нього людина, що є нижчою за своїм становищем в суспільстві, – погана, а вища – цінна, шляхетна. Він закликає «нижчих» ставитися з покірністю до «вищих»: «перед вищим треба опустити руки і зігнути свою спину» через те, що від доброї волі «верхів» залежить добробут «низів». Погано бути впертим у ставленні до начальника. Разом із тим «вищі» мусять бути доброзичливими до «нижчих», не принижувати, не ображати їх: могутність лагідності більша за могутність сили. Божественний, справедливий й вічний характер верховної влади стверджують й закони Вавилонського царя Хаммурапі.

Особливий вплив на становлення суспільства в Стародавній Індії мали сім'я і патріархальні відносини. Вони були закріплені в релігійних книгах індусів «Ведах», поемі «Махабхарата», законах Ману. Закони Ману (III ст. до Р.Х.) зображують жорсткий розподіл суспільства на касты (варни) результатом Божого творення. Вища каста брахманів (жреців) створена богом Ману з вуст його, друга каста кшатріїв (воїнів) – з його рук, третя каста вайшиїв (землеробів, ремісників, торговців) – зі стегна свого, а четверта шудрів (рабів) – з ніг своїх. Шудри як «народжені один раз» мусять підкорятися і прислужувати трьом вищим кастам як «народженим двічі». Царська влада дарована богами і тому є особливим феноменом. «Цар подібно чаплі мусять обдумувати свої дії, подібно леву він повинен показувати свою силу, подібно вовку він бере здобич, подібно зайцю ховається у безпечному місці».

У Стародавньому Китаї провідною філософською школою було вчення Конфуція (551-479 р. до Р.Х.), в основі якого лежала концепція «гуманного управління». У книзі «Луңьюй» («Бесіди і судження»), підготовленій учнями Конфуція, стверджується, що доля людини визначається «небом», а розподіл людей на «шляхетних» і «нижчих» є незмінним. Молодший повинен підкорюватися старшому, нижчий за рангом – вищому, діти – своїм батькам. Прикладом «гуманного управління» є сімейні, патріархальні відносини, що ґрунтуються на вирішальній ролі «благородних мужей», які діють на підставі традицій, споконвічних звичаїв, моральних норм і принципів («лі»).

На моральні чинники влади звертав увагу Моцзи (479-381 р. до Р.Х.). На його думку, всі негаразди і суспільстві є результатом браку взаємної любові між «вищими» і «нижчими» членами суспільства. Разом із тим Моцзи заперечував природну нерівність людей і обґрунтовував договірний характер державної влади. Інший китайський мислитель Лаоцзи (VI-V ст. до Р.Х.) в «Книзі про Дао і Де» переконував, що управління людьми повинно здійснюватися у відповідності із універсальним природним законом – «Дао». Лаоцзи засуджує безмежне накопичення багатства правителями за рахунок підданих, називаючи це порушенням Дао: «Якщо палац розкішний, то поля покриті бур'янами і комори цілком порожні».

Різноманітні форми організації політичної влади існували в Античній Греції. Це позначилося й на філософських поглядів щодо управління людьми взагалі. У людських стосунках, як наголошував видатний філософ і математик,



автор терміну «філософія» Піфагор, завжди існує панування і підкорення. Люди, вчив Піфагор, не можуть жити, коли вони певним чином не організовані і коли відсутні ті, хто бере на себе відповідальність за управління суспільством і його структурами. Управлінці, на думку Піфагора, складають особливу групу людей, яка відрізняється від інших і краща не аристократичне походження, але моральними та інтелектуальними якостями. Тож той, хто хоче працювати з людьми, мусить постійно тренувати свою волю, інтелект, бути доблесним, благородним.

Давньогрецький філософ-діалектик Геракліт взагалі вважав управлінську діяльність призначенням обраних «кращих людей» – аристократів. Відомий його вислів: «Для мене один вартий десяти тисяч, якщо він – кращий». Значний внесок в теорію управління зробив Сократ. Управління людьми він називав «царським мистецтвом». Керувати можуть лише ті, хто оволодів основами усіх знань, добре вихований, має схильність до керівництва, визначається чеснотами. Сократ був першим, хто виходячи з поняття загального, проголосив принцип універсального управлінського процесу.

Платон (427–347 рр. до Р.Х.) у своїх працях обґрунтував образ ідеальної держави, якою керують освічені та добре підготовлені люди – філософи. Кожна людина повинна робити свою справу, а не братись за всі роботи. Але майстерність ремісника – це майстерність людини фізичної праці, тоді як управління державою, суспільними процесами вимагає активної діяльності розуму, напруги всіх духовних зусиль. Завдання управління всіх рівнів у суспільстві, переконував своїх учнів Платон, – боротися зі всякими новаціями, стверджуючи одноманітність у житті спільноти, виховувати в людей почуття самопожертви в ім'я держави, що є вищим проявом самовдосконалення. «Ідеальна держава» Платона стала прообразом тоталітаризму в ХХ столітті.

Людина, як писав видатний філософ Стародавнього світу Аристотель (384–322 рр. до Р.Х.), є політичною істотою, тому може жити тільки в певній організації і, зокрема, в такій великій, як держава, де чітко визначені місця кожному. Навіть найменша організація передбачає пана і раба, чоловіка і жінку, батька і дітей, а в кінцевому рахунку – керівника і підлеглого. Вже при народженні можна визначити долю керівника чи підлеглого. Проте управління вільною людиною є більш складною справою, ніж управління рабом. Треба мати не лише хист до керівництва іншими людьми, але й бути належним чином підготовленим. Безпека і спокій громадян при будь-якій формі правління, на думку Аристотеля, є найбільшим благом для всіх людей, незалежно від того, до якого стану вони належать.

Розвиваючи вчення Аристотеля, середньовічний філософ Фома Аквінський (1224–1274 рр.) запропонував модель державного устрою у вигляді пірамідального ланцюга, в якому кожне наступне до вершини кільце стає вужчим, але більш якісним. Поділ на «вищих» та «нижчих», за Фомаю Аквінським, є всезагальним законом, бо навіть ангели на небесах мають свою ієрархію. Найбільш придатні до керівництва багаті люди, бо вони довели свої здібності, створивши багатство, «яке з неба не падає». Натомість великий

італійський поет Данте Аліґ'єрі у своїй «Божественній комедії» стверджував, що світом керують дурні і мерзотники. Серед них одні не знають, що таке наука управління людьми, інші добре її вивчили і все роблять для того, щоб використати керівні посади для вирішення особистих справ.

Помітний слід у філософському осмисленні управлінської діяльності залишив Н. Макіавеллі (1469–1529 рр.) зі своєю парадоксальною «теорією батога і пряника». Згідно з його поглядами керівництво людьми повинно виключати сентиментальність. Він стверджував, що не може людина бути моральною, коли аморальною є епоха. Моральність у таких умовах приводить індивіда до невдач і глибоких розчарувань. Керівник повинен знати сутність людської природи, в якій більше злого, ніж доброго. «Людська природа», за Макіавеллі, це владолубство і користолубство, які керують людьми в усі часи. Через те й керівник («князь») мусить бути «лисою, аби розглядати змії, і левом, аби розправлятися із вовками».

Продовжуючи теорію Макіавеллі, англійський філософ Томас Гоббс прийшов до ідеї суспільної угоди як способу і форми розв'язання соціальних конфліктів і ворожнечі між людьми. Він поділяє негативну оцінку природного стану людей, наголошує, що мотивом їхньої взаємодії є не любов і прагнення до спілкування, а бажання слави, вигоди й панування. Саме тому йде фактична «війна усіх проти усіх», в якій діють вовчі закони. Суспільна угода передбачає, на думку Т. Гоббса, відмову від подібного природного стану людей.

«Категоричний імператив» Іммануїла Канта (1724–1804 рр.) визначав потенції та межі людської волі в стосунках з іншими людьми, в тому числі й у керівництві. І. Кант поділяв членів суспільства на пасивних, таких, що обмежуються переважно фізичною працею, і активних, які придатні до творчої, у тому числі й управлінської діяльності. При цьому він наголошував, що активні члени суспільства в організації (суспільстві) мусять добровільно обмежувати свої дії відповідно існуючих законів і правил.

Георг Вільгельм Фрідріх Гегель (1770–1831 рр.) переконував, що найкраще стосунки в системі «управління-підпорядкування» здійснюються на засадах логіки і раціональності. Керувати людьми, вважав Гегель,— це не тільки благо, але і величезна відповідальність. Людина-керівник буквально спалює себе. І чим вище посада, тим більше зростає відповідальність, але разом з тим, і претензійність та зловтішність підлеглих, якщо в тих, хто вивищується над ними, є якісь негаразди, слабкості. Відомі в суспільстві, в державі люди і, особливо, ті, яким доля доручила керувати великими масами людей, як правило, нещасливі: вони рано помирають, їх вбивають, їх висилають. А потребують цього заздрісні люди, яких дратує велике, видатне, і вони намагаються применшити його і виставляють напоказ його слабкі сторони. Разом із тим Г. Гегель вважав нераціональним участь жінок у управлінні. Навіть якщо жінка добре освічена, вона піддається «чарам серця», а це суперечить принципу раціональності.

З позицій існування антагоністичних протиріч, що розв'язуються шляхом революцій, розглядали проблеми управління суспільством К. Маркс і Ф. Енгельс. Безумовним досягненням марксизму було обґрунтування

залежності соціальних явищ і процесів, у тому числі й у сфері управління, від стану матеріального виробництва і розвитку продуктивних сил суспільства.

XX століття стало періодом народження нового напрямку в управлінні – менеджменту. Досі тривають спори щодо співвідношення між категоріями «управління», «керівництво» і «менеджмент». Іноді вони вживаються як синоніми. Ми вважаємо управління базовою, системною категорією, в той час як керівництво – переважно адміністративною діяльністю в організаціях, а менеджмент – переважно управлінням людьми в організаціях і на підприємствах. Проте ці відмінності не завжди є очевидними і принциповими.

Засновником наукового менеджменту вважають американця Фредеріка Тейлора (1856–1915 рр.). В основу філософії управління Ф. Тейлора були покладені: новий, раціональний, спеціалізований стиль організації праці і виробництва, спрямований на підвищення продуктивності праці; жорсткий контроль за трудовою поведінкою працівників і одночасно матеріальне стимулювання за продуктивну працю. Не дарма Ф. Тейлора називають автором «моделі «економічної людини», яка зорієнтована лише на матеріальну (фінансову) користь від своєї трудової діяльності. Використовуючи ці ідеї, Генрі Форд (1863–1947 рр.) на своїх заводах зробив наголос на технології і стандартизацію трудових операцій, що зменшувало залежність від окремого працівника. У літературі це одержало назву «організаційної школи» Г. Форда.

Французький управлінець Анрі Файоль (1841–1925 рр.) сформулював загальні принципи адміністративного управління, які зводилися до найбільш ефективного використання «людських ресурсів» на виробництві, а саме: розподіл праці, авторитет керівника, дисципліна праці, підпорядкування особистих інтересів загальногруповим, розподіл управлінських функцій на загальні та специфічні, винагорода праці, ініціатива, справедливість, стабільність персоналу.

«Ідеальний тип» адміністративної організації запропонував німецький філософ, соціолог, економіст Макс Вебер (1864–1920 рр.) Він дав і назву цієї організації: «бюрократія». На думку вченого, адміністративне управління ґрунтується не на особистих якостях управлінців, а на інститутах і встановленому порядку. До основних структурних складових бюрократичного менеджменту М. Вебер відносив: ієрархічну побудову організації, ієрархію наказу, ієрархію підпорядкування, чітку система процедур, правил і приписів, спеціалізацію і розподіл праці по функціям, систему просування й перебування на посаді, наявність «неписаних правил».

У середині минулого століття з'являється концепція «людських стосунків», автором котрої став американський дослідник Елтон Мейо (1880–1949 рр.). На підставі аналізу результатів багаторічних експериментів він прийшов до висновку про те, що всі проблеми виробництва і управління слід вирішувати з позицій людських стосунків. Продуктивність праці залежить не лише від технологій і організації праці, але й від атмосфери в трудовому колективі, добрих міжособистих відносин.

Цікаву, хоча й не завжди переконливу, періодизацію формування управлінських парадигм пропонує М. Туленков. Він виділяє шість етапів: 1)

організаційна трансформація жерців на релігійних функціонерів у перших історичних державах; 2) перша кодифікація управлінських принципів у законах царя Хаммурапі; 3) методи організації праці та контролю над працівниками царя Навуходоносора II; 4) перетворення адміністративно-управлінської діяльності на професійну самостійну сферу суспільного життя в ході європейських буржуазно-демократичних і промислових революцій; 5) виникнення на базі професійних управлінців бюрократії та бюрократизація управління соціальними процесами; 6) сучасне широке використання системного й ситуаційного підходів до організації ефективного управління соціальними утвореннями.

У сучасних умовах інтерес до філософського осмислення питань управління і керівництва набуває нових якостей. Пов'язано це, на думку Ю. Беха, з проблемами, що виникли в сучасній теорії та практиці управління. Варто зазначити, що, незважаючи на претензії «наукового менеджменту», системного аналізу, кібернетики і синергетики на роль теорії управління, наука дотепер так і не має теоретично розгорнутої феноменології управління, уявлення про закони його породження, будови, функціонування і розвитку.

Те, що в «науковому» менеджменті називають теоріями, насправді є теоретичними узагальненнями практичного досвіду, матеріалів емпіричних досліджень різних наукових дисциплін. Так, Дейл Е. Занд, професор теорії управління Нью-Йоркського університету, пише: «В управлінні існує теорія директивного керівництва і теорія участі трудящих в управлінні, теорія централізації і децентралізації структури, диференціації і інтеграції підрозділів, формальних і неформальних структур... [але] більшість теорій застосовна лише для вирішення вузького кола практичних проблем, пояснюючи тільки певну частину реальності».

М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі в підручнику «Основи менеджменту» заявляють, що принципово відмовляються від одного підходу у викладанні матеріалу і побудували його за «еклектичним методом». За їх власною оцінкою, це дозволило їм об'єднати в одній книзі «найкорисніші, найважливіші і всюди прийняті досягнення усіх основних наукових шкіл і напрямів у найбільш наближеному до реальності варіанті.

Обґрунтовано, на наш погляд, виглядає формулювання Ю. Беха щодо діалектичного зв'язку між філософією і управлінням. По-перше, наголошує вчений, система управління є невід'ємною частиною більш складного соціального цілого – організму країни, і в такому разі вона сама по собі не є дійсне ціле. Такою вона стає лише в діалектичному зв'язку із загальною структурою еволюції соціального організму країни, тобто в єдності з космологічним процесом свого становлення. Це означає, що, будучи конкретно-структурованим об'єктом, система управління відтворює в собі внутрішню суперечливість субстанціонального відношення соціального світу.

По-друге, система управління, з одного боку, працює на основі здобутків науки, яка постійно зайнята розшифровкою різних, а точніше локальних, семантичних полів смислогенезу, а з другого, – сама є активним агентом у галузі теоретичного осягнення сучасного життя.

По-третє, людина, яка задіяна в системі управління, бере безпосередню й активну участь у збагаченні загального смислового поля планети. Наслідком цього процесу є виникнення й стале функціонування енерго-інформаційного поля планети, що дістало, з уст В. Вернадського, назву «ноосфера» та існує у формі продуктів духовного виробництва.

Сучасна управлінська парадигма вимагає вироблення нових методологічних підходів щодо різних аспектів управління, рівнів його структури, соціальних механізмів прийняття й реалізації управлінських рішень, особливостей об'єктів управління в різних типах соціальних організацій, мотивів їхньої діяльності, ціннісних орієнтацій, критеріїв ефективності управлінської діяльності тощо. Тобто йдеться про нове філософське осмислення типів соціальних відносин, що виникають у процесі управління. Аналіз наукових праць і підручників із менеджменту, як підкреслює Б. Нагорний, свідчить про різноманітність підходів: «пульсуючий менеджмент», «інноваційний менеджмент», «перетворювальний менеджмент», «самоменеджмент», «антикризовий менеджмент» тощо. За висловом Й. Шумпетера, «ми ще не навчилися творчо руйнувати минуле». Як відмічає Б. Нагорний, трансформаційні й інноваційні процеси, що відбуваються наразі в суспільстві, «можна розглядати як систему нововведень із суперечливою полярністю. Для їх осмислення потрібна соціальна синергетика, в якій чільне місце посідає вивчення взаємодії і протистояння соціальних чинників». Вчений бачить плідним введення категорії «адаптаціогенези в біфуркаційних середовищах», якщо розуміти її як процес вироблення адаптації у «взаємодії минулих, сучасних і майбутніх станів».

Таким чином, управління як соціальне явище і специфічна система суспільних відносин вимагає постійного філософського осмислення, корекції, новітніх методологічних прийомів і способів аналізу системи управління, особливо на суб'єкт-об'єктному рівні. Останнім часом все більшу увагу приділяють поведінковому аспекту управління, стану людини в процесі управління, її активній позиції, використанню соціальних ресурсів людської свідомості та діяльності. Разом із тим важливо враховувати й безцінний досвід мислителів минулого, їхні міркування, багато з яких не втратили цінності й у наш час.

**2.2. Діалектика єдності зв'язків між філософією та управлінням**  
(поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань Ю.В. Бега, а саме його монографії «Філософія управління соціальними системами»)

Мета уточнення багатовимірного поняття “формування загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами як соціальної проблеми” полягає у поясненні природи, сутності, змісту, структури, форми виявлення, механізму і умов виникнення та розробки загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами у структурі планетарного соціального організму. Гносеологічні форми явища, як добре відомо дослідникам, повинні віддзеркалювати його онтологію, оскільки вони

мають бути адекватними до істини. Для повного та всебічного висвітлення предмета або явища варто враховувати всі моменти, важелі, особливості його опису в трьох вимірах: тексті, контексті, дискурсі.

Якщо текст – це “чиста дошка” (*tabula rasa*), на якій, за словами Джона Локка, “досвід випишує свої письмена”, то контекст включає ці письмена у “світ символів” і “світ реальних речей” (Г. Сковорода). Дискурс же примушує працювати цей текст у конкретних історичних, соціокультурних, психологічних, тобто екстралінгвістичних аспектах, створюючи своєрідний світ – світ реальності, яка дуже часто межує з віртуальною реальністю. Це створення своєрідної картини світу, яка, певно, в умовах розвитку інформаційної цивілізації є більш реальною та актуальною, ніж сама об’єктивність. Тож, загальна теорія управління технічними, біологічними і соціальними системами може розглядатися нами як теорія управління соціального цілого, оскільки вона штучно виділена людиною для практичного управління поточними справами. Далі ми цю робочу гіпотезу спробуємо довести аналітично. Тут доречно зробити методологічне зауваження, сутність якого полягає у тому, що ми вживаємо термін “формування”, у той час, як більш логічно було б вжити термін “розробки”. Цей термін далеко розходиться з такими поняттями як “еволюція”, “розвиток”, “організація”, навіть “становлення”. Але ми виходимо з того, що на початок ХХІ століття загальна теорія управління вільно формується у сфері управління соціальних організацій різних країн і не є предметом цілеспрямованої дії. Водночас на практиці спостерігаємо країни, у яких управління від корпоративного до державного рівня облаштоване ефективно, на відміну від великої кількості країн, у яких управління немає морфологічної визначеності, функціональної сталості і продуктивності. Тож для з’ясування сутності та змісту предмета дослідження звернемося до словників й уточнимо сутність поняття “формувати”. У “Толковом словаре живого великорусского языка” В. Даля термін “формировать” пов’язується, як відомо, з чимось таким, що має власну онтологію і означає “набирати, будувати, складати, доповнювати до повного складу”<sup>1</sup>. У словнику іноземних слів за редакцією В. Ляхіна та Ф. Петрова його подано у двох значеннях, а саме: а) утворювати та б) надавати форму. Це означає, що у ході спеціального дослідження процесу управління технічними, біологічними і соціальними системами потрібно виявити, саме чому надається гармонійна форма і яка, а також, що і як утворювати.

Термін “формування” тут вживається як такий, що має процесуальний характер, враховує природні й штучні впливи у ході становлення загального алгоритму управління технічними, біологічними і соціальними системами, тобто він містить у собі природні й соціальні імпульси, має своє наявне буття у формі певної системи відносин, у якій і треба визначити природу, сутність, зміст, структуру, форми і три специфічні види управління, як цілісності, і, зрештою, відбити їх у гносеологічній площині.

За змістом термін формування – це процес надання форми чомунебудь; у широкому сенсі під формуванням розуміють будь-який процес, в якому чому-небудь надається стійкість, закінченість, певний тип або щось

створюють, організовують, складають, сполучають. Тобто це – надання теоретичної або наукової форми численним концепціям державного, адміністративного, галузевого, регіонального корпоративного управління, що заповнили Інтернет, і реакція на вимогу глобалізованого світу, що потребує управління. За характером – це спонтанний процес без обмежень у часі і просторі, без національної приналежності, на відміну від раціонального процесу управління, у якому обов'язковими елементами є мета, суб'єкт, термін виконання, засоби реалізації і інші параметри проектно-конструкторської діяльності. При цьому наголосимо, що визначення соціальної проблеми управління принципово відрізняється від визначення соціальної задачі. Різниця полягає у тому, що для вирішення проблеми ще немає засобів, і цим вона якісно відрізняється від задачі, для вирішення якої завжди є засоби. “Сама задача, – пише К. Маркс, – виникає лише тоді, коли матеріальні умови її вирішення уже є в наявності, або, у крайньому разі, знаходяться у процесі становлення”. В іншому місці К. Маркс висловлюється з цього приводу більш категорично, а саме: “Задача виникає водночас із засобами свого вирішення”. Щоб довести соціальний характер походження проблеми формування загальної теорії управління / управління технічними, біологічними і соціальними системами, необхідно розглянути підходи, що існують нині у теоретичній спадщині світової спільноти до визначення “соціальної проблеми” загалом. На нашу думку, саме уточнення прикметника “соціальне” має вирішальний вплив на визначення сутності, змісту, структури, форми виявлення, механізму і умов виникнення та вирішення соціальних проблем. Пояснимо це детальніше.

Аналіз наукової літератури свідчить про те, що існує, як мінімум, два підходи до визначення суті соціальної проблеми – вузький і широкий. “Вузький” підхід до визначення соціальної проблеми можна спостерігати у теоретичних доробках авторів, які, головним чином, працюють за кордоном. Тут під соціальною розуміється проблема, яка зачіпає інтереси не індивіда, а багатьох людей. При цьому інтереси розглядаються, передусім, у соціально-психологічному вимірі. Тому вона подається не крізь призму прогресивного розвитку світової спільноти, а як “зло”, яке порушує статус-кво стану речей, що склався. Тому закордонні автори, опрацьовуючи цей напрямок, визначають сутність та зміст соціальної проблеми у різних аспектах: дезорганізація, “розладнання” суспільного життя; “дисфункція” (порушення функцій) суспільних інститутів; умови, що негативно впливають на значні групи людей; фактори, які заважають досягненню соціально вагомих цілей; “аномія” (відсутність певних норм поведінки); “девіація” (відхилення від соціальних норм, традицій, стандартів життя); постійна розбіжність, що існує у суспільстві; нездатність людей та їхніх об'єднань прийти до загальної згоди; крах певних соціальних цінностей, очікувань; порушення правил соціальної гри; руйнівні дії великих та малих груп, соціальні катастрофи; негативні явища, які мають вплив на багатьох людей і т. ін. Звернемо увагу на наведену семантику оцінок – вона цілком належить до сфери управління.

На думку багатьох іноземних дослідників, суспільні умови, ситуації та

явища стають соціальними проблемами тоді, коли вони викликають у суспільстві шок, збуджують суспільну думку, привертають до себе увагу учасників або аналітиків, лідерів, “впливових осіб”, які оцінюють, визнають, розглядають їх як небажані, руйнівні, негативні, загрозливі. Якщо ці фактори не вважаються небажаними, не засуджуються, то вони і загалом не можуть класифікуватись як проблеми.

Ось приклади типового визначення соціальної проблеми у вузькому сенсі: “Соціальною проблемою є небажана ситуація, яка несумісна з цінностями більшості людей, згодних з тим, що потребуються дії для її зміни”; “Будь-які небажані умови або ситуації, які оцінюються впливовими особами у певному співтоваристві як нестерпні і такі, що вимагають групових зусиль у напрямку конструктивних реформ”; “Соціальні проблеми – це насуцна і небажана відмінність між соціальними ідеалами та соціальною реальністю”; “Соціальна проблема – це значна невідповідність між культурними імперативами та існуючими умовами, які впливові лідери та залучені індивіди вважають необхідним змінити через відповідні соціальні дії”. У площині предмета нашого дослідження можна навести приклад розбіжності цілей управління з досягнутими результатами.

Наведена група дефініцій ясно вказує не тільки на факт небажаності того чи іншого явища, але й на різницю, невідповідність, розбіжність між соціальними ідеалами, стандартами і реально існуючими умовами. “Широкий” підхід до визначення соціальної проблеми більш притаманний вітчизняним та російським авторам, які працювали у протилежній світоглядній парадигмі і тому виходили з категорії необхідності, соціального детермінізму щодо розвитку національних систем управління. Так, наприклад, В. Куценко дає таке її визначення: “суспільна проблема – форма існування й вираження необхідності для суспільства здійснити певну діяльність”, наприклад, розбудувати національну державу, створити Світовий Уряд, модернізувати управління певними галузями народного господарства або регіонами і т. ін.

Як висновок, з огляду на вищенаведені підходи до визначення сутності поняття “соціальна проблема”, можна зазначити, що терміни “проблема” та “управління” є загальновідомими або конвенціональними й не викликають суперечок. Отже, складність уточнення поняття “соціальна проблема управління” полягає в розумінні прикметника “соціальна”, який визначає глибину, природу, тип, генезис проблем управління та засоби їхнього вирішення. Розглянемо цей аспект більш глибоко.

Поняття “соціальне” як характеристика однієї зі сторін суспільного життя було введене, як відомо, К. Марксом. У наукових працях К. Маркса і Ф. Енгельса при аналізі суспільства, його процесів і відносин використовуються два терміни – суспільний (*gesellschaftlich*) і соціальний (*social*). К. Маркс і Ф. Енгельс вживали поняття “суспільний”, “суспільні відносини” тощо, коли йшлося про суспільство загалом, про взаємодію його сторін – економічної, політичної, ідеологічної тощо. Коли ж вони досліджували природу людських відносин одне до одного, до чинників і умов життєдіяльності, становище



людини та її роль у суспільстві, то застосовували поняття “соціальне”, “соціальні відносини”. У їхніх працях “соціальне” нерідко ототожнювалося з поняттям “громадянське”. З останнім пов’язувалася взаємодія людей у рамках конкретних соціальних спорідненостей (родина, клас тощо).

При розробці теорії суспільства – історичного матеріалізму – марксистичні почали ототожнювати поняття “суспільне” і “соціальне”. При цьому була закономірно втрачена специфіка “соціального” у вузькому значенні цього слова. Протилежна думка склалася в країнах Західної Європи і США. Тут, коли постало питання про розробку загальної соціологічної теорії, було введено поняття “соціетальне” (societal), що використовується для характеристики суспільства загалом, всієї системи суспільних відносин (економічних, соціальних, політичних і т. ін.). У радянській науці відсутність чіткого розмежування понять “суспільне” і “соціальне” була певною мірою зумовлена і певними мовними традиціями, що склалися: у російській мові зазвичай використовувались поняття “суспільне” і “громадянське”, при цьому поняття “соціальне” розглядалося як синонім поняття “суспільне”, а термін “громадянське” відносився до юридичної науки.

З розвитком соціологічної науки в СРСР термін “соціальне” набув самостійного значення. Він став найчастіше розглядатися як особливий аспект суспільних відносин. Отже, термін “соціальне” перебуває у безперервному русі становлення. Яскравим підтвердженням цього є заміна на практиці вживання синоніма поняття “соціальний” на поняття “суспільний”, “суспільний” – на “соціетальний” тощо. Метаморфоза, яка спостерігається і яку переживає термін “соціальне”, свідчить про те, що має місце тенденція до того, щоб він зміг посісти своє місце в системі філософського знання та категорій науки.

Якщо спробувати подивитись на природу соціального явища з позицій різних світоглядних платформ, то ми змушені будемо виділити теологічний, ідеалістичний і матеріалістичний погляди на предмет дослідження. Не йдеться про теологічний підхід до визначення природи “соціального”. Ідеалістичний ракурс поняття “соціального” добре проглядається у працях мислителів епохи Просвітництва. Їхня точка зору заслуговує на увагу, оскільки на цьому етапі розвитку суспільної думки назване вище поняття почало набувати філософського змісту і ознак науковості, тому саме вони багато в чому можуть допомогти прояснити дійсний стан речей. Існує кілька підходів до розгляду проблеми. Одним із найсильніших, безумовно, є підхід до природи соціального світу, що розвивається Г. Гегелем, який під цим розумів всесвітній дух, що саморозгортається, “котрий у своїй істинній природі повинен розумітися як чиста діяльність”. Далі він зауважує, що це “дух, абсолютне визначення якого є діяльний розум”. Водночас для нього дух існує у формі знання. Цей момент Г. Гегель підкреслює словами: “розум є безпосереднє знання, віра”<sup>3</sup>. Варто зауважити, що Г. Гегель для визначення матеріалу, з якого виникає соціальний світ, використовує відразу кілька категорій.

Свідомість людини, а точніше освічена або наукова свідомість – ось істинна природа соціального. Так стверджує частина дослідників проблеми

соціального. З-поміж них можна назвати, наприклад, Жан-Жака Руссо, який у праці “Про суспільний договір або принципи політичного права” писав, що “освічена суспільна свідомість створює у соціальному світі єдність розуміння і волі, звідси ж з’явиться правильне поєднання частин і, зрештою, найвидатніша сила цілого”. Отже, у науковій літературі до цього часу немає усталеного погляду на природу “соціального”. Її пов’язують із способом життєдіяльності, діяльністю, дією, суспільними відносинами, суспільною та індивідуальною свідомістю, ноосферою, знанням, божественною субстанцією тощо. Але жодна з цих позицій не може нас влаштувати, бо ніщо не вказує на специфіку субстанції підстави, тобто ми не можемо її відрізнити від інших. Як пише К. Маркс, “пояснення, в якому немає вказівки на *differentia spezfica* (специфічну відмінність – Ю.Б.), не є поясненням”. Ми явно потрапили у семантичний глухий кут, і якщо не уточнити сутність поняття “соціальна”, то поза аналізом залишиться природа проблем управління технічними, біологічними і соціальними системами, а відповідно й те ціле, що їх породжує. На практиці це обов’язково загрожує обернутися фрагментарним відтворенням проблем управління та низьким рівнем аналізу, грубими помилками або гострими суперечностями у сфері формування загальної системи управління технічними, біологічними і соціальними системами, що ми сьогодні й спостерігаємо у сфері менеджменту.

На наше глибоке переконання, виходом є аналіз “соціального” як явища, що виникає на основі інтеграції інтелектуальної (органічної) енергії індивідів, що “проявляється в бутті як тотальний процес обміну діяльністю між людьми, що виявляє і утверджує себе на практиці шляхом колективізму”. Інакше кажучи, поняття “соціальне” віддзеркалює соціальний світ або родове життя людини, яке розгортається перед нами, як м’яке динамічне соціальне поле квантово-хвильового походження. П. Штомпка його характеризує наступним чином: “Соціальна реальність уявляється міжіндивідуальною (міжособистісною) реальністю, в якій існує мережа зв’язків, прихильностей, обміну, відносин особистої відданості. Інакше кажучи, вона є специфічним суспільним середовищем, що поєднує людей. Таке міжособистісне поле перебуває у постійному русі, воно поширюється і стискається (наприклад, коли індивіди проникають в нього або покидають його), посилюється і послаблюється (коли змінюється якість взаємозв’язків, наприклад, від знайомства до дружби), згущується і розпорошується (наприклад, коли у ньому з’являється лідер або коли лідер поступається своїми позиціями), змішується з іншими сегментами поля або дистанціюється від них (наприклад, коли утворюються коаліції і федерації, або коли просто люди збираються разом)”. Йдеться про те, що зміст соціального світу – це не сам по собі субстрат соціального, а його внутрішній стан, сукупність процесів, що характеризують взаємодію елементів, які утворюють соціальну цілісність між собою і з середовищем і зумовлюють їхнє існування, розвиток і зміну; в цьому сенсі сам зміст соціального виступає як процес. Водночас зміст соціальної реальності неможливо уявити існуючим без специфічної соціальної структури, яка формалізує і зберігає в цілісності потоки речовини, енергії та інформації, доки

вони знаходяться в соціальному просторі і здійснюються у вимірі соціального часу. Організаційною формою для забезпечення нормальної течії соціального життя є соціальний організм. У такому вимірі сенс поняття “організм” уявляється тут “як велика архітектонічна споруда, як ієрогліф розуму, що проявляє себе в дійсності”. Тому системні характеристики управління кожного складового чинника загальної системи управління – технічними, біологічними і соціальними системами – варто аналізувати тільки на рівні: а) соціального організму країни; б) глокальних утворень, наприклад, ОБСЄ, ЄСП; в) на глобальному – планетарному рівні. На думку науковців, добре відомо, що явище управління варто розглядати, з одного боку, як відносно самостійний орган у структурі родового життя будь-якого народу, а з другого, – як складову частину у структурі соціального організму будь-якої країни. Отже, цілковито мав рацію Ф. Шеллінг, який писав: “Організм є не шлях матеріальної субстанції, що постійно змінюється, він є організмом тільки завдяки вигляду або формі свого матеріального буття. Життя залежить від форми субстанції, інакше кажучи, істотною для життя стала форма. Тому мета діяльності організму – не безпосереднє збереження своєї субстанції, але збереження субстанції у тій формі, у якій вона є формою існування вищої потенції. Організм тому так і називається, що всупереч тому, як здавалось спочатку, він існує не сам для себе, в ньому є лише знаряддя, орган більш високого”.

Підхід, що викладений вище, вимагає уважніше розглянути управління саме як складову частину соціального організму країни. Це означає, що настав час дати визначення соціальному організму країни для того, щоб у ході подальшого аналізу можна було розглядати його, як таке соціальне ціле, що обумовлює розвиток загальної системи управління. На наш погляд, соціальний організм країни є складним утворенням особистості й соціуму, який виник на мікрорівні завдяки здатності соціального світу до самоорганізації та подальшої еволюції залежно від рівня зрілості людини та зміни зовнішнього середовища. Тому соціальний організм на макрорівні постає як органічна єдність особистості й суспільства, суб’єктивних і об’єктивних суспільних відносин у момент їхньої діалектичної взаємодії між собою. Таке визначення соціального організму збігається з висновком В. Храмової, яка писала, що “соціальний організм являє собою структурну єдність суспільних відносин (економічних, соціальних, політичних, культурних, сімейно-шлюбних), яка об’єднує його елементи (реальних діючих людей) в органічне ціле, що протистоїть як природному середовищу, так і аналогічним соціальним утворенням”.

Оскільки “закон і сутність поняття однорідні”, що виражають поглиблення пізнання людиною явищ і світу, у нас є всі підстави вважати основним законом саморозгортання планетарного соціального організму, як і соціального організму країни, появу принципово нових видів діяльності людини та інтенсифікацію процесу обміну діяльністю між людьми, а підсилення кооперативних начал у житті планетарного людства розглядати як його закономірний практичний результат. Це зауваження є суттєвим з огляду

на необхідність теоретичного вивчення та практичного урегулювання соціальних проблем формування загальної системи управління технічними, біологічними і соціальними системами.

При такому підході до визначення суті явища “соціального” система управління є специфічним продуктом органоценозу в соціальному організмі країни. На основі закономірностей генетичного зв'язку між соціальним організмом країни і системою (органом) управління виникають залежності, як між цілим та частиною. Водночас прикметник “соціальна” чітко вказує на те, що проблеми формування системи управління потрібно розглядати у найширшому вимірі, оскільки вони виникають у соціальному світі, пов'язані з характером та змістом організаційного спілкування людей, модернізують особистість на придатність її здійснювати організаційну роботу у структурах його соціального управління.

Вважаємо за необхідне надати робоче визначення поняттю “формування загальної теорії управління як соціальна проблема”. Якщо за вихідний пункт взяти зв'язок необхідності та протиріччя, то її визначення матиме, на нашу думку, наступну форму: соціальна проблема – це форма існування та вираження протиріччя між уже назрілою необхідністю визначених суспільних дій – суспільної потреби мати зрілу загальну теорію управління щодо внутрішнього та зовнішнього стану сучасної системи управління технічними, біологічними і соціальними системами – та недостатніми ще умовами назрілої потреби її реалізації у складі саморозгортання планетарного соціального організму. Щоб глибше і ґрунтовніше характеризувати формування загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами як соціальної проблеми варто з'ясувати детальніше її елементну основу. Вона має оригінальний вимір, оскільки проблема є продуктом мислення особистості дослідника. У цьому випадку елементна база існує у вигляді системи форм логічних конструкцій.

Це означає, що проблема являє собою рух субстанції за рівнями логічних форм, зміну стану субстанції, з якої формується система управління як відносно самостійний орган у структурі соціального організму планети. Отже, проблема – це форма оцінки дослідником стану загальної теорії управління. Саме тому в окремих випадках одні стверджують, що проблеми існують, а інші – їх ніби не помічають. Водночас існує певний стан речей, як правило, кризовий, коли система управління настільки очевидно не виконує своїх функцій у житті країни, що ніхто вже не може заперечувати їхню наявність, наприклад, як це сьогодні відбувається в Україні, багатьох інших країнах СНД, на теренах Європи і, особливо, Азії і Африки. Наповнення проблемної конструкції здійснюється за рахунок змісту процесу, що притаманний системі управління, типу та характеру сучасної цивілізації, етапу, який проходить у своєму саморозгортанні соціальний організм конкретної країни, умов розвитку країни та деяких інших чинників. Вирішенням проблеми є зняття протиріч між соціальним організмом країни, з одного боку, та структурними і функціональними характеристиками системи управління – з другого.

До елементів, сукупність яких вибудовує кістяк соціальної проблеми,

відносяться: соціальна необхідність, соціальна потреба, соціальний інтерес, зрештою, соціальне протиріччя. Саме перелічені елементи складають архітектоніку формування загальної теорії управління як соціальної проблеми і “надають” їй такого фундаментального атрибута, як об’єктивний характер. І це справедливо, оскільки соціальна проблема становлення системи управління зароджується у глибинах соціального життя, визріває зі складного комплексу соціальних умов та зв’язків і, як така, не залежить від волі та свідомості людей, а навпаки, детермінує стан свідомості людини. Завершеного гносеологічного образу вона може набути за умов онтологічного визрівання і буття як соціальної реальності. У іншому випадку – це будуть тільки її прогностичні модифікації.

Наразі послідовно розглянемо елементи, що складають конструкцію створення соціальної проблеми формування загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами, а саме: необхідність – потребу – інтерес – протиріччя. Найбільш глибокою внутрішньою основою проблеми є соціальна (суспільна, історична) необхідність, в порівнянні з якою проблема управління технічними, біологічними і соціальними системами виступає як специфічна для соціального життя форма її існування та вираження. На цьому етапі явище, або проблема, торкається водночас як соціального організму країни, так і його органа – системи управління соціальним цілим. Тобто необхідність являє собою одну із форм існування та відтворення загального зв’язку явищ соціального світу. Як пише М. Пилипенко, “необхідність за визначених умов – це річ, явище, предмет у їхньому загальному зв’язку, вираз переважно внутрішніх, стійких, повторюваних, загальних відносин дійсності, основного напрямку її розвитку”.

Необхідність співвідносна не тільки з випадковістю. Вона співвідносна і з законом, неминучістю, потребою, інтересом, проблемою, метою, задачею, можливістю, умовами, свободою і т. ін. Так, необхідність – основа всякого об’єктивного закону і у той же час його невід’ємна, сутнісна ознака. Саме необхідність є те загальне, що водночас є внутрішньою основою як закону, так і соціальної проблеми. Вона притаманна як цілому, так і усім його частинам. Це означає, що механізм вирішення проблеми є складовою частиною механізму здійснення соціальних законів, насамперед управління соціального цілого. Тут варто підкреслити, що йдеться про закони саморозгортання соціального організму країни або навіть ширше – соціального світу.

Але неминучість є лише одним із видів існування необхідності. Є й інший її вид – потреба. В. Тугарінов писав: “Поняття необхідності має два сенси: сенс неминучості і сенс потреби”. Для нас це зауваження має важливе методологічне значення, оскільки тим самим соціальна потреба у системі управління соціальним цілим “прив’язується” до соціального організму країни. Бо потреби притаманні саме біологічним та соціальним системам. Це ще одне підтвердження того, що систему управління варто розглядати, як утворення функціонального походження у складі цілого – соціального організму країни, тобто його орган.

У соціальному житті потреба виражає відносини управління, професійних груп викладачів та вчених, зрештою, особистості до середовища свого існування. Але між необхідністю та потребою системи управління існує розмежування, оскільки категорія “потреба” фіксує не будь-яке, а необхідне ставлення до середовища.

Крім того, соціальна потреба, що виражає відносини системи управління до соціального організму країни як середовища свого існування, виражає тим самим і своє ставлення до інших його елементів, які слід розглядати умовами її існування. Тут мається на увазі економічна, соціальна, у вузькому сенсі слова, політична та ідеологічна підсистеми соціального організму країни. Останнє слугує джерелом формування, розвитку та перебудови тієї чи іншої системи потреб; фактором, що зумовлює зміст та характер розвитку потреб, детермінує засоби, способи та методи їхнього задоволення. “Наші потреби, – слушно писав К. Маркс, – породжуються суспільством, мають суспільний характер”. Як будь-яке самодостатнє соціальне утворення, яке існує в рамках соціального організму країни, система управління як провідна потреба має забезпечення своєї онтологічної цілісності та функціонального благополуччя, які гарантуються на етапі сталого розвитку гомеостазом, а на етапі трансформації до якісно нового стану цілого – гомеорезом соціального цілого. Для аналізу системи управління ці категорії ще, як відомо, широко не використовувались, тому подамо їх більш розгорнуто.

### **ТЕМА 3. ФІЛОСОФІЯ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ НАУК ПРО УПРАВЛІННЯ**

*Мета:* з'ясувати місце та роль філософії управління у формуванні та розвитку світоглядних концептів моделей сучасного менеджменту та публічного управління

#### *3.1. Загальна структура управління*

*Зміст:* діалектика єдності та протиріч між цілями управління (нетотожність цілей управління на різних рівнях ієрархічної структури управління); особливості актуалізації та формалізації зв'язків між суб'єктами та об'єктами управління); сенс феномену управління (зв'язок управління з наукою, мистецтвом та реальною діяльністю); місце філософії управління в системі наук про управління (діалектика зв'язку філософії управління з: психологією управління; педагогікою управління; логікою управління; етикою управління; культурою управління; технологією управління тощо)

#### *3.2. Публічне управління як різновид взаємодії держави та суспільства: загально філософський аспект*

*Зміст:* сутність управління та його місце і роль у впорядкуванні взаємовідносин між соціальними інститутами; держава та суспільство як об'єкти управління (діалектика єдності та протиріч цілей); загальна характеристика публічного управління як суспільного явища; природа публічного управління та його специфіка в парадигмі взаємозв'язків «людина – держава – суспільство»; об'єкт і предмет науки «Публічне управління та адміністрування»; сутність та особливості розвитку публічно-управлінської науки; закономірності публічного управління; система цінностей в державному управлінні

#### *Література до теми 3:*

1. Пономарьов О.С., Чеботарьов М.К., Солодовник Т.О. Філософія управління в системі наук про управління: методичні вказівки. Харків: НТУ «ХП», 2020. 24 с.

2. Державне управління: підручник : у 2 т. / Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ: НАДУ. 2012. Т.1. 564 с.

#### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 3**

1. Розкрийте діалектику єдності та протиріч між цілями управління на різних рівнях ієрархічної структури організації / суспільства / держави

2. Розкрийте зміст феномену управління. Актуалізуйте зв'язки між суб'єктами та об'єктами управління)

3. Визначте місце та роль філософії управління в системі наук про управління

4. Визначте місце і роль управління у впорядкуванні взаємовідносин між соціальними інститутами

5. Конкретизуйте особливості взаємодії держави та суспільства через призму знань філософії управління

6. Сформулюйте об'єкт і предмет науки «Публічне управління та

адміністрування» (під час відповіді апелюйте до проблематики філософії управління)

7. Розкрийте зміст зв'язків в парадигмі «людина – держава – суспільство» (під час відповіді апелюйте до проблематики діалектики єдності та протиріч цілей)

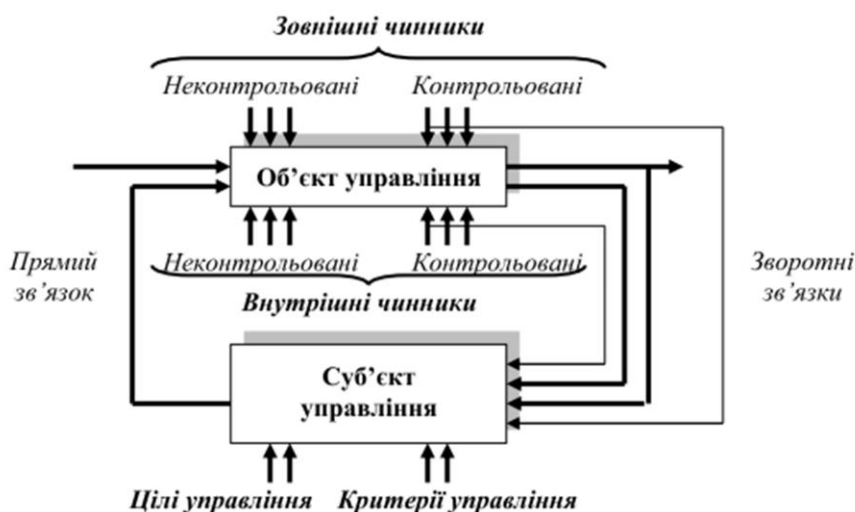
8. Надайте загальну характеристику публічному управлінню як суспільному явищу

9. На які саме напрями функціонування держави впливає система цінностей людини та суспільства (під час відповіді апелюйте до проблематики філософії управління)

**3.1. Загальна структура управління** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань О.С. Пономарьова, а саме його роботи «Філософія управління в системі наук про управління»)

1. Поняття управління є одним з тих, сенс яких є інтуїтивно зрозумілим майже кожній людині. Більш того, майже кожний вважає себе фахівцем у цій сфері, «професійно» та «аргументовано» критикує керівників будь-якого рівня і знає, як краще управляти людьми, організаціями і різними видами діяльності. В той же час не кожний розуміє, що управління є не тільки престижним, а й вкрай складним та відповідальним видом діяльності.

Коли ж йдеться про сутність управління як специфічного феномену, його можна визначити як своєрідну взаємодію суб'єкта управління з його об'єктом, спрямовану на підтримання його бажаного стану та характеру функціонування, як це показано на рис. 3.1. Цікаво і навіть дещо парадоксально звучить, але якщо стан об'єкта і характер його функціонування не виявляє відхилення об'єкта від норми, управління йому не потрібне. Воно стає необхідним лише у разі неприпустимого відхилення об'єкта від норми, яке може бути викликане дією певних внутрішніх чи зовнішніх чинників.



С  
функціс

Рисунок 3.1 – Загальна структура управління

у його  
в'язків



та на її підставі виробляє й реалізує відповідні управлінські впливи на об'єкт управління, які фактично виступають прямим зв'язком між ними. Таким чином, утворюється замкнений контур, що забезпечує неперервність управління.

Складна природа управління зумовлює необхідність його розгляду в таких трьох аспектах (рис. 3.2). По-перше, управління виступає наукою, оскільки воно підпорядковується певним закономірностям, описується специфічним понятійно-категоріальним апаратом і в системі освіти здійснюється підготовка фахівців для сфери управління.



Рисунок 3.2. – Сенс феномену управління

По-друге, управління необхідно водночас розглядати ще й як своєрідне мистецтво, оскільки жодна управлінська ситуація ніколи не повторюється з абсолютною точністю, і керівникові для забезпечення успішного здійснення управлінських функцій доводиться творчо застосовувати загальні принципи й закономірності управління.

Нарешті, по-третє, управління виступає одним із специфічних різновидів людської діяльності. Його специфіка полягає в тому, що сенсом і призначенням його є організація і реалізація практично всіх інших видів спільної діяльності людей, і в цьому розумінні управління постає як своєрідна метадіяльність, тобто як діяльність з організації й забезпечення діяльності.

Складність і багатоаспектність феномену управління зумовлює інтерес до нього як до об'єкта дослідження цілої низки наукових дисциплін і галузей та сфер суспільного життя. Цілком зрозумілою уявляється їхня системна єдність, яку забезпечує спільність центрального предмету їх інтересу, яким і є феномен управління. Ця аспектна диференціація зумовлена надзвичайною важливістю й відповідальністю кожного аспекту та залежністю ефективності управління та його результатів від того, як кожен з аспектів реалізується в тому чи іншому випадку.

Основними науковими дисциплінами, відповідно до аспектів феномену управління є наступні: філософія управління, психологія управління, педагогіка управління, логіка управління, технологія управління, етика управління і культура управління (Рис.3.3). Лишаючи поки що дещо осторонь філософію управління через її особливу роль у цій сукупності, розглянемо

сенс і значення інших дисциплін.



Рисунок 3.3 – Місце філософії управління в системі наук про управління

Психологія управління вивчає, по-перше, вплив психологічних якостей керівника на характер його взаємовідносин і взаємодії з працівниками, на його ставлення до людей та до їхньої діяльності, на ефективність виконання ним своїх професійних управлінських функцій. По-друге, психологія управління вивчає закономірності управлінської взаємодії людей, в тому числі в процесі їхньої спільної діяльності. Саме психологічні підходи прийшли на зміну силовим методам управління й довели свою високу ефективність. Це пояснюється урахуванням як цілей, інтересів і прагнень працівників, так і їхніх індивідуальних здібностей і можливостей. Ефективність урахування психології кожного конкретного працівника пов'язана з його задоволенням вже навіть тим, що керівництво визнає його особистістю з індивідуальними рисами.

Як пишуть О. Г. Романовський, О. С. Пономарьов та А. О. Лаврентьева, «психологія управління виступає як прикладна наука, що покликана служити не просто вивченню основних психологічних аспектів управлінської діяльності, але й удосконаленню ефективності доцільної діяльності організованих спільностей людей. Це завдання одержує усе більшу актуальність і значущість, оскільки в центр усієї сучасної стратегічної концепції управління ставиться саме людина». Вчені при цьому спеціально підкреслюють, що «людина з її складною біологічною, соціальною і психічною структурою, зі складною системою потреб, мотивів, інтересів і прагнень являє сьогодні основне джерело науково-технічного і соціального прогресу й одночасно основний резерв суспільного розвитку».

Педагогіка управління відіграє надзвичайно важливу роль, виконуючи принаймні три специфічні функції, пов'язані з феноменом управління. По-перше, вона визначає цілі, зміст і характер професійної підготовки фахівців з

управління в системі освіти, в тому числі навчання і виховання майбутніх керівників, а також забезпечення їхнього належного особистісного розвитку відповідно до сучасних вимог, які суспільство висуває до керівників.

По-друге, педагогіка управління має виконувати й таке специфічне завдання, як формування у сучасних керівників основ суто педагогічних знань і умінь, необхідних їм для забезпечення бажаної ефективності їхньої професійної діяльності. Це завдання є достатньо складним, оскільки переважна частина студентів, які навчаються управлінській теорії і практиці, досить неохоче ставляться до такої, на їхній погляд, другорядної навчальної дисципліни, як педагогіка управління. Та й сам цей термін ще не набув належного поширення. Він був уведений у науковий обіг науковцями кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут».

По-третє, педагогіка управління виступає засобом забезпечення успішної реалізації керівниками знань та умінь, які стосуються їхніх суто педагогічних функцій, безпосередньо в процесі здійснення управлінської діяльності. Це завдання полягає у навчанні, перенавчанні та вихованні ними своїх підлеглих, у формуванні системи спільних цінностей та особистої відповідальності за якість виконання своїх виробничих обов'язків.

Логіка управління являє собою конкретизацію загальних принципів і положень логіки людської діяльності та їх застосування для теорії і практики управлінської діяльності. Її виникнення, формування і практичне застосування зумовлено низкою обставин об'єктивного характеру, які наведено на рис. 3.4.



Рисунок 3.4 – Об'єктивні передумови формування логіки управління

О.С. Пономарьов, М.К. Чеботарьов та І.В. Асєєва, аналізуючи сутність логіки управління, пишуть, що «її призначення полягає у чіткому визначенні цілей управління й виборі найбільш доцільних способів його здійснення, які забезпечують ефективне досягнення цих цілей». Автори підкреслюють при цьому, що «це далеко не просте завдання, оскільки в дійсності може бути кілька цілей, які складно узгодити між собою, бо вони можуть суперечити одна одній. Це ж стосується також і критеріїв ефективності як діяльності організації, так і управління нею».

Слід підкреслити, що разом з цим логіка управління абсолютно не виключає застосування керівником нестандартних, творчих підходів до вибору цілей управління, які б відповідали цілям функціонування і розвитку

об'єкта управління, а також способів і засобів успішного досягнення цих цілей. Більш того, ця логіка передбачає таку можливість, що в першу чергу виявляється вкрай необхідним при розв'язанні складних проблемних ситуацій. Важливо тільки, щоб у таких випадках керівник цілеспрямовано використовував системний аналіз ситуації, який дає можливість обрати дійсно найдоцільніший варіант дій.

Етика управління являє собою, як зазначають О.С. Пономарьов та його співавтори, «подальший розвиток і конкретизацію загальної морально-етичної парадигми, прийнятої в конкретному суспільстві, й відображає його цілі, цінності й ідеали». Таким чином, етика управління охоплює всю сукупність морально-етичних норм, на яких будується організація та реалізація спільної діяльності людей та їх колективів і керівництво нею. Вона визначає характер як виробничих, так і міжособистісних взаємовідносин між учасниками цієї діяльності. Тож сутність вказаних норм полягає в тому, що цілі діяльності повинні бути досягнуті не за будь-яку ціну, а виключно в моральнісних межах.

Іншими словами, вибір способів і засобів як здійснення діяльності, яка спрямована на досягнення цілей їх діяльності, так і характеру управління нею мають виходити з обов'язкового урахування і суспільних потреб, і необхідності задоволення цілей та інтересів працівників, організації та її керівництва. Це означає певну спрямованість управління на їхнє узгодження й гармонізацію. Адже тільки на підставі хоча б часткового задоволення сукупності цих інтересів та певної їх гармонізації і стає можливим стабільне функціонування фірми, забезпечення високої продуктивності праці і належна якість продукції.

Завдяки неухильному дотриманню норм і принципів етики управління виникають умови, що сприяють особистій творчій самореалізації працівників, їхньому матеріальному добробуту і позитивному соціально-психологічному самопочуттю. Саме етика управління виступає надійною основою формування належного психологічного клімату в колективі, у працівників виникає почуття гордості за свою приналежність до нього.

Культура управління безпосередньо пов'язана із забезпеченням як бажаної ефективності спільної діяльності, так і особистісної самореалізації всіх її учасників. Сутність і сенс цієї культури значною мірою визначається самою специфікою управлінської діяльності. Сутність і сенс культури управління, як зазначають В.П. Садковий та його співавтори, «полягають перш за все у тому, що ця культура акумулює у собі всю сукупність кращих досягнень світового менеджменту, які стосуються як організації, так і здійснення не тільки безпосередньо процесу управління, але також і самої організації управлінської праці, раціонального використання техніки й технології управління».

Сучасний керівник взагалі може бути справді успішним, а його діяльність може бути ефективною лише за умови, коли йому не тільки притаманна висока професійна і соціальна компетентність, в тому числі досконале володіння технологією управління, але й склалася своя філософія управління. Саме у такому разі він добре розуміє психологію людини і

спільноти, психологію управління й плідно використовує ці знання у своїй управлінській діяльності. Система цих його знань та умінь, збагачені загальною культурою керівника, цілком органічно інтегруються у поняття культури управління.

У свою чергу, висока культура управління зумовлює прагнення керівника постійно збагачувати свої знання і практичний досвід, які стають для нього одним з вирішальних чинників належної ефективності його професійної управлінської діяльності, його особистісного авторитету й глибокої поваги з боку не тільки підлеглих, а й колег, партнерів і навіть конкурентів.

Технологія управління являє собою упорядковану й алгоритмізовану сукупність функцій керівника та способів і засобів їх практичного виконання відповідно до логіко-методологічних основ. Управлінські технології у вузькому розумінні – це стандартизовані послідовності дій керівника, спрямовані на успішне досягнення певних цілей. Необхідно підкреслити, що управлінським технологіям, на відміну від соціально нейтральних виробничих технологій, притаманна чітка соціально-технологічна спрямованість. Тому обов'язково вони ґрунтуються на гуманістичних принципах.

Управлінські технології не просто визначають способи і послідовність дій керівника в певній конкретній ситуації, але й вимагають від нього вибору їх характеру залежно від ситуації. Мається на увазі в тому числі й ставлення його до виконавців та взаємовідносини з ними. Це свідчить, що управлінські технології тісно пов'язані з філософією управління й управлінською культурою керівника. Саме від цього залежить сприйняття людьми його впливу на них.

Філософія управління виступає однією з важливих сучасних галузей прикладної філософії і являє собою, з одного боку, систему поглядів керівника на сенс і призначення своєї діяльності. Ця система виступає результатом глибокого осмислення й узагальнення ним свого практичного досвіду з позицій його суспільної значущості. Фактично це означає глобальний погляд керівника на свою професію і професійну діяльність у широкому спектрі її аспектів.

З іншого боку філософія управління як специфічна галузь прикладної філософії охоплює онтологічні питання феномену управління. До них в першу чергу слід віднести природу цього феномену, його сутність, сенс, цілі, характер і засоби здійснення, співвідношення інтересів і прагнень різних учасників спільної діяльності. До сфери інтересів філософії управління відносяться також його зв'язок з такими явищами, як свобода і необхідність, добро і зло, влада, мораль і право, справедливість в їхній системній єдності, складній і суперечливій цілісності.

Філософія управління досліджує також співвідношення стихійного, випадкового і закономірного, детермінованого в управлінні, формуванні та реалізації управлінських впливів. Не менш цікавими для неї є й питання про співвідношення волюнтаристського та об'єктивно необхідного в управлінських процесах, а також проблеми еволюції цілей, форм і методів

управління в процесі науково-технічного і соціального прогресу.

Предметом дослідження філософії управління є сутність і найзагальніші закономірності феномену управління. Часткові ж аспекти, звичайно притаманні феномену управління, розглядаються іншими науковими дисциплінами та прикладними сферами діяльності, які були більш-менш детально розглянуті вище. Тому, повертаючись до рис. 3.3, можна досить чітко бачити й переконливо стверджувати, що всі ці науки пов'язані між собою, і основним джерелом їх зв'язку виступає філософія управління, яка, до того ж, обґрунтовує потребу в них і глибинний сенс кожної з них.

Водночас в загальній системі цих наук існують і зворотні зв'язки, які полягають у тому, що ці науки і сфери практичного застосування не тільки живляться філософією управління, але й збагачують її саму.

*3.1. Публічне управління як різновид взаємодії держави та суспільства: загально філософський аспект (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань Ю.В. Ковбасюка, а саме його підручника «Державне управління»)*

#### **Сутність управління та його роль у суспільстві**

Як об'єктивна реальність управління є суспільним явищем, притаманним усім країнам на будь-яких етапах людської цивілізації. За часом виникнення управління передувало виникненню перших державних утворень. Основні риси владно-розпорядчої діяльності притаманні ще історичним періодам первісної доби, коли основою влади були кровна родинність, традиції, звичаї, вірування племені. А вже на той час головним завданням влади (глави роду чи старійшини) було життєзабезпечення племені, а соціальні цінності полягали в задоволенні інтересів більшості громади в цілому. Тому генезис управління в соціальних спільнотах розглядається як історичне виокремлення особливого виду діяльності з групової сумісної праці людей.

Багатоаспектність такого складного суспільного явища, як "управління" зумовлює наявність у спеціальних наукових і навчальних виданнях значної кількості визначень цього поняття. Одночасно звертає на себе увагу те, що вони не є суперечливими, їх різноманітність залежить від того кута зору, під яким розглядається управління тим чи іншим автором, того аспекту, що при цьому обрано за пріоритетний. Тому узагальнення наявних варіантів визначення поняття "управління" доцільно здійснити за наступними переважаючими підходами:

1. Загальний: організація діяльності відповідно до вимог об'єктивних законів; наука і практика керівництва організаціями; наука і мистецтво, в якому поєднується об'єктивне й індивідуальне; організація і реалізація цілеспрямованих впливів; організація та координація діяльності з використання ресурсів з метою досягнення бажаного результату; механізм, що реалізує систему інтересів усіх учасників виробництва: суспільних, колективних, індивідуальних.

2. Функціональний: цілеспрямована координація суспільного відтворення; планування, організація, мотивація праці і контроль; планування, організація, управління персоналом, мотивація та контроль; цілеспрямований вплив на колективи людей з метою організації та координації їх діяльності.

3. Процесуальний: процес діяльності, прийняття і реалізація управлінських рішень; процес або форма діяльності, що передбачає керівництво певною групою людей при орієнтації її на досягнення мети організації; особистий вплив керівника на поведінку інших для досягнення тієї чи іншої мети (тобто пошук відповідних управлінських рішень, їх реалізація і контроль ефективності); усвідомлена цілеспрямована діяльність людини, за допомогою якої вона упорядковує і підкоряє своїм інтересам елементи зовнішнього середовища – суспільства, живої та неживої природи, техніки; системна, конкретна практична діяльність із свідомої організації всього суспільного виробництва на всіх стадіях його поширеного відтворення; цілеспрямований вплив на об'єкт управління для зміни його стану або поведінки відповідно до змінюваних обставин.

4. Суб'єктно-об'єктний: упорядкування, регулювання будь-якої системи за умов змінювання внутрішнього середовища; цілеспрямована взаємодія між суб'єктом і об'єктом у системі управління, виступає елементом організації процесу досягнення мети, вирішення завдань; усвідомлена діяльність людей, спрямована на створення оптимальних умов функціонування об'єкта; діяльність органів і кадрів управління щодо впливу на керований об'єкт за допомогою обраних методів для досягнення поставленої мети.

Підходи до визначення поняття “управління”

Незважаючи на певну дискусійність і деяку нечіткість окремих визначень, їх сукупність надає систематизоване уявлення щодо існуючих підходів відносно трактування і змістової характеристики поняття “управління”, а також розподілу позицій науковців і фахівців, які переважають при їх розгляді. Ще більше розмаїття підходів притаманне визначенню поняття “менеджмент”, що не вважається повною мірою тотожним вищезгаданому, але отримало на цей час значне поширення.

Систематизація різних його трактувань дає підстави для виокремлення передусім багатоаспектного підходу – як засобу, манери поводження з людьми, влади і мистецтва управління, особливого роду вміння та адміністративні навички, органу управління, адміністративної одиниці.

Інші підходи до визначення поняття “менеджмент” – цільовий, функціонально-цільовий, процесуально-цільовий, процесуально-ресурсний і процесуально-результативний – відповідають змістовій спрямованості визначень і підкреслюють переважаючу концентрацію уваги на досягненні цілей, ефективному використанні ресурсів, одержанні максимальних результатів функціонування та розвитку організацій.

Усвідомлення виключної ролі управління в розвитку суспільства привело у ХХ ст. до появи великої кількості наукових праць, в яких автори намагалися з'ясувати зміст цього складного явища. Результатом стало виокремлення певних “шкіл”: наукового управління; класичної або

адміністративної; людських відносин; соціальних систем; емпіричної; математичної теорії прийняття рішень; наук про поведінку, а також підходів до розуміння проблем управління – процесного, системного та ситуативного. Поява цих шкіл і підходів була розподілена в часі і відображала процес поглиблення сприйняття управління в суспільстві. Визначення змісту основних категорій (функцій, принципів, структури) на наступних етапах доповнювалося розглядом управління з точки зору ролі людини, прийняття і реалізації рішень, функціонування соціальних систем, використання досягнень різних наук (математики, кібернетики, соціології, психології тощо) для підвищення результативності цієї діяльності. Це виглядає більшою мірою як пізнання широти управління, а не його глибини, упорядкування знань про це явище.

Цікавою є позиція соціологів, які пропонують розглядати управління як цивілізаційний винахід, як явище культури, як широковикористовуваний на практиці спосіб раціональної регуляції людської діяльності, що спрямована на перетворення об'єктів будь-якої природи, а також на створення засобів впливу на них. Серед інших явищ соціальної регуляції (владарювання, насильства, спонтанної самоорганізації) саме управління займає найбільш стійке становище.

Історія підтверджує цю думку. В різні часи існували певні соціальні утворення (доволі міцні, багаті і владоспроможні), які базувалися на насильстві або на харизмі володаря. Але рано чи пізно вони зникали чи перетворювалися на такі, в яких формувалися професійні управлінські системи. В умовах розвитку громадянського суспільства великого значення набуло явище самоорганізації населення, але будь-яка з утворених спілок із зростанням чисельності членів потребує формування управлінської системи, яка забезпечує дотримання прав і свобод кожного учасника, реалізацію принципів, стратегії, ідеології тощо. Управління – діяння, яке приводить до змін стану якогось об'єкта; вплив на об'єкт, систему, процес тощо з метою збереження їх сталості або переведення з одного стану в інший відповідно до встановленої мети.

В управлінні виокремлюються об'єкт управління (підсистема, що керується) і суб'єкт управління (підсистема управління), які в сукупності складають систему управління. Об'єкт управління сприймає діяння (суспільна праця та виробництво; технічні засоби: машини, агрегати, споруди; тварини і рослини; поведінка окремих людей та груп). Суб'єкт управління реалізує управлінські діяння на підставі прийняття управлінських рішень (органи влади та управління різного рівня, окремі посадові особи, колективні органи прийняття рішень).

В управлінні виокремлюються управління соціальними системами, управління технічними системами, управління біологічними системами.

Джерело: Енциклопедія державного управління, лікві можливість в сучасному світі управлінської професійної діяльності, що підтверджує необхідність більш глибокого дослідження цього явища. Управління супроводжує будь-яку колективну людську діяльність, присутнє в усіх сферах



та галузях і тому неодмінно відображає загальний стан культури суспільства, її особливості, ментальність населення. З цим пов'язано і різне трактування понять, які позначають це явище.

Англійське “manage” – це подія, що спрямована на досягнення мети, вона позначає вміння головувати, поводитися, угамовувати тощо. Російське “управляти”, відповідно до словника В.І.Даля, походить від слова “управа” і має значення “правильно вести справу, спрямовувати, долати перешкоди, приводити до ладу”. Аналіз цих двох положень свідчить про те, що російське (і українське) розуміння явища, що досліджується, є більш широким. Правильне ведення справ передбачає якісне управління всіма ресурсами, а не тільки трудовими, на яких сконцентровано увагу в англійському трактуванні. Разом з тим можна сказати, що російська культура не передбачає приділення такої уваги людині, особистості, як це властиво англійській. Можливо, саме різниця у культурах і є однією з основних перешкод у впровадженні напрацьованих інструментів менеджменту в практику функціонування вітчизняних бізнесових структур і органів державного управління.

Упродовж останнього сторіччя теорія і практика управління у світі розвивалися високими темпами, спираючись на підґрунтя, що було створено школами класичного і наукового менеджменту, які представлені працями таких науковців, як Ф.Тейлор, Г.Гантт, Френк і Лілан Гілберт, Я.Гамільтон, Г.Грайкунас, Дж.Муні, А.Рейлі, Г.Форд, Г.Емерсон, А.Файоль, Л.Урвік, А.І.Гастев, П.М.Керженцев, М.А.Вітке, О.О.Єрманський, О.Ф.Розмирович та ін.

У другій половині ХХ ст. деякі положення їх виявилися застарілими. Так, Ральф Е.Стейер та Джеймс А.Беласко висловили думку про доцільність доповнення принципів А.Файоля такими: міркувати стратегічно, тобто постійно пам'ятати про кінцевий результат; створювати організацію, в якій люди знали б про мету її функціонування та цілі їх діяльності та були б готові їх реалізувати; для своєчасного визначення цілей потрібно постійно удосконалювати знання темпами, що випереджають дійсність.

Аналіз цих принципів дає змогу говорити про новий погляд на управління не просто як діяльність із досягнення цілей, а таку, що здатна формувати нове суспільство і нові відносини в ньому. Характерними ознаками нових організацій виходячи з цього мають бути демократизм у відносинах, повага до особистості, постійне навчання всього персоналу і передусім керівного складу. Тобто за такими принципами управлінська діяльність стає вирішальною у прогресивному розвитку суспільства. Головними представниками школи “людських відносин” стали М.Фоллет, Е.Мейо, Ф.Ротлісбергер, Ф.Херцберг, Ч.Барнард, Г.Саймон, а також радянські соціологи В.О.Ядов, О.Г.Здравомислов, С.О.Кугель, С.Д.Фролов, О.І.Шкаратан, З.І.Файнбург, М.І.Лапін, М.Ф.Наумова, А.І.Пригожин, В.Р.Гричас та ін.

Велике значення для розвитку управлінської думки має кібернетичний етап та поява таких наукових концепцій, як загальна теорія систем і кібернетична теорія управління. Суттєвий внесок у створення теорії системи

зробили Л.фон Берталанфі, А.Раппопорт, Т.Парсонс, Р.Мертон, Ч.Барнард, Г.Саймон, Дж.Марч, А.Гоулднер, А.Єтционі, І.В.Блауберг, В.М.Садовський, Е.Г.Юдін та ін., у застосуванні її щодо суспільства та управління – В.Г.Афанасьєв, Т.І.Заславська, М.І.Лапін, А.І.Пригожин, М.Ф.Наумова, С.Є.Каменицер, Г.Х.Попов, Ю.А.Лавриков та ін. Кібернетику як загальну теорію управління розробляли Н.Вінер, А.Розенблум, У.Р.Ешбі, Л.Гринецький, С.Бір, А.Н.Колмогоров, О.О.Богданов, А.І.Берг, В.М.Глушков та ін. З появою цих теорій будь-яка сукупність людей, які взаємодіють, стала розглядатися як організаційна система, що складається з формальних і неформальних організацій, структур, статусів, ролей, внутрішніх і зовнішніх умов, які пов'язані між собою. Предметами дослідження стають зв'язки між елементами, процеси прийняття рішень, комунікації, формування мети і цілей, самоорганізація, механізми управління, зворотний зв'язок як головний із них, різноманітність суб'єкта і об'єкта, здатність до встановлення рівноваги з оточуючим середовищем. Але кібернетика так і не стала загальною теорією управління в технічних, біологічних і соціальних системах. Причиною цього є методологічна обмеженість системно-кібернетичного підходу.

Найбільш повно сучасний етап розвитку науки відображає синергетична парадигма, в рамках якої в центрі уваги з'являються процеси становлення і самоорганізації, що відбуваються у фізичних, біологічних, технічних і соціальних системах. Вони пов'язані з відкритістю, нестабільністю, нелінійністю як основними ознаками систем.

Складовою постнекласичної науки стали екзистенціальна теорія управління Дж.Одиорне і антисистемний підхід до організації і управління таких науковців, як К.Вейк, Р.Гринвуд, А.Петтігрю, С.Робінс, Б.Роуен, С.Ренсон, В.Скот та ін. Усіх цих авторів поєднує гуманістична методологічна позиція. Дж.Одиорне вважає, що всі відомі управлінські школи занадто спрощено розглядають виключно складну і багатоманітну діяльність реального менеджера. Основні положення цих теорій пов'язані з тим, що соціальна організація є вторинною по відношенню до людини, вона конструюється і реконструюється перш за все у свідомості людини, об'єкт управління це люди з усіма їх природними, ментальними та іншими особливостями.

Узагальнення усіх наведених підходів до розуміння змісту управління суспільством дає можливість виокремити такі етапи розвитку теорії управління: формування основних наукових категорій і положень (принципів, функцій тощо); посилення уваги до людини як єдиної активної складової цього явища; розуміння системності побудови суспільства, дослідження зв'язків та процесів; поглиблення пізнання систем, синергетична теорія; повернення уваги до людини – менеджера та людини – об'єкта впливу і зв'язків між ними.

У багатьох наукових працях розглядаються недоліки окремих етапів, притаманних їм підходів, суперечності, що існують між ними. Такий критичний погляд є цікавим і корисним. Але, якщо повернути увагу до їх позитивних рис, то можна зробити висновок про те, що всі вони є природними складовими процесу пізнання суспільства і управління як регулятора його

життєдіяльності. З такої точки зору доцільним є не пошук протиріч, а визначення спільного. Сьогодні всі розуміють, що суспільство є складною системою, такими самими виглядають і держава, і регіон, і організація. Велике значення мають раціонально побудовані зв'язки між їх елементами, якість організації процесів, що в них відбуваються. Але ці системи не є механістичними, вони відкриті, складно прогнозовані тощо. Розвиток їх стає цілеспрямованим, коли за основну мету обирається створення умов для розвитку Людини (суб'єкта і об'єкта) з урахуванням культурних та ментальних особливостей. Усе вищезазначене є підставою для твердження про те, що управління – це процес взаємодії людей (об'єктів і суб'єктів), спрямованої на упорядкування функціонування і розвитку складних систем. Особливості систем (виробнича або невиробнича організація, адміністративно-територіальна одиниця, галузь, держава) зумовлюють специфіку побудови взаємодії, а також структур, технологій, складу робіт за функціями, відносин. Окремі фахівці вважають, що сучасна практика свідчить про необхідність формування нової парадигми управління, яка має базуватися на досягненнях різних наук – економічної, соціологічної, політичної, психологічної, філософії управління, права в аспектах управління, культури і мистецтва, що виявляються в цій діяльності.

Виключна роль особистості в організації управлінських процесів зумовила значну увагу соціологів до дослідження проблем, що з цим пов'язані. Наприклад, вони обґрунтовують такі універсальні ознаки управління: універсальна якість – як здатність управління впливати на “культурні зразки” соціальних дій і взаємодій, виступати чинником їх змін; універсальне відношення – як здатність управління встановлювати і поєднувати лінійні й нелінійні, формальні та неформальні, контактні і дистанційні зв'язки між різними видами дій, цілями й цінностями; універсальний механізм – як здатність управління формувати персоніфіковані соціокультурні конструкції, які є необхідними та достатніми для утримання проблемних процесів у межах керованості, а також мають властивості самоналаштування та трансформування в умовах, що змінюються.

Етапи розвитку теорії управління

Ознаки управління

Управлінська діяльність дійсно є чинником змін культури соціальних спільнот і це дуже давно було відмічено народом (який піп, такий і прихід). Але треба додати, що вона базується на рівні культури, що існує в суспільстві, а традиції змінювати дуже складно. Це яскраво виявляється саме зараз: публікується багато наукових праць про розвиток у цивілізованому світі публічного адміністрування і нового публічного менеджменту, описів досвіду роботи публічних адміністрацій і систем управління успішних бізнесових структур, а вітчизняна практика свідчить про те, що керівництво за звичкою здійснюється за командно-адміністративними зразками. Запорукою прогресивних змін є знання, розуміння і вміння суб'єкта управління їх здійснювати. Така здатність впливати на загальну культуру суспільства є дійсно універсальною якістю, що обумовлено присутністю управлінської

діяльності в усіх сферах життєдіяльності людства.

Встановлення і підтримка зв'язків і відносин є одним із завдань управління незалежно від того, на якому рівні воно здійснюється. На підприємстві це зв'язки між виробничими процесами, між працівниками, між етапами руху фінансів, матеріальних і інформаційних потоків, між суб'єктами і об'єктами управління, із зовнішнім середовищем. Особливо складними є зв'язки в державному управлінні. До названих вище (які стають більш складними з урахуванням масштабів потоків і колективів людей) додаються міжнародні зв'язки, політичні, економічні, культурні тощо, відносини у громадянському суспільстві, між ним та системою державного управління тощо. Закономірності їх виникнення, створення, функціонування та розвитку, а також засоби впливу на ці процеси потребують детального розгляду з боку науковців та практиків.

Не можна не погодитися з тим, що соціальне управління – це універсальний механізм, який створює певні інститути для регулювання суспільного життя. Деякі соціокультурні конструкції формуються в результаті самоорганізації населення (громадські організації, політичні партії, місцеве самоврядування), але в умовах пострадянського простору провідна роль у цьому процесі належить системі державного управління, у зв'язку з чим суттєво збільшується соціальна відповідальність усіх, хто в ній задіяний.

Представники постнекласичної науки, які були названі раніше, вважають, що сьогодні відбувається поєднання природничих і соціогуманітарних знань з урахуванням домінуючої ролі соціального суб'єкта як джерела фізичної, ментальної і соціальної активності. Основною проблемою його стає утримання в межах керованості спонтанних природних і соціальних процесів. Воля суб'єкта при цьому обмежується ресурсними, ментальними, соціальними і моральними критеріями. Погоджуючись із цією думкою, треба звернути увагу на те, що три з чотирьох критеріїв пов'язані з людиною – її ментальністю, моральністю, характеристиками соціальної спільноти. Один керівник для забезпечення поширення меж керованості використовує шлях пояснень, навчання працівників, переговорів, власного прикладу, а інший застосовує прямий примус, погрози, покарання.

Складність дослідження проблем управління значною мірою пов'язана з тим, що це, з одного боку, вид людської діяльності, а з другого – складне суспільне системне явище. Доцільним є окреме вивчення цих двох складових і поєднання отриманих знань. Тобто розвиток теорії управління в соціальних системах передбачає докладне вивчення закономірностей здійснення цього процесу в абстрактній управлінській парі (суб'єкт – об'єкт), на підприємстві, в адміністративно-територіальному утворенні, в державі, а також публічного адміністрування і публічного менеджменту з урахуванням соціокультурних особливостей середовища. Цей процес у всіх перелічених утвореннях і формах має особливості, що пов'язані, насамперед, із специфікою керованого об'єкта і засобами впливу на нього. Але є і загальні риси, що притаманні управлінській діяльності як такій. До їх переліку належать: наявність суб'єкта і об'єкта, відносин між ними; виконання основних функцій (планування, організації,

мотивації, контролю), через які здійснюються конкретні функції – головні та допоміжні; здійснення процесу прийняття й реалізації управлінських рішень; встановлення, підтримка та розвиток необхідних внутрішніх та зовнішніх зв'язків; застосування й удосконалення певних технологій виконання процесів та методів впливу на керований об'єкт;

Риси управлінської діяльності: формування певної структури, в межах якої відбуваються перелічені процеси; використання соціокультурної реальності і вплив на її зміни.

Сьогодні до деякої міри прихованими є процеси встановлення і підтримки зв'язків, застосування й удосконалення технологій, використання соціокультурної реальності і вплив на її зміни. Все це існує на практиці, але досі не стало предметом глибоких наукових досліджень і розробки так необхідних для практиків методичних рекомендацій.

Коли управлінський процес відбувається в елементарній системі (суб'єкт – об'єкт), керівник на власний розсуд або за домовленістю з підлеглим і з урахуванням умов зовнішнього середовища визначає мету діяльності, характер відносин (авторитарні або демократичні, централізовані чи децентралізовані, безпосередні чи опосередковані і т. ін.) та здійснення процесу прийняття й реалізації рішень, виконує функції, застосовує технології та методи впливу тощо. Коли він є складовою певної управлінської системи (керівник відділу на підприємстві або в установі державного управління) багато параметрів діяльності визначаються системою: мета діяльності, структура, функції, методи, загальносистемний стиль керівництва, який значною мірою впливає на характер відносин і параметри процесу прийняття й реалізації рішень. Якщо розглядати систему більш велику (підприємство в цілому, галузь, регіон або державу), то можна побачити, що багато параметрів визначаються особливостями керованого об'єкта. До таких відносять загальну мету діяльності, перелік головних функцій, структуру тощо. Особливо відчутним стає вплив традицій і культури. Тобто нібито зростає кількість обмежень для керівника. Але від його особистих знань, умінь, ментальності і культури залежить те, який стиль поведінки він буде застосовувати в тому невеличкому колективі, де він працює. Це стосується характеру відносин із підлеглими (більш або менш демократичного), здійснення процесу прийняття і реалізації рішень (одноосібного чи колегіального), раціональності технологій виконання притаманних структурному підрозділу робіт, характеру відносин у системі (партнерських або конкурентних), його ставлення до організаційної культури (прогресивний розвиток або байдужість). Тобто для організації якісного управління важливим є як раціоналізація функціонування всієї системи, так і результати роботи кожного окремого керівника і працівника. І всі ці аспекти мають бути предметом дослідження теорії управління.

Значний внесок у розвиток теорії управління зробили автори теорії організацій, зокрема М.Л.Чендлер, І.Адизес, А.І.Пригожин, В.В.Щербина та ін. Предметом дослідження в їхніх працях є умови самовідтворення і виживання організацій, принципи їх побудови, закономірності функціонування і розвитку, форми існування й чинники, що впливають на їх

стан і зміну здатності до досягнення мети. Організації розглядаються як ресурс можливостей цілеспрямованої діяльності, її здатності до вирішення складних завдань і як чинник, що обмежує цей процес.

А.І.Пригожин характеризує організації як “третю природу”, яку створили люди слідом за технічними засобами впливу на “першу природу” для розв’язання синергійного парадоксу. З одного боку, поєднання індивідуальних людських сил дає суттєвий приріст ефекту спільної діяльності, а з другого, це може призводити і до взаємопослаблення зусиль навіть за наявності спільної мети. Причина полягає в існуванні внутрішнього зв’язку між підвищенням контролю над взаємодією членів організації і здатністю до гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Автор розглядає організацію як сукупність соціальних груп, статусів, норм, відносин єдності – конфліктування та лідерства, штучно створену для досягнення значимих цілей, безособову ієрархічно побудовану структуру зв’язків і правил, основним завданням якої є досягнення синергійного ефекту. Він вважає, що організації притаманні такі внутрішні суперечності: між особистісним та безособовим; між індивідуальним і спільним; між планомірним та спонтанним; між департаментальним та інтегральним. Розв’язання їх, на думку автора, є складним інтелектуальним завданням системи управління, яка одночасно відповідає і за цільові дії, і за підтримку організаційного порядку. Синергійний ефект є результатом дій свідомо побудованого механізму управління. Це завдання важливо як на рівні суспільства в цілому, так і на рівні окремих його підсистем.

Узагальнення вищезазначеного дає можливість стверджувати, що управління – цілеспрямована взаємодія суб’єкта і об’єкта, яка здійснюється у формі прийняття та реалізації рішень і виконання. Визначення управління основних функцій та супроводжується домінуванням відносин підпорядкування, що характеризуються залежністю об’єкта від суб’єкта, високим рівнем централізації, відповідальністю суб’єкта за стан системи.

Поглиблення усвідомлення фактичної ролі людини в суспільних процесах, значення якісно організованих зв’язків в управлінських системах, підвищення соціальної активності громадян зумовлюють доцільність розгляду управління як єдності діяльності і відносин. Діяльність пов’язана з відносинами, що виникають між учасниками процесу та з оточуючим середовищем на підставі певних інтересів. Стан цих відносин відтворює цілі, функції, механізми, структуру, методи та технології управління.

### **Держава як об’єкт управління**

Держава є продуктом суспільного розвитку, внаслідок якого вона поступово змінюється, що проявляється у постановці її цілей, визначенні завдань, формуванні структур і функцій державного управління. Відповідно до цього змінюються і погляди на поняття держави, її роль і призначення в суспільному житті.

У сучасному суспільстві термін “держава” вживається у різних значеннях, зокрема як: об’єднання людей на певній території на основі публічної влади. У цьому випадку синонімом терміна “держава” виступають

поняття “народ”, “країна”; спеціальний апарат управління суспільством. У цьому випадку синонімом терміна “держава” є поняття “державний апарат” як сукупність органів управління; універсальний політичний інститут. У цьому випадку синонімом поняття “держава” виступає система влади в інтересах людей, які проживають на даній території, що регулює їх взаємовідносини за допомогою права.

Держава є найбільш важливим інститутом політичної системи суспільства, що визначається максимальною концентрацією в її руках ресурсів, які дають змогу державі впливати на соціальні зміни. На сьогодні існує різноманіття поглядів на державу, яке обумовлено передусім тим, що держава являє собою надзвичайно складне та багатогранне явище. Наведемо деякі з них.

Поняття “держава” знайшло широке трактування у представників його політологічного визначення. Держава є особливою досить стійкою політичною одиницею, що являє собою відокремлену від населення організацію влади й адміністрування та претендує на верховне право керувати (вимагати виконання дій) певними територією і населенням незалежно від згоди останнього; має сили і засоби для здійснення своїх претензій.

Крім того, вона є незалежною централізованою соціально-політичною організацією для регулювання соціальних відносин, яка існує в складному, стратифікованому товаристві, що складається з двох основних страт – правителів і керованих, та розташована на певній території. Відносини між цими стратами характеризуються політичним пануванням перших і податковими зобов'язаннями других. Державу можна розглядати як спеціалізовану і концентровану силу підтримки порядку, інститут або низку інститутів, основним завданням яких (незалежно від усіх інших завдань) є охорона порядку. Держава існує там, де спеціалізовані органи підтримання порядку, як, наприклад, поліція і суд, відокремилися від інших сфер суспільного життя, вони і є державою.

У Вікіпедії поняття “держава” визначене як вищий політичний інститут суспільства, завдання якого полягає у: забезпеченні дотримання прав та реалізації інтересів осіб, що проживають на одній території, на якій держава володіє суверенітетом; регулюванні взаємовідносин між ними на основі єдиних законів (або традицій); охороні кордонів; регулюванні тим чи іншим чином взаємовідносин з іншими державами і народами.

Поняття “держава”

Представники соціологічного визначення поняття держави чітко виділяють його основні ознаки: сукупність людей – народ; панівну над ними владу; територію як межу дії цієї влади. У взаємозв'язку ці ознаки утворюють поняття про державу як об'єднання людей під однією владою в межах певної території.

По-перше, держава являє собою єдину територіальну організацію політичної влади в масштабі всієї країни. Державна влада поширюється на все населення в межах певної території. Територіальний поділ населення, на відміну від кровно споріднених зв'язків між членами суспільства, породжує

новий соціальний інститут – громадянство чи підданство, іноземців та осіб без громадянства. Територіальна ознака зумовлює характер формування і діяльність апарату держави з урахуванням його просторового розподілу.

По-друге, держава є особливою організацією політичної влади, яка має у своєму розпорядженні спеціальний механізм – апарат управління суспільством для забезпечення його нормальної життєдіяльності. Через систему відповідних органів і установ держава здійснює безпосереднє керівництво суспільством, закріплює і реалізує певний режим політичної влади, захищає недоторканність своїх кордонів.

По-третє, держава організує громадське життя на правових засадах. Їй притаманні правові форми організації життя суспільства, властиві саме державі. Без права, законодавства, держава не в змозі ефективно керувати суспільством, забезпечувати безумовну реалізацію рішень, прийнятих органами державної влади.

По-четверте, держава відрізняється від інших політичних утворень суспільства тим, що являє собою суверенну організацію влади. Таким чином, держава – це єдина політична організація суспільства, яка поширює свою владу на всю територію країни і її населення, має у своєму розпорядженні для цього спеціальний апарат управління, видає обов'язкові для всіх правові акти і володіє суверенітетом. Трапляється також визначення держави як організації політичної суверенної влади, що здійснює управління соціальними, економічними, політичними, духовними процесами життя суспільства.

Багатогранність держави як певного суспільного явища проявляється в тому, що вона виступає як: універсальне явище людської цивілізації; продукт життєдіяльності суспільства, в якому є розвинена і суперечлива структура на всіх рівнях (економіка, власність, форми свідомості, особистість, соціальні класи, соціальні групи та ін.);

Держава – універсальна політична форма організації суспільства, яка характеризується суверенною владою, реалізацією своїх повноважень на певній території через систему спеціально створених органів управління, за допомогою яких здійснюється політичне, економічне, ідеологічне керівництво суспільством, а також управління загальносуспільними справами.

Держава регулює своє суспільне життя на основі права. Тільки держава може регулювати життя суспільства за допомогою законів, що мають загальнообов'язковий характер. Основні ознаки держави: територія – частина планети, на яку поширюється суверенітет держави. Є матеріальною базою держави й основою визнання її суб'єктом міжнародного права; політичний публічний характер влади, який реалізується в державно-правових інститутах, відділених від населення (політична риса) і виступаючих від імені суспільства в цілому (публічність влади); суверенітет – політико-правовий стан держави, який характеризується верховенством влади та незалежністю; неподільністю або єдністю, повнотою влади; рівноправністю в зовнішніх зносинах; механізм влади – система органів і організацій, які створює держава для реалізації своїх функцій і завдань; власні правові норми – загальнообов'язкові правила поведінки, що розроблені й прийняті Д. і нею ж охороняються; система



податків – платежі обов'язкового характеру, що встановлюються для утримання державного апарату, виконання загальносоціальних функцій держави у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення тощо.

Джерело: Енциклопедія державного управління, важлива складова суспільства, у діяльності якої зайняті специфічні соціальні групи (владні інститути, державний апарат, система владних державних органів); форма існування в державно-організованому суспільстві; організація політичної влади та управління політичними процесами в суспільстві; суспільний інститут постійної влади, коли функція управління виділяється в самостійну сферу діяльності для збереження певного соціального порядку та загального регулювання суспільних інтересів; система органів і установ, що здійснюють владні функції; правова організація, що закріплює певну систему норм, санкціонованих державою; певна територія, на яку поширюється юрисдикція даної держави; певна форма правління, що характеризує організацію верховної державної влади, порядок утворення її органів та їх взаємовідносин із населенням; об'єднання людей (населення), що проживають на одній території і підкоряються одним законам і розпорядженням загальної для всіх влади.

Як зазначав відомий російський учений Г.Атаманчук, у науковому та політичному мисленні досі ще превалює спрощений, догматичний підхід до всього державного, в якому державу ототожнюють або із знярядям панівного класу, або з поведінкою і діями керівної ланки державного апарату. Відчуження останніх від суспільства перекидається на державу, і вона теж у свідомості всіх стає самодостатньою без суспільства і багатьох структур, які її складають. Як результат основні матеріальні, соціальні і духовні елементи, що визначають історичну силу і сучасну "потужність" держави, а саме: територія, природні ресурси, народонаселення, мова, культура, комунікації, виробнича база, державні символи, історична спадщина і т. ін., не беруться до уваги і слабо використовуються в цілях розвитку.

Місце держави в політичній системі суспільства розкривається через її ознаки та функції. Ознаками держави є: наявність певної території; механізм влади у вигляді особливої системи органів та установ; право, що закріплює певну систему норм, санкціонованих державою; суверенітет, як, по-перше, верховенство державної влади всередині країни, та, по-друге, незалежність її на міжнародній арені. Наприклад, у ст. 1 Конституції України визначено, що Україна є суверенна і незалежна, демократична, соціальна, правова держава.

Функції держави прийнято поділяти на внутрішні і зовнішні, а також класифікувати за головними сферами суспільної діяльності як політичні, економічні, соціальні, гуманітарні та екологічні. Серед внутрішніх політичних функцій держави, насамперед, слід виділити такі: охорона і захист державно-конституційного ладу; охорона громадського порядку і підтримання дисципліни громадян у рамках системи чинного права; захист територіальної цілісності та недоторканності кордонів; забезпечення обороноздатності; здійснення кадрової політики; здійснення інформаційної політики.

Серед внутрішніх економічних функцій держави насамперед слід

зазначити такі: управління державним сектором економіки; формування і виконання державного бюджету; забезпечення стабільності та створення умов розвитку всіх секторів національної економіки; регулювання трудових відносин; здійснення структурної та промислової політики; здійснення аграрної політики; здійснення інноваційної та інвестиційної політик; розвиток інфраструктури (транспорт, зв'язок, енергосистеми, інженерні та інформаційні мережі тощо).

Ознаки та функції держави

Серед внутрішніх соціальних функцій держави слід відзначити такі: розвиток системи охорони здоров'я; створення державної системи соціального забезпечення; соціальний захист та підтримка; соціальне партнерство; регулювання соціальних відносин у сфері зайнятості населення.

Серед внутрішніх гуманітарних функцій держави слід виділити такі: розвиток освіти; здійснення інноваційної науково-технологічної політики; розвиток культури; розвиток молодіжної політики, спорту, фізкультури, туризму. Серед внутрішніх екологічних функцій держави слід відзначити такі: забезпечення раціонального природокористування; охорона довкілля; забезпечення екологічної безпеки; створення умов стійкого розвитку.

Зовнішні функції держави переважно можна класифікувати як зовнішньополітичні та зовнішньоекономічні. Вони забезпечують розвиток співпраці з іншими країнами світу з метою забезпечення кращих умов для розвитку національної економіки та для політичної інтеграції держав й економічної інтеграції у світову економіку.

Для управління здійсненням внутрішніх та зовнішніх функцій держави створені спеціальні державні органи, які в сукупності утворюють її структуру. Насамперед йдеться про органи всіх гілок державної влади, правоохоронні органи, органи, що забезпечують внутрішню та зовнішню безпеку країни. Базовим положенням для управління в соціальній системі є те, що воно може бути розглянуто як процес впливу суб'єкта (керуючої системи) на об'єкт (керовану систему) з метою переведення його в новий якісний стан або підтримки у встановленому режимі. Суб'єкт управління в соціальній системі – це той, хто управляє. Об'єкт управління – це те, чим або ким управляють, стосовно чого або кого спрямоване цілепокладання і керуючий вплив з боку суб'єкта управління.

Головною особливістю управління в соціальних системах є те, що керуючим і керованим у них є людина, а система управління, що виступає як суб'єкт, може бути і об'єктом, коли йдеться про її вдосконалення та приведення у відповідність із потребами суспільства. Серед основних критеріїв, що відрізняють суб'єкт від об'єкта, розглядаються статус і функції; права і повноваження; активність впливу; черговість або ініціатива впливу; сила й інтенсивність впливів; раціональність впливів; ставлення до мети, цілепокладання та цілереалізації.

Держава як соціальна система є одночасно суб'єктом і об'єктом управління, що визначає необхідність розглядати їх як дві постійно взаємодіючі системи (керуючу і керовану). Функціонування суб'єкта

управління визначається в основному особливостями об'єкта.

У науці та практиці державного управління держава здебільшого розглядається як суб'єкт управління, що проявляє себе через державну владу та державне управління. Держава тому і є державою й цим відрізняється від інших суспільних структур, що тільки в ній зосереджена і нею реалізується у суспільстві державна влада.

З точки зору теорії управління держава є складною відкритою системою, що має властивості цілеспрямованої адаптації до мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища та здатністю до самоврядування, саморегуляції свого розвитку. Керуючий вплив вищої ієрархічної структури реалізується прямими зв'язками з керованою системою; контроль виконання, адекватність реакції на керуючий вплив визначаються інформацією, що надходить каналами зворотного зв'язку. Саме тому об'єкт управління не тільки реагує на управлінські впливи суб'єкта, не тільки сигналізує про їх наслідки та результати, а часто, незалежно від бажання суб'єкта, прямо спонукає його до певної перебудови управлінських впливів, зміни їх характеру та змісту.

Держава як об'єкт управління сформувалася з організаційного виділення її як основної структуроутворюючої ланки суспільства. Це приводить до активізації процесів державного будівництва (державотворення), внесення змін у визначення і правове закріплення: форми державного правління; політичного режиму; державно-територіального (адміністративно-територіального) устрою; місії, основних цілей і функцій держави, їх пріоритетності; розподілу повноважень між гілками та вищими органами державної влади; структури органів державної влади відповідно до основних функцій держави; коригування основних завдань і функцій органів державної влади.

У сучасних процесах державотворення, як правило, задіяні такі основні механізми змін: для форми правління, розподілу повноважень між гілками та вищими органами державної влади – це проведення конституційних реформ; для політичного (державного) режиму – це проведення політичних реформ, демократизація владних структур. У демократичному суспільстві йдеться про такі зміни, що відповідають основним принципам демократії, а саме: виборності влади; демократичної модернізації; транспарентності; прозорості; участі; конкурентності; антикорупційності; дебіюрократизації; обов'язковості громадського контролю та ін.; для державно-територіального устрою – це адміністративно-територіальні реформи; для структури та системи взаємодії органів державної влади, коригування основних завдань і функцій органів державної влади – це адміністративні реформи; для системи місцевого самоврядування – це муніципальні реформи; для системи публічної адміністрації – це процеси деконцентрації та децентралізації, а також проведення виваженої ефективної кадрової політики у системі державної служби та служби в органах місцевого самоврядування; для визначення місії, основних цілей та функцій держави, їх пріоритетності – це політичне прогнозування та стратегічне планування.

На думку багатьох учених, з метою реалізації активності держави як

об'єкта управління необхідно не лише вдосконалювати механізм управлінського впливу на суспільство, але й підвищувати ефективність участі в управлінні громадян, громадського контролю за діяльністю органів влади, запровадити принципово нову парадигму у відносинах “громадянин – держава”, стрижнем якої є служіння держави людині. Державна влада у цьому сенсі – це не тільки здійснення повноважень, що зобов'язують громадянина, але й виконання певних обов'язків перед ним. У процесі демократичного розвитку обсяг таких обов'язків з боку держави має зростати.

Механізмом реалізації державної влади є система спеціальних органів та установ, діяльність яких забезпечується державною службою. На думку відомого російського вченого В.Романова, у сучасному суспільстві відбувається зміна ролі державної служби та служби в органах місцевого самоврядування як інформаційно-комунікативних елементів між публічною владою та суспільством. Сьогодні державна влада отримує інформацію про стан суспільства переважно через державну службу. Таким чином реалізується її зворотний зв'язок із суспільством. Через державну службу, з огляду на політичні та адміністративні завдання їй у вигляді відповідних політичних та управлінських рішень, здійснюється вплив державної влади на суспільство, тобто реалізується безпосередній зв'язок влади з ним. Така функція державної служби підтверджує її надзвичайно важливу роль як у реалізації завдань сучасної системи державного управління, так і в реалізації завдань самоорганізаційного розвитку держави як об'єкта управління.

### **Державне управління як суспільне явище**

Держава як управлінський інститут не є самодостатнім утворенням з автономним буттям. Вона є продуктом суспільства на певному етапі його розвитку, існує в суспільстві та утримується ним. У цьому контексті державу трактують як механізм суспільного самоврядування та розв'язання суспільних проблем, хоча далеко не завжди цей механізм працює в інтересах усього суспільства.

Суспільство – це сукупність людей, об'єднаних конкретними інтересами, потребами, система зв'язків і взаємин, що склалися між людьми в процесі практичної діяльності та суспільного життя. Основною важливою ознакою суспільства є територія, на якій консолідується суспільні зв'язки. Також важливою ознакою суспільства є здатність підтримувати і відтворювати високу інтенсивність внутрішніх зв'язків. Сучасному етапу властиве неklasичне розуміння суспільства, для якого характерне співіснування найрізноманітніших підходів до його вивчення.

Виходячи з цього на сьогодні суспільство розглядається як всеохопна система, що окреслюється граничними умовами соціальності як смислової комунікації, а в просторовому вимірі постає як “світове”, “планетарне” явище. Основними формами організації й упорядкування сучасного суспільства виступають держава та громадянське суспільство. Якщо держава є універсальною політичною формою організації суспільства, що характеризується наявністю багаторівневої, переважно ієрархічної системи органів державної влади, то громадянське суспільство – це інтегроване

позначення всієї сукупності існуючих у суспільстві відносин, які не є державно-політичними, такого боку життєдіяльності суспільства та окремих індивідів, який перебуває поза сферою впливу держави, за межами її директивного регулювання й регламентації. Громадянське суспільство є механізмом соціальної взаємодії, що складається із системи місцевого самоврядування, різноманітних об'єднань, суспільних рухів і публічної комунікації, місце соціальних дій, відносно автономних від держави. Громадянське суспільство включає в себе три елементи: членство в асоціаціях і рухах; готовність терпимо ставитися до різних політичних поглядів та участі громадян у різних об'єднаннях; громадянську відповідальність людини перед суспільством. У більшості країн із стабільною демократією громадянське суспільство є свого роду буфером у відносинах між державною владою та окремим громадянином.

Будь-якому суспільству притаманне таке явище, як управління. Воно має місце в усіх суспільствах, у всіх сферах життєдіяльності людей, у всі часи людської цивілізації. Чим масштабнішою є спільність людей, які взаємодіють між собою, тим більшою є потреба в управлінні, що в науці дістало назву суспільного (соціального) управління, що тлумачиться як вплив на суспільство у цілому або його окремі ланки для того, щоб забезпечити збереження їх якісної специфіки, їх нормальне функціонування, удосконалення й розвиток, успішний рух до заданої мети.

Суспільне управління можуть здійснювати різноманітні інститути. На цьому акцентується увага у визначенні, що дається в Енциклопедії державного управління, згідно з якою суспільне управління – управління процесами формування і розвитку суспільства, що інтегрує управління всіма сферами суспільної діяльності (політичної, економічної, соціальної, гуманітарної, екологічної), державне управління (центральне, регіональне, місцеве), місцеве самоврядування, управління громадськими організаціями і рухами, політичними партіями, профспілками та ін.

Управлінські інститути є різновидом суспільних (соціальних) інститутів, під якими розуміються форми організації (держава, право, політичні партії, збройні сили, церква, школа, родина, мораль) та засоби здійснення спільної діяльності людей, які забезпечують стабільне функціонування суспільних відносин. За допомогою соціальних норм, правил, принципів і санкцій, що регулюють різні сфери суспільної діяльності, суспільні інститути виконують організаційні, регулятивні, управлінські та виховні функції в суспільстві. Згідно з цим інститути суспільного управління – це стійкі форми організації та механізми взаємодії суб'єктів такого управління. Вони є результатами певної конкретно-історичної комбінації інститутів держави й інститутів громадянського суспільства як основних суб'єктів суспільного управління.

У зв'язку з цим на різних історичних етапах розвитку інститути суспільного управління доцільно розглядати як: по-перше, інституціоналізовану систему державного управління або як переважно інститут держави, де головним суб'єктом суспільного управління виступає

держава; по-друге, інституціоналізовану систему самоврядування суспільства або як переважно інститут громадянського суспільства, де головним суб'єктом суспільного управління виступає громадянське суспільство; по-третє, конкретно-історичне розв'язання суперечності між державним управлінням і самоврядуванням, між інститутами держави й інститутами громадянського суспільства, тобто результат взаємодії держави і громадянського суспільства.

Формування інститутів суспільного управління має ґрунтуватися на таких принципах.

1. Принцип єдності суспільних, інституціональних і особистих змін. Образно кажучи, будь-яка реальна зміна будь-якого інституту приводить як до зміни суспільства, так і до зміни людини. Також і зміна, що відбувається на особистому рівні, так або інакше буде інституціоналізуватися в нові інститути суспільства.

2. Принцип розбіжності темпів суспільних, інституціональних і особистих змін. Суспільні й інституціональні зміни можуть випереджати особистісні, як це відбулося в нашій країні під час різкого переходу до ринкових відносин. Або, навпаки, особистісні зміни можуть відбуватися швидшими темпами. Різниця в темпах насамперед пов'язана із впливом самої системи управління, але може мати або доповнюватися іншими джерелами, що коріняться в культурі.

3. Принцип запізненого впливу на інститут. Інститут – це складний об'єкт управлінського впливу. Тому зміна інституту зазвичай відбувається пізніше від управлінського впливу, націленого на підтримку цієї зміни.

4. Принцип непрямого управління інститутом. Формування, підтримка або зміна інституту мають розглядатися як поєднання його організації і самоорганізації (управління та самоврядування). Роль управлінського впливу полягає в ініціюванні та підтримці змін, контролі за їх перебігом, а не в повному здійсненні.

5. Принцип часткових інституціональних змін. Цей принцип сформульований К.Поппером, який обґрунтував необхідність часткової зміни соціальних інститутів замість повної перебудови структури суспільства.

6. Принцип особистої участі в інституціональних змінах. Інституціональні зміни так чи інакше більшою мірою залежать від особи, ніж від влади (або від самоврядування більше, ніж від управління).

Після ініціювання управлінням інституціональної зміни реальна зміна неможлива без явної або латентної підтримки широких народних мас. Підсумовуючи викладене, до загальної інституційної структури суспільного управління в сучасних умовах можна включити: наддержавні та міждержавні організації; органи державної влади; органи місцевого самоврядування; політичні партії; органи громадського самоврядування, громадські організації, рухи, профспілки та ін.; організації приватного сектору.

Як бачимо, поряд з органами державної влади у суспільному управлінні тією чи іншою мірою бере участь низка інших суспільних інститутів, що дає змогу виділити відповідні види суспільного управління. Головним із них виступає державне управління, з яким тісно пов'язане місцеве

самоврядування, що здійснюється системою відповідних органів. В Україні до таких органів належать сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст. Громадське управління (самоврядування) досить яскраво виявляється, наприклад, у науці та освіті. Зокрема, відповідно до Закону України “Про наукову і науково-технічну діяльність” Національна академія наук України та галузеві академії наук є самоврядними організаціями. Закон України “Про освіту” визначає органи громадського самоврядування в освіті, а саме: загальні збори (конференція) колективу навчального закладу; районна, міська, обласна конференції педагогічних працівників, з’їзд працівників освіти Автономної Республіки Крим; Всеукраїнський з’їзд працівників освіти. Прикладом приватного управління у великих масштабах, навіть міжнародного рівня, можна вважати управління транснаціональними корпораціями. Новим для сучасного етапу розвитку людства є виникнення наддержавного управління, суб’єктами якого виступають насамперед управлінські інститути наддержавних регіональних об’єднань. Яскравим прикладом є Європейський Союз, оскільки в діяльності його органів простежуються риси, раніше притаманні виключно державному управлінню. Всі управлінські інститути суспільства перебувають у взаємодії, від характеру якої критично залежить успішність суспільного розвитку. Таким чином, суспільне управління відповідно до його суб’єктів можна розділити на види, одним з яких є державне управління поряд з іншими видами суспільного управління – від наддержавного до приватного.

Державне управління, так само як інші види суспільного управління, існує в суспільстві та має суспільне призначення. У цілому це призначення полягає в тому, щоб прогнозувати та забезпечувати вирішення суспільних проблем, а по можливості запобігати їх виникненню, ефективно служити громадянам, забезпечувати вироблення і реалізацію стратегії суспільного розвитку. Тут принциповим моментом є розуміння забезпечувальної ролі державного управління в суспільстві. На цьому моменті наголошується в Енциклопедичному словнику з державного управління, в якому державне управління тлумачиться як діяльність держави (органів державної влади), спрямована на створення умов для якнайповнішої реалізації функцій держави, основних прав і свобод громадян, узгодження різноманітних груп інтересів у суспільстві та між державою і суспільством, забезпечення суспільного розвитку відповідними ресурсами. Важливо підкреслити, що діяльність державних управлінців не продукує товарів, послуг або духовних цінностей. Таке виробництво здійснюється в межах інших видів суспільної діяльності, тому вони є первинними і головними для життя людей. Натомість результатами державного управління є управлінські рішення та дії, що мають сприяти виробленню матеріальних та духовних благ.

Отже, держава через державне управління покликана забезпечувати збереження, функціонування та розвиток суспільства. Якою мірою державні інститути виконують цю забезпечувальну роль, такою мірою вони потрібні суспільству. У цьому зв’язку важливим є розуміння суспільного розвитку.

Останній можна тлумачити як якісну зміну всієї структури суспільства аж до зміни способу мислення людей, що приводить до виникнення нових суспільних відносин і нових методів виробництва. Далеко не будь-яка навіть кардинальна зміна в суспільстві є кроком по шляху розвитку. Під суспільним розвитком звичайно розуміють лише такі зміни, які відповідають інтересам більшості, сприяють підвищенню якості життя людей і дають їм змогу впевненіше дивитися в майбутнє. Держава має забезпечувати цей розвиток, обслуговувати суспільні інтереси, а не намагатися стати над суспільством і керувати ним.

Більш конкретно суспільне призначення державного управління можна розкрити через комплекс об'єктивно необхідних завдань, виконання яких у масштабах усього суспільства держава може забезпечити через державне управління набагато краще, ніж будь-які інші суспільні інститути. До таких завдань належать принаймні такі: ефективне використання природних, трудових, матеріальних, інформаційних, інших ресурсів; справедливий перерозподіл основних суспільних благ; підтримка громадського порядку; гарантування безпеки людини, суспільства, країни; надання громадянам різноманітних послуг; збереження та покращення духовного здоров'я суспільства; формування бачення майбутнього суспільства та інтеграція суспільних зусиль для його досягнення.

Зазначений комплекс завдань є основою постановки цілей державного управління. Такі цілі мають підпорядковуватися певній місії, що з погляду суспільства, як уже зазначалося, має відображати потреби забезпечення його функціонування і розвитку. З цього приводу одні вчені обґрунтовують погляд, що місія нашої держави відображена в ст. 1 Конституції України та полягає в побудові суверенної і незалежної, демократичної, соціальної, правової держави. В інших працях на основі ст. 3 Конституції України обґрунтовується наступний погляд: права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст державного управління і виступають його основною метою.

Більш конкретні цілі державного управління за характером впливу на суспільні процеси можна поділити на три загальних типи.

1. Цілі збереження, що полягають у забезпеченні цілісності суспільства, захисті усіх його сфер від можливих руйнівних процесів. Приклади: гарантування державного суверенітету, територіальної цілісності, недоторканності державного кордону, обороноздатності; забезпечення громадського порядку; збереження від руйнування тих чи інших галузей суспільної діяльності.

2. Цілі функціонування, що передбачають підтримку суспільства, його окремих сфер або галузей у певному стані, тобто забезпечення суспільних характеристик у певних заданих межах. Приклади: гарантування певних прав і свобод людини; підтримка певного рівня соціальних гарантій; забезпечення певного рівня освіти та медичного обслуговування тощо.

3. Цілі розвитку, що полягають у забезпеченні переходу суспільства, його окремих сфер або галузей до якісно нового стану, появи нових та значної зміни наявних суспільних характеристик. Такі цілі передбачають



упровадження нововведень, зокрема інноваційного характеру, в ті чи інші сфери суспільного життя, що переважно здійснюється шляхом відповідних реформ.

Слід зазначити, що нерідко цілі державного управління не відповідають потребам, цінностям та очікуванням більшості громадян держави, а для досягнення такої відповідності цілі мають бути об'єктивно обумовленими та обґрунтованими, соціально вмотивованими, забезпеченими в ресурсному відношенні, системно організованими, спиратися і на інтелектуальний багаж, накопичений людством, і на духовні цінності суспільства, культурні традиції народу. Лише за таких умов цілі державного управління будуть мати достатні підстави з погляду його суспільного призначення. У цьому зв'язку основою для встановлення зазначених цілей можуть стати показники людського розвитку або якості життя. В Аналітичному звіті Міжнародного центру перспективних досліджень "Потенціал України та його реалізація" (2009 р.) зазначається: "Якість життя – це та ознака успішності держави загалом та її уряду зокрема, що її безпосередньо відчують на собі пересічні громадяни. Держава може мати високі макроекономічні показники, величезний міжнародний авторитет, потужний науковий, виробничий або оборонний потенціал, але доки все це не знайде відображення у поліпшенні повсякденного життя звичайних людей, уряд не може вважати своє завдання виконаним".

Виходячи з цього однією з основ цілепокладання в державному управлінні може бути, наприклад, відомий Індекс людського розвитку, що прийнятий ООН та з 2010 р. об'єднує в числовому вираженні такі показники: очікувану тривалість життя при народженні; середню та очікувану тривалість навчання; річний валовий національний дохід на душу населення.

За даними Звіту ООН про людський розвиток 2011 р., Україна посіла 76-те місце за Індексом людського розвитку серед 187 країн, дані про які включені у звіт. У цьому звіті країни Суспільне призначення державного управління поділені на 4 великі групи, а саме країни з такими рівнями людського розвитку: дуже високим; високим; середнім; низьким. Україна за цією класифікацією належить до країн із високим рівнем людського розвитку. Більш конкретно ситуація в Україні за основними складовими Індексу людського розвитку ООН станом на 2011 р. є такою: очікувана тривалість життя при народженні – 68,5 року; середня тривалість навчання – 11,3 року; очікувана тривалість навчання – 14,7 року; річний валовий національний дохід на душу населення – 6175 дол. США. І якщо порівняти наведені значення з даними за іншими країнами, то вони свідчать про порівняно високі показники тривалості навчання, але не досить високі показники очікуваної тривалості життя та річного валового національного доходу на душу населення.

Отже, можна зробити висновок про необхідність суттєвого підвищення показників людського розвитку в Україні. Звичайно, Індекс людського розвитку, як і будь-який інший розроблений на сьогодні подібний індекс, навіть близько не відображає всіх аспектів якості життя. Очевидно, потрібні дуже серйозні дослідження, щоб вибрати сукупність показників, які хоча б

приблизно відображатимуть усі складові людського розвитку (політичну, економічну, соціальну, духовну). Але принциповим є те, що основні цілі державного управління видається доцільним визначати саме як забезпечення покращення показників людського розвитку або, по-іншому, якості життя громадян країни. А інші цілі – це не самодостатні цілі, а лише забезпечувальні (приріст іноземних інвестицій, збільшення обсягів експорту, створення ефективних ринкових механізмів, підвищення зарплат і пенсій, проведення приватизації, вступ до різних всесвітніх організацій, наддержавних об'єднань, блоків тощо). Тому при цілепокладанні на вищому державному рівні необхідно аналізувати, якою мірою досягнення цих забезпечуваних цілей сприяє підвищенню якості життя більшості громадян країни.

Винятково важлива роль у сучасній світовій управлінській практиці відводиться взаємодії органів державної влади та інститутів громадянського суспільства. Ідеологія такої взаємодії базується на тому, що найкращі результати на шляху прогресивного суспільного розвитку можуть бути досягнуті тоді, коли зазначені суб'єкти співпрацюють між собою як партнери. Взаємодія органів державної влади із суспільними інститутами повинна здійснюватись на засадах відкритості та прозорості. У результаті взаємодії відбувається і взаємовплив. Завдяки цьому процесу між владою та громадськістю можливим стає здійснення контролю громадськістю за діяльністю влади. Тобто при взаємодії, на відміну від “зв'язків з громадськістю”, влада повинна шукати консенсус у відносинах та застосовувати для цього різноманітні механізми та форми. У цьому процесі мають бути зацікавлені обидві сторони, але для здійснення ефективної, плідної взаємодії ініціювати її має влада. Саме тоді і застосовується поняття “залучення громадськості”, коли влада здійснює певні кроки для того, щоб населення брало участь у спільному з нею вирішенні проблемних питань та в процесі прийняття рішень у цілому. Тобто “участь громадськості” є результатом процесу “залучення”. Унаслідок цього відбуваються серйозні зміни в суб'єктно-об'єктних відносинах. При залученні громадськості до процесу прийняття рішень, до спільної взаємодії влада виступає як суб'єкт, вона впливає на громадськість з метою активізації її діяльності, створює потрібні для цього умови.

У результаті цього громадськість, яка виступала в ролі об'єкта діяльності влади, перетворюється на суб'єкта, вона починає впливати на владу, контролювати її та диктувати свої умови. Це своєрідний парадокс, який полягає в тому, що сама влада має стати ініціатором створення умов для перетворення громадськості на суб'єкта управління, на того, хто саме й здійснює владу в державі, як це зазначено в ст. 5 Конституції України: “Носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ.

Народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування. Право визначати і змінювати конституційний лад в Україні належить виключно народові і не може бути узурповане державою, її органами або посадовими особами. Ніхто не може узурпувати державну владу”. Одним із головних принципів, або навіть і

передумовою залучення громадян є принцип довіри влади до пересічних громадян.

На сьогодні теоретичні й практичні напрацювання щодо взаємодії органів державної влади та інститутів громадянського суспільства багато в чому інтегрувалися в нову управлінську концепцію, що отримала назву “відкритого урядування”. Ця концепція передбачає насамперед відкритість та прозорість інформації про державну владу. Доступ до такої інформації має бути вільним та рівним для всіх. Наступною засадою є діалог та включеність суспільних суб’єктів, постійна взаємодія владних структур з громадянами з метою вироблення політики, підвищення ефективності державного управління та покращення якості надання державних послуг. Принциповим положенням є також взаємна відповідальність держави та суспільства, що означає обов’язкову реакцію з боку владних структур на запити суспільства та врахування пропозицій при прийнятті рішень, а з боку суспільства – готовність до партнерства з владою.

Просуванням ідей відкритого урядування у світовому масштабі займається міжнародна організація “Партнерство відкритого уряду”, засади діяльності якої викладені в документі “Партнерство відкритого уряду: статті про управління”, що прийнятий у квітні 2012 р. Учасниками організації є як уряди держав, так і структури приватного сектору та громадянського суспільства, які поділяють її принципи та місію. Україна також приєдналася до цієї організації і задекларувала наміри впроваджувати відкрите урядування. З цього приводу видане розпорядження Кабінету Міністрів України “Про схвалення плану дій з впровадження в Україні Ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд” від 5 квітня 2012 р. № 220-р. Відповідно до цього документа в тісному партнерстві Уряду України та інститутів громадянського суспільства забезпечується виконання таких першочергових завдань, як посилення взаємодії органів державної влади та громадськості під час підготовки і виконання державних рішень, забезпечення прозорості державної політики і доступу до інформації про роботу органів виконавчої влади та публічної інформації, застосування дієвого інструменту протидії корупції, підвищення ефективності державного управління, зокрема шляхом застосування електронних технологій.

У цілому сучасне розуміння державного управління пов’язане з переходом від “державоцентризму” до “людиноцентризму”, запровадженням ідеології служіння держави своїм громадянам. Виходячи з цього головним критерієм ефективності державного управління має виступати рівень суспільного розвитку в людському вимірі. Незважаючи на економічне зростання, зміцнення військової могутності держави, збільшення її міжнародного авторитету та ін., роботу державних інститутів можна вважати суспільно ефективною лише за умови підвищення якості життя громадян країни.

### **Природа державного управління та його специфіка**

Основу суспільних відносин складає різноманітна діяльність людей, поєднаних в організації, установи і підприємства. Регулювання цих відносин є

однією з основних функцій держави і здійснюється в її специфічній формі діяльності – державному управлінні. Платону належить вираз “Як бачимо, її /державу/ створюють наші потреби”. На узгодження та всебічне задоволення потреб різних верств і груп суспільства й спрямоване державне управління. Історично воно формувалося протягом кількох тисячоліть. Вихідними ключовими поняттями для розуміння сутності та специфіки державного управління є держава й державна влада, оскільки державне управління є способом функціонування і реалізації державної влади з метою становлення й розвитку держави.

Держава, як відомо, є основним елементом політичної системи суспільства, що здійснює управління останнім, охорону його економічної та соціальної структури, організацію й упорядкування соціально неоднорідного суспільства, забезпечення його цілісності та безпеки. Це історично складена структура для забезпечення потреб політичної еліти, соціальних груп і громадян. Вона є монопольним носієм суспільної влади, інституцією творення цієї влади. В основу держави покладена державна влада, що є інструментом забезпечення існування держави та досягнення її цілей, її обов’язковим атрибутом. Державна влада має здатність впливати на процеси в суспільстві за допомогою спеціальних органів та установ. Останні є складовими єдиного механізму державної влади. Державне управління за змістом є процесом реалізації державної влади, її зовнішнім, матеріалізованим вираженням, яке поза цим не існує. Сфери діяльності держави безпосередньо трансформуються у сфери державного управління. Це розроблення й здійснення внутрішньої та зовнішньої політики, правове визначення і регулювання відносин у масштабах усього суспільства, формування та реалізація державного бюджету тощо. Дуже важливим аспектом розуміння стану і розвитку державного управління є врахування його об’єктивних основ, а саме природно-географічних та соціально-економічних умов і культурно-історичної спадщини.

На непростий шлях становлення державного управління як окремого виду суспільної діяльності опосередковано вказує той факт, що й досі немає сталого, прийнятого в усьому світі визначення державного управління. Передусім це пов’язано з тим, що існують щонайменше два різних підходи до розуміння змісту державного управління. На пострадянському просторі найбільш відомим із них є американський та європейський підходи до розуміння державного управління.

В основу першого покладено “людину економічну” й акцент зроблено на створенні максимальних умов для отримання прибутку внаслідок її діяльності, а в основу другого – “людину адміністративну” й зроблено акцент на максимально можливому правовому врегулюванні будь-яких суспільних відносин і чіткому дотриманні встановлених норм права. У так званому американському підході, зорієнтованому на всі процеси і функції управління в спектрі повноважень держави, державне управління розглядається як галузь, що включає законодавчу, виконавчу і судову гілки влади, а в другому, так званому європейському, державне управління розглядається як підгалузь права. Інакше кажучи, перший підхід передбачає поєднання політичних,

правових та адміністративних функцій, а другий – їх розмежування, тобто визначення державного управління як усієї законодавчої та несудової діяльності держави, або як підзаконної виконавчо-розпорядчої діяльності органів держави.

До визначення державного управління також можна підійти виходячи з дуже важливої властивості будь-якого управління – його цілеспрямованості. З огляду на зазначене основним завданням управлінської діяльності держави є забезпечення досягнення поставлених цілей, а змістом є дії щодо їх досягнення. На думку видатного німецького вченого П.Друкера, управління є особливим видом діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану та продуктивну групу.

Перефразовуючи іншого з найвідоміших представників науки управління А.Файоля, можна сказати, що управляти державою – це вести її до цілей з максимально можливим використанням усіх наявних ресурсів. Підтвердження цієї думки також знаходимо у Г.Райта, який управління трактує як організацію та спрямування ресурсів з метою досягнення бажаного результату. Заслуговують на увагу визначення Г.В.Атаманчуком державного управління як практичного, організуючого та регулюючого впливу держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її упорядкування, збереження або перетворення, що спирається на її силу влади, а також В.В.Цветковим як діяльності держави щодо організації упорядкування різних соціальних процесів у суспільстві.

Суспільство є складною динамічною самокерованою системою, а управління ним – соціальною функцією, що виявляється у владно-організуючій діяльності, яка забезпечує узгодженість спільної праці і побуту людей для досягнення суспільно значущих цілей та завдань. Держава виконує роль структури, а державне управління – механізму суспільного самоуправління. У контексті системного підходу під державним управлінням слід розуміти процес цілеспрямованого впливу суб'єкта державного управління, що представляє державну владу у вигляді спеціально утворених органів та їх системи, на об'єкт управління, яким є все суспільство або його частини, внаслідок якого задовольняються потреби держави і суспільства.

З погляду суб'єкт-об'єктних відносин державне управління є неперервним процесом реалізації відповідних управлінських функцій, у зв'язку з чим для нього можна застосувати визначення через ці функції, а саме: державне управління є процесом планування, організації, мотивації, контролю та пов'язаних їх комунікацій і прийняття рішень з метою формування й досягнення цілей держави.

Уточнюючи та доповнюючи це визначення, до предмета державного управління слід віднести процеси здійснення суб'єктом державного управління функцій управління (планування, організації, мотивації, контролю, комунікації, прийняття рішень) з метою досягнення цілей держави шляхом формування організуючого, координуючого та контролюючого впливів на об'єкт державного управління.

Державне управління можна розглядати як діяльність органів та установ

усіх гілок державної влади (законодавчої, виконавчої, судової) з вироблення й здійснення регулюючих, організуючих і координуючих впливів на всі сфери суспільства з метою задоволення його потреб, що змінюються. З погляду становлення і розвитку державного управління як виду діяльності, заслуговує на увагу питання його співвідношення з менеджментом. Велика увага до нього передусім пов'язана з предметно-об'єктним визначенням виду діяльності та галузі наук державного управління, а також із з'ясуванням можливостей застосування напрацювань науки управління, зародження і розвиток якої був безпосередньо пов'язаний із менеджментом, у теорії та практиці державного управління.

У зв'язку з цим йдеться про специфічні моделі, схеми, класифікацію, типологію і систематику, тенденції розвитку, закономірності побудови та функціонування державного управління.

Таким чином, насамперед слід виходити з того, що держава відрізняється від інших організацій вирішенням набагато більш масштабних і різноманітних загальносуспільних справ, монопольним правом регулювання правових відносин, суверенітетом, унікальністю, що безпосередньо впливає на прийняття управлінських рішень.

## **ТЕМА 4. ІСТОРИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІЛОСОФСЬКИХ ЗАСАД ЗАГАЛЬНОЇ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ**

*Мета:* з'ясувати особливості актуалізації окремих з детермінант історико-методологічного підґрунтя становлення та розвитку теорії управління у межах загальних світоглядних парадигм, філософських течій та національних культур

*4.1. Детермінанти і праксеологічні підходи до формування загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами*

*Зміст:* актуалізація суспільних потреб в системі управління технічними, біологічними і соціальними системами; аналіз існуючих наукових підходів до формування змісту теорії управління, а також оцінка їх актуальності відповідно до існуючих викликів; аналіз змісту та оцінка корисності ідей, що можуть бути корисними для створення світоглядно-ідеологічних концептів сучасного публічно-управлінського світогляду

*4.2. Філософські засади формування загальної теорії управління*

*Зміст:* актуалізація змісту феномену «філософські засади формування загальної теорії управління»; діалектика зв'язків між різновидами управління (управління технічними, біологічними і соціальними системами); пізнавальний потенціал філософії та суть філософського аналізу для формування і розвитку системи управління; різновиди філософської рефлексії та характеристика їх змісту; специфіка спрямування філософського мислення в системі науки «Публічне управління та адміністрування»; вплив філософських детермінант на теорію та практику управлінської діяльності; філософський дискурс в управлінні соціальними системами; співвідношення форм наукового пізнання: факт – проблема – ідея – парадигма – концепція – гіпотеза – теорія; критерії актуалізації змісту та практики реалізації наукової теорії управління (за Ейнштейном)

*4.3. Феномен управління у дискурсі світоглядних парадигм, філософських течій та національних культур*

*Зміст:* актуалізація проблеми розробки світоглядно-ідеологічних засад управління; підґрунтя для формування запиту на знання філософії управління; історико-філософський аналіз змісту поглядів вчених щодо проблематики філософії управління (діалектика розвитку проблематики філософії управління в роботах вітчизняних та зарубіжних вчених: Ж. Ламетрі; А. Гольбах; Леже-Марі Дешаном; Г.Ч. Лі; Меэнь-цзи тощо); загальна характеристика фундаментальних положень філософських основ управління; категоріальний зміст дефініції «філософія управління» та загальна характеристика її структури

*Література до теми 4:*

1. Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.

**Контрольні запитання для самоконтролю за темою 4**

1. Наведіть перелік суспільних потреб в системі управління технічними, біологічними і соціальними системами. Розкрийте зміст суспільних потреб
2. Розкрийте зміст наукових підходів до формування теорії управління,
3. Розкрийте зміст феномену «філософські засади формування загальної теорії управління»;
4. Продемонструйте розуміння діалектики зв'язків між різновидами управління (управління технічними, біологічними і соціальними системами)
5. В чому саме розкривається пізнавальний потенціал філософії для формування і розвитку системи управління?
6. Продемонструйте розуміння специфіки спрямування філософського мислення в системі науки «Публічне управління та адміністрування»;
7. Який вплив на теорію та практику управлінської діяльності здійснюють філософські детермінанти?
8. Розкрийте зміст філософського дискурсу навколо парадигми «факт – проблема – ідея – парадигма – концепція – гіпотеза – теорія»
9. Сформулюйте критерії актуалізації змісту та практики реалізації
10. Актуалізуйте проблематику розробки світоглядно-ідеологічних засад управління через призму знань філософії управління
11. Продемонструйте розуміння проблематики філософії управління через призму наукових поглядів Ж. Ламетрі та А. Гольбаха
12. Продемонструйте розуміння проблематики філософії управління через призму наукових поглядів Г.Ч. Лі та Меєнь-цзи
13. Сформулюйте категоріальний зміст дефініції «філософія управління» та надайте характеристику її структурі

***4.1. Детермінанти і праксеологічні підходи до формування загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань Ю.В. Беха, а саме його монографія «Філософія управління соціальними системами»)***

«Людство повинне навчитися керувати своїми справами, щоб уникнути хаосу і загибелі – такий непероршний імператив прийдешньої епохи».

Водночас, на думку О. Тихонова та його прибічників, головною причиною кризової ситуації в пізнанні явища управління, що склалося на початок ХХІ століття, є “методологічно помилкове тлумачення управління як всезагальної або універсальної категорії, що одночасно має відношення до природи, до техніки і до суспільства”. І він пояснює це наступним чином: “Управління, яке не виконує у суспільстві гуманістичної функції, перетворюється на маніпулювання людьми: на технологію досягнення будь-якої, зокрема аморальної і асоціальної мети (на тероризм, наприклад).

Таке “управління” стає небезпечним джерелом соціальних деформацій. Тому для визначення того, що є управління в соціальних системах, недостатньо природничо-наукових і техніко-технологічних уявлень. Управління в суспільстві не знаходиться поза моральними ідеалами і



критеріями, які тільки і визначають його соціальне призначення. Тому “цільова дія”, на якій будуються моделі управління, дуже проблематична.

На відміну від природних і технічних систем, в системах соціального управління принципово недосяжна і повнота інформаційної різноманітності суб’єкта управління відносно керованого об’єкта, як цього вимагає кібернетика.

Вона заповнюється тільки шляхом наслідування певного морального ідеалу (що не піддається уніфікації і алгоритмізації) у підході до управління, що використовує природничо-наукову методологію системного аналізу”.

Дійсно, абсолютизація технократичних ідей, як цілераціонального методу управління суспільством, привела нас у ХХ столітті до технократизму і загнала соціальний розвиток у глухий кут, але це зовсім не означає, що ми повинні кинутись у іншу крайність і відмовитись від раціоналізму і системного підходу в управлінні суспільством.

Сьогодні наявні концепції у сфері соціального управління вступили у гостре протистояння між собою. У той же час усі вони можуть бути пояснені, тобто “зняті”, у філософському сенсі слова, філософією загальної теорії управління, філософією кібернетики, філософією систем управління, філософією інформатики або філософією управління. Для нас це однопорядкові терміни і у подальшому, для зручності, ми будемо використовувати термін “філософія управління”, вживаючи його як синонім щойно наведених специфічних понять, що обслуговують управлінську галузь.

На нашу думку, необхідно насамперед вказати головні причини невідкладної розробки концепції філософії управління. По-перше, існують гострі праксеологічні причини, оскільки масштабні організаційно-структурні трансформації у горизонті глобалізації і глокалізації сучасного соціального світу, зокрема й в українському суспільстві, істотно актуалізують проблему філософського обґрунтування найбільш результативних форм і способів організаційної взаємодії в системах управління різних сфер і ієрархічних рівнів, які охоплюють своїм організаційним впливом усі сфери життєдіяльності індивідів, соціальних груп і суспільства в цілому. Це є свідченням того, що на сучасному етапі суспільних трансформацій особливого значення набуває комплексне вивчення різноманітних аспектів організаційної взаємодії в соціальному управлінні, під якою розуміється взаємоузгоджений зв’язок елементів організаційної системи соціального управління при одночасному узгодженому взаємозв’язку з подібними системами сполучених соціальних утворень. І саме наявність сталої організаційної взаємодії усередині будь-якого соціального утворення, а також між взаємопов’язаними і взаємозалежними соціальними утвореннями, власне, й забезпечує ефективне функціонування системи соціального управління в сучасному суспільстві.

По-друге, екологічні причини, що нині загрожують масштабними катастрофами існуванню світової спільноти – результат неякісного управління біологічними системами, на які ми перенесли принципи технічного управління, або людина не сумірна природним і технічним системам, як це було у Японії і в Україні на Чорнобильській атомній станції. “Там, де

втручається людина, природа не припиняє робити свою справу. Доля комплексу, який вона прагне зберегти або усунути, визначається, як і раніше, усією сумою умов, усіма діями середовища, а зусилля людини – тільки один з доданків цієї суми”. Ця різниця є результатом невідповідності прояву світоглядної спрямованості дії людини і різниці між ідеологією соціального менеджменту і ідеологіями управління технічними і біологічними системами. Тому завдання соціальної філософії – зрозуміти характер зміни, що відбувається, для того, щоб виробити адекватний їм характер мислення і поведінки суб’єкта історичної дії. Цією ж обставиною визначається рівень абстракції, який потрібен для пояснення процесу оптимізації планетарного життя. Виснаження природних ресурсів, що катастрофічно насувається на нас, стало результатом того, що суспільство, формулюючи свої цілі, розглядало себе як ізольовану множину, не пов’язану з біосферою. Навряд чи проблема планетарної екології могла б виникнути, якби пануючим світоглядом активної частини суспільства було вчення, стурбоване розвитком не суспільства як певної самостійної категорії, а біосфери або, ще ширше, – біокосмогонічної системи. Отже, для глибшого розуміння суті того, що відбувається з нами нині, необхідно вийти за межі другої природи і подивитися на загальноцивілізаційний процес з боку мегаеволюції Всесвіту, визначивши місце в ньому земного людства. Ми надто зосередилися на сфері управління соціальними системами і не помічаємо, що з погляду філософського знання краще видно, за якими єдиними законами живе Природа, Людина і Світ. Відкрити нам очі на їх організаційну взаємодію може тільки філософія управління.

По-третє, онтологічні причини дослідження філософії управління полягають у тому, що сучасна наука достеменно доводить, що технічний, біологічний і соціальний світи тісно взаємопов’язані і що тут діють одні закономірності у сфері управління. “Природа одна, – пише П. Енгельмейєр, – вона починається у царстві мінералів і закінчується у дусі генія”<sup>1</sup>. Сьогодні в науці чітко зафіксовано, що технічні, біологічні і соціальні системи володіють оригінальними тілами, що обумовлені косною, живою і розумною речовиною і мають загальні закономірності розвитку і функціонування, що пояснюються і підкоряються законам і закономірностям техно-, біо- і соціоценозів. Р. Акофф визначає, як відомо фахівцям, такий ряд: розуміння корпорації як машини, як організму і як організації, причому, із його погляду, останнє поняття виключає два попередніх. Потреба у “збіганні організаційних форм” (за О. Богдановим) є “результат схоже спрямованого підбору з боку схожого середовища”. Наразі цього вимагає становлення планетарного соціального організму – результат дії енерго-інформаційного середовища або ноосфери.

По-четверте, когнітивні причини полягають у тому, що теорію управління як незалежну науку принципово не можливо створити, порушивши загальні рівні теорії пізнання, оскільки існують три види рефлексії: елементарна, наукова і філософська. На користь філософського погляду на формування загальної теорії управління діє постановка питання про неї в

узагальненій формі. На це прямо вказував О. Богданов. “Досвід усіх наук показує, – писав він, – що вирішення приватних питань зазвичай досягається лише тоді, коли їм заздалегідь нададуть узагальнених форм; і при цьому разом із тим, що поставлене спочатку, вирішується маса інших однорідних питань. Основне значення тектології – в найзагальнішій постановці питань”.

По-п’яте, формаційні причини. В основі дезорганізованого капіталізму і соціалізму/комунізму типу СРСР лежить криза управління як одного із наслідків глобалізації, викликаного непристосуванням управлінських систем до умов хаотичного існування суспільства, в результаті чого виникають загрози для всього людства:

1) самопрограмування є першою загрозою, пов’язаною із спрямуванням формування свідомості на найбільш ефективний бізнес, так як керовані системи просто можуть втратити адекватність у масштабах всього розвинутого світу, що може привести до непередбачуваних, але і сумних наслідків для всього людства;

2) зниження персональної відповідальності керованих систем за все, що відбувається у світі;

3) спотворення чи звуження дії самої демократії, яка перетворюється на квазідемократію, варварську демократію чи взагалі на її відсутність як такої, пов’язаної з послабленням функцій держави, яка є несучою конструкцією сучасних демократій;

4) відривом еліти від маси, яка розвивається за своїми власними законами і замикається сама на собі, так як спосіб мислення і світогляду еліти істотно відрізняється від поширених у суспільстві, в результаті чого вона втрачає свою ефективність;

5) ідеї і уявлення, що народжені в низах суспільства, вже не дифундують доверху по капілярних системах суспільства і не приймаються елітою.

В результаті потенціал демократії зменшується до надзвичайно обмежених розмірів самої еліти, так як еліта інформаційного суспільства значно вужча від еліти традиційного суспільства, що викликане її мобільністю і концентрацією ресурсів в її руках (наприклад, фінансова еліта здатна за короткий проміжок часу змінити фінансову ситуацію у світі).

По-шосте, загальноцивілізаційні причини, що охопили наше життя з усіх боків і спрямовують його у єдине еволюційне русло соціального розвитку. Тут діє декілька чинників. По-перше, значне посилення ролі раціональності у житті планетарної цивілізації, що охоплює її і класичне, і некласичне, і постнекласичне розуміння і відображає світ в абстрактно-ідеальних сутностях і моделях. Раціональність – як абстрактно-логічний і, водночас, соціокультурний феномен, що може бути застосований як до форм і способів мислення, так і до людської діяльності і поведінки. Універсальну роль сьогодні відіграє соціальна раціональність, яка характеризує діяльнісний аспект проблеми, що визначає зміст і спрямованість соціальних, зокрема й організаційних, відносин в єдності кількісних і якісних вимірів, і може розглядатися як норматив, основа гармонії і доцільності людської діяльності. По-друге, становлення інформаційної єдності світової спільноти веде до того,

що потоки інформації з усіх куточків нашої життєдіяльності потужними ІТ-технологіями спрямовуються у сферу управління, яка повинна їх опрацювати і прийняти відповідні управлінські рішення. По-третє, наростає організаційна єдність світової спільноти, що супроводжується модернізацією структури планетарного життя і формуванням нових центрів планетарного тяжіння відцентрових сил, а саме: Об'єднаної Європи, Китаю і Індії, США, зрештою, ісламського світу. По-четверте, втрата простором своєї ролі домінування в організації нашого буття, і на чільне місце виходить час, а він уже задає інші – нелінійні параметри нашого життя.

По-сьоме, причини національного походження, оскільки актуальність вивчення цієї проблеми для сучасного українського суспільства додатково зумовлена й такими обставинами. По-перше, системна трансформація українського суспільства та його інтеграція в європейський і світовий простір потребує відповідного наукового забезпечення процесу скасування ряду старих та створення низки нових організаційних структур управління в різних сферах суспільного життя. По-друге, недостатній науковий супровід процесу реформування вітчизняної системи соціального управління веде до неузгоджених дій взаємозалежних соціальних утворень, а також до протистояння законодавчих і виконавчих владних структур, центральних, регіональних і місцевих органів управління, що зумовлює виникнення та загострення кризових явищ у суспільстві. По-третє, наукова необґрунтованість процесу переорієнтації старої адміністративно-командної системи соціального управління на нові ринкові механізми, демократичні принципи й моделі, які не мають у нашій країні сталих традицій та відповідного організаційного досвіду, призводить у цілому ряді випадків не тільки до дезорганізації самих систем соціального управління, але й до руйнування організаційних і господарських зв'язків, відносин і взаємодій між керуючими суб'єктами та керованими об'єктами.

По-восьме, конкуренція у сфері розробки загальної теорії управління, що пов'язана з втратою кібернетикою, з середини 50-х років ХХ століття, своєї ролі / місії як науки про управління, завдяки нерозумінню або ігноруванню фундаментальних праць Норберта Вінера і його соратників (Богданов, Вінер, Клаус, Бір, Друкер).

Надалі провідним терміном став “менеджмент”, позначивши як саме управління в якості певних дій суб'єкта-керівника, так і теоретичне відображення цієї реальності – науку управління. Кібернетика, як наукова дисципліна, зрозуміло, залишилася, але зникли її претензії на роль певної усеосяжної науки управління, а пізнавальні інтереси були зрушені у сферу поведінкового дослідження біологічних систем, результати якого успішно застосовуються при розробці самокерованих технічних систем. Важливо зрозуміти, що це – зовсім не термінологічна “зміна влади”: при ретроспективному аналізі очевидно, що авторитетні кібернетики переоцінювали її пізнавальне охоплення, стверджуючи зокрема, що “кібернетика – це наука про загальні принципи управління, про засоби управління і про використання їх у техніці, в людському суспільстві і в живих

організмах”.

Це твердження виявилось вищим за силу кібернетики, оскільки її теоретики недостатньо повно з'ясували найбільш сутнісну характеристику управління як взаємовідносини “суб’єкт – об’єкт”. Подібною недооцінкою вирішальної ланки усієї системи управління вони мимоволі віддали данину технократичному редукціонізму, наприклад, наступною заявою: “Взаємозв’язки систем, що управляють, і керованих в кібернетиці вивчаються лише тією мірою, якою вони допускають вираження засобами математики і логіки”. Між тим, “менеджмент”, що етимологічно означає “господарювання” (корінь – англійське слово “manage”, від латинського “manus” – рука), і у своїх витоках, тобто в роботах Фредеріка Тейлора і його послідовників, був фактично націлений на досягнення найбільш ефективного способу господарювання на наукових основах (“Scientific management”), поступово розширив свої пізнавальні претензії, ставши синонімом “науки управління” (“Science of management”). І нині стали звичними не лише терміни “фінансовий менеджмент”, “кадровий менеджмент”, але також “політичний менеджмент”, “державний менеджмент” (“адміністративний менеджмент”), “соціальний менеджмент”, “комунікаційний менеджмент”, “репутаційний менеджмент” (паблік рілейшнз) і т. ін. Так, на практиці активна частина – соціальний менеджмент – затьмарила ціле – кібернетику, і дослідники заговорили про необхідність створення загальної теорії управління.

По-дев’яте, кадрові причини, оскільки теорії реформування сфери управління і відповідні програми підготовки фахівців у цій галузі поки не розроблені, варто перепрофілювати програми підготовки політиків і менеджерів до системного використання управління гомеостазом, гомеорезом і гомеоклазом (ризиками) у алгоритмі стійкої нерівноважності, до якої трансформується світова економіка, і при цьому має високу динаміку і інноваційний характер. Тому професійна освіта менеджерів вимагає докорінного оновлення за усіма системоутворюючими чинниками, а саме: світоглядом, ідеологією, методологією, організаційною свідомістю, організаційною культурою, практичною діяльністю і оцінками якості управлінської праці. Світогляд менеджера є найглибиннішим пластом цих перетворень. Уміння мислити глобально означає: а) мислити в термінах процесів, а не структур; б) мислити в термінах динамічного цілого, а не статичних частин; в) бачити не лише безпосереднє сьогодні, але і набути перспективи, причому бажано віддаленої, довгострокової; г) вбудувати у свій спосіб мислення ідею коеволюції як “мистецтва жити разом”.

При цьому найбільш експлуатованою властивістю структури самоорганізації є її здатність підтримувати соціальну спільність, що виникає, у високоінтегрованому і водночас внутрішньо напруженому стані. Для того, щоб творчо вирішувати складні завдання, потрібне особливе творче мислення. Синергічне поєднання у свідомості образів минулого, сьогодні і майбутнього формує образ процесу руху цілого до можливих для нього майбутніх станів. У цьому образі і визначаються можливі цілі соціального управління. Однією з причин обмеження ролі традиційної теорії організації є

зміна акцентів діяльності управлінців у корпораціях, дедалі менша їх частина зайнята технічними питаннями, а більшість – виконує ролі командних гравців, внутрішніх підприємців, експертів, консультантів, віртуальних працівників. Це тенденція відходу від технічного до соціального і згодом до концептуального професіоналізму. Крім того, філософський аналіз проблем теорії і практики менеджменту обумовлений тим, що управління, будучи синтезом науки і мистецтва, знання і досвіду, є широким дослідницьким полем для вивчення інноваційного потенціалу особистості людини-менеджера, її поведінки у різних ситуаціях.

По-десяте, різні аспекти соціальної взаємодії, у рамках осмислення соціальних стосунків, залишаються у фокусі філософського аналізу, починаючи з класичного періоду, і до наших днів. Однією з особливостей сучасної соціальної філософії є концептуалізація питання про співвідношення соціальної взаємодії і соціокультурного простору, в якому розгортається взаємодія соціальних акторів. Аналіз джерел дозволяє зробити висновок про те, що, як і раніше, не вироблена єдина цілісна концепція соціальної взаємодії, відсутнє його змістовне визначення, яке могло б стати не лише початковим пунктом розуміння, але і основою для систематизації типів соціальних стосунків. Не вирішене питання і про те, які з існуючих характеристик соціальної взаємодії залишаються інваріантними на усіх етапах розвитку соціуму і не залежать від числа взаємодіючих соціальних суб'єктів, а які міняються і, отже, немає визначальних. Слабо досліджені дистанційовані соціальні взаємодії у рамках структурно-функціональних систем суспільства на соціетальному рівні і міжпоколінні взаємодії. Головна ж проблема полягає у відсутності єдиних теоретико-методологічних підстав для опису і пояснення цих різнорівневих соціальних взаємодій. А управління технічними, біологічними і соціальними системами є саме такими, що розташовані, як мінімум, на трьох рівнях структури Всесвіту – у так званій першій, другій і третій природі.

По-одинадцять, зрештою, освітянські причини, оскільки сьогодні потрібна принципово інша професійна освіта, в центрі якої – не фактологія, а методологія освоєння нових знань, що відповідає новій логіці соціальної поведінки в інноваційній економіці. Інтерес філософії до управління обумовлюється тим, що нині складається ціла низка управлінських дисциплін: теорія менеджменту, соціологія управління, управлінська логіка і епістемологія, філософія управління, створюються програми викладання управлінських дисциплін.

При цьому постають традиційні філософські і методологічні проблеми, але вже конкретно відносно управління: визначення предмета і меж управлінських дисциплін, суті і поняття управління, типології і осмислення різних напрямів концептуалізації управління, вибору і обґрунтування найбільш ефективних стратегій дослідження управління і інші. Регулюючу роль самої філософії, як активної форми суспільної свідомості, найбільш коротко і всеосяжно висловив Г. Гегель: “Філософія керує уявленнями, а вони керують світом”.

Отже, причини, викладені вище, спонукають нас до спеціального аналізу генезису і світоглядно-ідеологічних засад феномена управління як геологічної цілісності, що охоплює своїм впливом технічні, біологічні і соціальні системи, і на кожному організаційному рівні світоустрою, модифікуючись у просторі і часі, має одиничні, особливі, загальні і всезагальні властивості. Це стосується, передусім, змісту, форм, елементів управління, структури управлінських систем, управлінських технологій, компетенції управлінських кадрів, теорії прийняття управлінських рішень на трьох рівнях: а) на рівні повсякденної діяльності, коли ми оцінюємо логічність, рефлексивність, цілевідповідність повсякденної поведінки людей; б) на інституціональному рівні, коли йдеться про узгодженість, упорядкованість, ефективність функціонування соціальних інститутів; в) на соціетальному рівні, коли оцінюється розумність суспільного устрою, адекватність та відповідність розвитку соціуму законам історичного процесу та природі людини.

Ускладнення глобальної інституціональної структури, її незбалансованість породжують глибоке напруження між глобальним та національним рівнями світової системи, спричиняючи кризові тенденції. На думку О. Білоруса, наростання “кризи глобалізму”, одним з показників якої він вважає “відсутність або неефективність глобальних інститутів управління (глобальну кризу управління)”, непрозорість процесу прийняття глобальних рішень та їх відірваність від реальних інтересів людей. За його словами, “криза і конфлікт глобалізму базуються на соціальному протесті проти анонімного глобального управління світом”. Тобто криза системи глобалізму – це насамперед криза управління.

Віртуалізація формується в процесі саморозвитку техносфери глобального віртуального світу. Перетворення науки у безпосередню виробничу силу породило стрімкі зміни у цьому напрямку. Вчені стали оперувати 10-11 – вимірними просторами, створюючи їх за допомогою комп’ютерів. Були винайдені віртуальні реальності, перебуваючи в яких, людина відчужує свою свідомість від тіла. У цьому абсолютно штучному середовищі людина непомітно для себе перетворюється на компонент більш загальної технічної цілісності. Осмислюючи цю віртуальну реальність, породжену розвитком техносфери, І. Василенко робить висновок, що “в умовах, коли сила техніки набуває онтологічної самостійності і власної раціональності, це стає небезпечним насамперед для самої людини”. Вона відзначає, що “справжня боротьба світів розгорнулася серед самих землян: як боротьба технократів і гуманітаріїв, боротьба штучного і природного”.

Ми, звісно, згодні з тим, що чинник людської свідомості в принципі відрізняє управління в суспільстві від процесів регуляції і самоорганізації у природі завдяки його унікальній здатності проектувати майбутнє. Як пише К. Поппер, “нас змушують не поштовхи ззаду, а привабливість, спокусливість майбутнього і його конкуруючих можливостей, вони заманюють нас. І саме це тримає і життя, і світ у стані розгортання”.

Наведений перелік детермінантів, що підштовхують нас до узагальнення алгоритмів управління технічними, біологічними і соціальними системами, можна доповнювати і доповнювати, але для нас існує серед них декілька головних чинників, а саме:

а) становлення інформаційної і організаційної єдності світової спільноти, що є наслідком геологічного розвитку, потребують у взаємозалежному світі її узгодженої з ним організаційної поведінки;

б) управління обумовлюється процесами самоорганізації і регуляції природних процесів і тому має геологічний характер і не залежить, як не парадоксально, від свавілля людини, а, навпаки, ставить її у певні рамки організаційної поведінки. На нашу думку, ситуація має аналогічний характер як у співвідношенні інформації і знання: будь-яке знання це інформація, але не будь-яка інформація – це знання;

в) субстанційна єдність технічних, біологічних і соціальних систем, оскільки усі вони є продуктом життєдіяльності особистості людини і, будучи однією і тією ж субстанцією, вони лише перебувають у різних формах буття;

г) особистість і надалі буде синхронно планувати і розбудовувати не тільки власний розвиток, але й обслуговуючі її системи техніки і організаційного забезпечення, мається на увазі – соціальні організації, у яких вона самореалізується, оскільки їх головна функція – задовольняти потреби людини у нових умовах соціального розвитку.

Висновок з наведеної аргументації можна сформулювати таким чином: управління є соціальним інститутом, як і релігія, освіта, право і інші атрибути цивілізаційного розвитку, і тому потребує власного теоретичного забезпечення. Пізня поява його на цивілізаційній арені пояснюється специфікою притаманних йому функцій. На це звертає увагу американський енциклопедичний словник з управління, у якому зазначається, що “незважаючи на те, що управління існує тисячоліття (бюрократичні організації у Китаї і Римі, релігійні організації на зразок католицької Церкви, військові організації), теорія управління і навчання управлінню як професійній діяльності з’явилися відносно недавно – у кінці XIX – початку XX ст.”

Отже, управління спочатку не виділялось з низки інших механізмів соціальної регуляції, утворюючи разом з ними синкретний комплекс табуйованих норм і правил. Тільки у потестарних (від лат. *potestas* – влада, система владно-управлінських інститутів у докласовому або дополітичному суспільстві; додержавна організація влади) суспільствах почала виділятися владно-управлінська вертикаль.

У науковому плані ця проблема залишилася нам у спадок від мислителів епохи раннього капіталізму Т. Гоббса і А. Сміта. Якщо Т. Гоббс бачив соціальний порядок як штучне (організоване) соціальне тіло (держава), то А. Сміт встановлював генезис порядку від взаємодій (обмінів) громадян в процесах їх природної життєдіяльності, або, кажучи сучасною мовою, їх спонтанної самоорганізації. Місця управлінню не знаходилося, тому що в державі воно не грало самостійної ролі (“старий” синкретизм), а для ринкового господарства, що самоорганізується, було просто неприйнятним. Проблема



управління стала виникати тільки після його інституціонального “відбрунькування” від власності як способу отримання більш високих результатів; передусім в економічній діяльності за рахунок кращої організації використання ресурсів.

У класовому суспільстві, у зв’язку з появою держави, влада і багатство склали основу синкретичного регулятивного механізму пануючого прошарку. Це особливо наочно простежується на прикладі монархічної форми правління. Ідея розподілу влади була відома ще з часів полісної демократії, але знайшла своє конкретне втілення тільки у кінці XIX – початку XX ст., коли держави Західної Європи почали переходити до виборної системи організації влади.

Відокремлення виконавчої влади від представницької і судової ознаменувало особливий історичний момент виокремлення управління в окремий соціальний інститут. Тож якісний стрибок людства від техногенної до інформаційної цивілізації несе багато організаційних несподіванок. І тому ми маємо бути готовими до появи нових соціальних інститутів, що принесе нам інформаційна фаза розвитку. Більше того, це – інноваційні інститути, і ми маємо налаштуватися розбудовувати нові утворення і використовувати їх потенціал у процесі власної життєдіяльності.

Спроби обґрунтувати загальну теорію управління технічними, біологічними і соціальними системами здійснювалися неодноразово впродовж майже усього XX століття і не припиняються дотепер, тобто до початку XXI століття. Щоб переконатися у правоті цієї тези простежимо долю таких відомих теорій як:

- а) загальна теорія організації (тектологія О. Богданова);
- б) загальна теорія систем (системологія);
- в) загальна теорія управління (кібернетика);
- г) системна соціальна теорія (соціальна системологія Ю. Рєзніка).

Варто зауважити, що стосунки між цими теоріями і їх представниками виявляються досить заплутаними і неоднозначними. Досить навести суперечливі погляди на структуру своєї науки хоча б однієї із сторін, щоб переконатись у сталому намаганні її представників розглядати власну теорію у якості головної і пріоритетної. Так, автор загальної теорії систем Л. фон Берталанфі вважав кібернетику однією з дисциплін теоретичного розділу загальної теорії систем. Прибічники ж кібернетики зараховували загальну теорію систем до структури управлінських теорій поряд з іншими дисциплінами (теорією інформації, теорією ігор, теорією алгоритмів).

Дозволимо собі не погодитися з Л. фон Берталанфі у тому, що І. Кант ігнорував управління як категорію, оскільки знаходимо “в Таблице категорій” групу Отношений, которая включает Присущность и самостоятельное существование (*substantia et accidentia*), Причинность и зависимость (причина и действие) и Общение (взаимодействие между действующим и подвергающимся действию), “которые рассудок содержит в себе a priori”.

На наше переконання, поняття “організація”, “система”, “управління” є відповідними і рівноцінними з погляду системного аналізу. Вони привносять у розуміння об’єктів різні смислові акценти і значення. Але вони ж

перетинаються за своїм обсягом, якщо ми будемо, наприклад, визначати організацію – як впорядковану систему, а саму систему – як організовану цілісність і, врешті-решт, управління – як організацію взаємодії складних системних об'єктів. Відповідно і науки про ці явища або властивості об'єктів характеризуються в термінах порівнянності і взаємодоповнюваності, а зовсім не як такі, що поглинають одна одну.

На думку Ю. Резніка, наприклад, вищеназвані три інші теорії варто розглядати “у якості найбільш загальних теоретичних передумов розвитку соціальної системології”. Ми ж вважаємо, що системна соціальна теорія (соціальна системологія Ю. Резніка) не має концептуального стрижня і тому не може розглядатись у нашому дослідженні. Водночас цей автор виконав достатньо великий обсяг роботи, узагальнюючи погляди інших дослідників на предмет пошуку теоретичних підстав, засобів і механізму розробки загальної теорії систем. Детально з його напрацюваннями можна ознайомитись у книзі “Введение в социальную теорию: Социальная системология”.

Названі праці складають перший рівень найбільш обґрунтованих учень, що здатні сприяти розробці загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами. Коротко охарактеризуємо кожне з них, оскільки саме вони створюють загальнотеоретичні передумови до обґрунтування загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами. Не заперечуючи важливості інших джерел, зазначимо, що вони створюють лише допоміжні можливості у її розробці, і тому матеріал про них буде розглянутий нижче. Загальна теорія організації ґрунтується на наступних принципах тектології О. О. Богданова: принцип єдності організаційних методів в теорії і практиці; принцип спеціалізації організаційної діяльності, заснованої на практичному розподілі праці; принцип систематизації організаційного досвіду людства; принцип різноманітності організаційних форм живої і неживої природи. О. Богданов виділяє три основних методи своєї науки: 1) узагальнюючо-описова індукція – метод виявлення загальних організаційних рис явищ природи і суспільства шляхом зібрання і опису організаційних фактів; 2) статистична індукція – метод кількісного обліку фактів і підрахунку їх повторюваності, завдяки якому можна фіксувати регулярність і закономірність у розвитку явищ; 3) метод абстрактно-аналітичної індукції – метод побудови спрощених моделей явищ. Одне з важливих завдань тектології, за О. Богдановим, полягає у виявленні і використанні механізмів організаційного процесу.

Усі організаційні механізми він поділяє на дві групи: ті, що формують, і ті, що регулюють. Перші є причиною виникнення, розвитку і зміни організаційних форм, другі покликані сприяти закономірному їх збереженню або знищенню. До формувальних механізмів відносяться кон'югація (об'єднання комплексів, зокрема спілкування і співпраця людей), інгресія (входження елементів одного комплексу до іншого), дезінгресія (розпад комплексу). Регулюючі механізми охоплюють такі процеси, як консервативний підбір і прогресивний підбір (зростаюча складність і неоднорідність внутрішніх стосунків комплексу).

Принципове значення для розуміння суті тектології мають сформульовані О. Богдановим закони цієї теорії. Приведемо формулювання деяких з них. Закон відносних опорів свідчить, що стійкість цілого залежить від найменших відносних опорів усіх його частин у будь-який момент.

В ідеях О. Богданова передбачені концепції і положення кібернетики, теорії рішень та ін. Особливо вони вплинули на становлення загальної теорії систем – другої передумови системного підходу в соціальному знанні і аналізі соціальних систем, зокрема.

Загальна теорія систем (системологія). Біля її витоків стояли вчені Л. фон Берталанфі, Р. Калман, М. Месерович, В. Глушков, А. Колмогоров, М. Моїсеєв, М. Бусленко, В. Садовський, О. Уемов, І. Блаумберг, Е. Юдін та ін.

За своєю сутністю, “Загальна теорія систем, – писав Л. Берталанфі, – являє собою логіко-математичну область дослідження, завданням якої є формулювання і виведення загальних принципів, що застосовуються до систем загалом”. Згодом він увів, як відомо, ще одне найменування власної теорії, що вживається як теорія у вузькому сенсі – абстрактна теорія систем, – що націлена на вивчення різних моделей реальних систем.

Сьогодні абстрактна теорія систем нараховує вісім рівнів: символіко-лінгвістичний, теоретико-множинний, абстрактно-логічний, топологічний, логіко-математичний, теоретико-інформаційний, динамічний і евристичний.

Загальна теорія систем ґрунтується на низці фундаментальних / теоретичних принципів, а саме: 1) цілісності, 2) організованості, 3) функціональності, 4) динамічності.

Принципи ґрунтуються на трьох методологічних підходах: 1) системно-структурному, 2) функціональному, 3) динамічному. Крім них, до методології системного підходу віднесено низку конкретно-наукових методів: логіко-дедуктивні і емпірично-інтуїтивні, а також методи аналогії, логічної гомології і моделювання.

Загальна теорія управління (кібернетика) більш наближена до вирішення проблеми нашого дослідження. Термін “кібернетика” був уперше введений, як відомо, у 1834 році французьким вченим А.-М. Ампером для позначення науки про ідеальне управління державою. Сама ж наука сформувалась у 50-х роках ХХ ст. після виходу відомої книги Н. Вінера “Кибернетика или управление и связь в животном и машине” (1948).

Кібернетика розвивається сьогодні як наука про складні системи управління (технічні, біологічні і соціальні). Основу цієї теорії склали три принципи, сформульовані Н. Вінером, що дозволяють віднести те або інше явище до управління: 1) наявність процесу передачі, обробки і зберігання інформації; 2) наявність телеологічного ефекту або цілепокладання; 3) наявність зворотного механізму для коригування дій з досягнення цілей. Згідно з цим, в її структурі виділяються такі розділи, як загальна, біологічна, технічна і соціальна кібернетика.

Загальна (теоретична) кібернетика досліджує відповідно загальні закони управління складними системами. Вона має наступні розділи: теорія інформації, алгоритмів, дискретних перетворень, автоматів і ігор.

Разом з виділеними галузями системного знання до складу кібернетики входять також теорія відкритих систем, теорія лінійних систем, теорія великих систем, теорія марківських систем, теорія знакових систем (семіотика) і т. ін.

До загальної теорії кібернетики дотична безпосередньо теорія дослідження операцій. Вона зароджується у 40-их роках ХХ ст. як наука про вивчення масових явищ. Її методологічну основу склали методи математичного програмування, теорії ігор, прикладні розділи теорії вірогідності.

Біологічна кібернетика є напрямом кібернетики, який вивчає закони зберігання, отримання і переробки інформації у біологічних системах. Вона поділяється, у свою чергу, на медичну і психологічну кібернетику, нейрокібернетику і біоніку. Останній розділ отримав найбільше поширення, оскільки намагається розповсюдити принципи побудови і функціонування біологічних систем на процес конструювання нових машин і інших технічних систем.

Існують також напрями кібернетичних досліджень, які не відносяться до чисто біологічних систем. Наприклад, психологічна кібернетика “моделює психічні функції на базі вивчення цілісної поведінки людини”.

Об’єктом вивчення технічної кібернетики виступають технічні системи управління, зокрема автоматизовані комплекси і робототехніка. Вона включає теорію автоматичного управління і деякі інші розділи.

Протягом багатьох років кібернетика в соціальній сфері ототожнювалася переважно з економічною кібернетикою. Проте вона має і соціологічний зміст. Соціологічні питання кібернетики пов’язані з осмисленням вкладу кібернетики і різних кібернетичних пристроїв у розвиток суспільства і науки.

Отже, кібернетика з моменту свого виникнення починає служити головним джерелом математичного моделювання процесів функціонування і розвитку соціальних систем.

Кібернетична система належить до абстрактних систем, тобто систем, що є моделями безлічі взаємопов’язаних елементів, здатних сприймати, зберігати, переробляти інформацію і обмінюватися нею. До структури кібернетичної системи входять підсистема (суб’єкт управління), що управляє, керована підсистема (об’єкт управління) і інформаційна підсистема (перетворення інформації в системі).

Кібернетичні системи володіють низкою істотних параметрів, або ознак. Це:

- гомеостаз, гомеорез і гомеоклаз (властивості систем, що мають здатність автоматично вирівнювати рівноважне положення, забезпечувати розвиток або саморозпадатися);
- наявність мети управління (цілеспрямованість);
- негативний зворотний зв’язок (управління покликане зменшити відхилення між заданим параметром управління і його фактичним значенням);
- безперервність потоку інформації про об’єкт і про суб’єкт управління;
- замкнутість контуру управління;

- надійність (здатність зберігати істотні властивості на заданому рівні і впродовж фіксованого проміжку часу);
- стійкість розвитку;
- якість управління (міра якості управління завжди пов'язана з відхиленням реального процесу від відповідної мети).

До числа головних принципів кібернетики як науки про управління відносяться наступні принципові вимоги.

1. Принцип зворотного зв'язку (зв'язок між виходом системи і її входом, що дозволяє інформувати вхід про міру досягнення заданого результату на виході і необхідність перебудови системи, якщо результат не досягнутий).

2. Ієрархічність управління (обґрунтоване визначення числа рівнів ієрархії управління залежно від розподілу функції, компетентності і відповідальності працівників).

3. Принцип відповідності керованої і такої, що управляє, підсистем (необхідність дотримання цієї вимоги обумовлена тим, що посилення зовнішньої дії з боку системи, що управляє, призводить до зменшення внутрішньої дії, і навпаки).

4. Принцип зовнішнього доповнення (будь-яка велика система входить складовою частиною до наступної за рівнем великої системи (метасистеми), що визначає цільові функції цієї системи; іншими словами, система кожного ієрархічного рівня повинна мати тільки ті зв'язки з вищестоящою системою, які визначають її суть і основні цілі; усі ж інші функції другорядного характеру система виконує самостійно або у сукупності з системами нижчого порядку).

5. Принцип необхідної різноманітності (різноманітність великої, складної системи обумовлює необхідність в управлінні, яке саме має необхідну різноманітність; іншими словами, різноманітність станів системи, що управляє, має бути не меншою, ніж різноманітність станів керованої системи).

6. Принцип “чорного ящика” (з'ясування співвідношення між інформацією на вході і виході керованої системи в ситуації невизначеності суті і цілей цієї системи і недоступності її для дослідника).

Кібернетика чи не єдина з теорій, що наполегливо займається опануванням обраного предмета науки, пройшла декілька етапів розвитку і на кожному з них набувала нової якості. У науковій літературі виокремлюють три етапи її становлення: докібернетичний, системно-кібернетичний і посткібернетичний або сучасний.

Для докібернетичного етапу характерний рівень емпіричних досліджень і прикладних розробок окремих груп явищ, що являють інтерес для управління, і тиражування отриманих результатів на ширше коло явищ (звідси наукові школи, доктрини, концепції).

Головне наукове досягнення цього етапу – представлення об'єкта управління (людини, групи, організації) як об'єкта наукового дослідження, а в прикладному плані – усвідомлення того, що трудова діяльність в організаціях підлягає аналізу, вимірюванню і раціоналізації. Основним досягненням докібернетичного етапу можна вважати створення “класичної” теорії

управління на менеджеріально-технічному рівні. У її створення внесли свій вклад такі видатні творці “управлінської думки”, як американець Ф. Тейлор, його послідовники Г. Гантт, Френк і Ліліан Гілбрет, Я. Гамільтон, Г. Грайкунас, Дж. Муні, А. Рейлі, а також М. Форд, Х. Емерсон, француз А. Файоль, німець М. Вебер (вчення про ідеальну бюрократичну організацію).

На кібернетичному етапі подальший хід розвитку теорії і практики менеджеріального рівня управління пішов шляхом пошуків поєднання особливостей формальної і неформальної організацій.

Цьому сприяла поява двох видатних наукових концепцій: загальної теорії систем і кібернетичної теорії управління. Творцями загальної теорії систем є Л. фон Берталанфі і А. Раппопорт. У соціології системну концепцію структурно-функціонального аналізу розробляли

Т. Парсонс, Р. Мертон і їх послідовники Ч. Барнард, Г. Саймон, Дж. Марч; свій вклад внесли А. Гоулднер і А. Етціоні. У вітчизняній науці загальну системну концепцію розробляли І. Блауберг, В. Садовський, Е. Юдін; у застосуванні до суспільства і управління – В. Афанасьєв, Т. Заславська, Н. Лапін, А. Пригожин, Н. Наумова, економісти С. Каменицер, Г. Попов, Ю. Лавриков, Б. Рященко та ін.

Тепер будь-яка сукупність взаємодіючих людей стала розглядатися як організаційна система. З позицій системного підходу вона є комплексом, що складається з ряду підсистем і надсистем: формальною і неформальною організацією відповідних структур, статусів і ролей, внутрішніх і зовнішніх умов і змінних.

На перший план виходить складність організаційних систем і ставиться проблема вивчення взаємодії їх частин, або підсистем. Центральним методологічним поняттям стає поняття єднальних процесів: комунікаційних, балансових і ухвалення рішень.

Тут уперше було з'ясовано, що цілі управління і мета організації автоматично не збігаються. Цілі організації універсальні. Це цілі зростання (розвитку) і виживання. А цілі управління можуть відбивати інтереси організації в цілому, а можуть переслідувати і приватні цілі окремих груп і осіб і бути неадекватними універсальним цілям організації загалом. Підхід з погляду “соціальних систем” тісно пов'язаний з кібернетичним підходом. У ньому виокремлюється особливий клас систем – цілеспрямовані. Завдяки цьому обидві течії управлінської думки відносяться нами до кібернетичного етапу. Основоположниками кібернетики, як загальної науки управління, є, як відомо, Н. Вінер і А. Розенблум. Свій значний вклад в основи кібернетики внесли У. Ешбі, Л. Гриневський, С. Бір. Кібернетика має немало попередників. Сам Н. Вінер посилався на російських учених академіків А. Крилова, Н. Богомолова і А. Колмогорова. У системній частині кібернетики в числі попередників був і автор загальної організаційної науки “тектології” О. Богданов. Його “бірегулятори” стали прямим передбаченням поняття “зворотний зв'язок” і мають навіть глибший зміст. Чималу роль для визнання і укорінення кібернетики на вітчизняному ґрунті зіграв і академік А. Берг, який довгий час був головою наукової ради з кібернетики при АН СРСР.

Стаффорд Бір таким чином визначає претензії кібернетики на загальність: “Кібернетика є наука про управління і зв’язок. Прикладні аспекти цієї науки можна віднести до будь-якої галузі досліджень: до техніки або біології, фізики або соціології і т. ін. Теоретичним змістом цієї науки є загальна теорія управління, не пов’язана безпосередньо з жодною прикладною галуззю і водночас застосована до будь-якої з них”.

За Ст. Біром, кібернетична теорія управління ґрунтується на п’яти наріжних принципах.

1. Предметом дослідження кібернетики є механізми управління як іманентна властивість будь-яких систем, що різні за мірою складності.

2. Кібернетика вивчає дуже складні імовірнісні системи, що мають гомеостатичну природу.

3. Для імовірнісних систем єдиним дійсним механізмом управління є механізм зворотного зв’язку.

4. Для будь-якого явища, що має визначеність у часі і просторі, існує своя доцільна система (чи “машина”), що реалізовує це явище. Метафора “машина” може бути використана для визначення систем будь-якої природи: механічних, біологічних, соціальних або формальних.

5. Закон необхідної різноманітності: успішно справитися з різноманітністю в керованій системі може пристрій, що тільки управляє, який сам має достатню різноманітність. Як різноманітність тут розуміється інформація про стан елементів системи, число її реальних і можливих станів. На диво, кібернетична теорія у О. Тихонова викликала непорозуміння у той час, як цей дослідник, чи не єдиний серед сучасників, творчо підійшов до аналізу сфери управління. Він пише наступне: “Можна погодитися, що у неживій і живій природі, а також у технічних системах існують різної складності механізми регуляції, зокрема і регулятори із зворотним зв’язком, що вимагає серйозного вивчення і використання при розробці технологій управління; але більшість цих механізмів не може бути віднесена до управління. На нашу думку, управління з’являється тільки в людському суспільстві. І за своїм генезисом, і за функціями воно є соціальним. Механічне перенесення кібернетичної, як і синергетичної, моделі управління на управління суспільством, його підсистемами і соціальними організаціями загалом – викликає серйозні методологічні заперечення”<sup>1</sup>. І продовжує: “Незважаючи на спроби представити кібернетику як найбільш загальну теорію управління в технічних, біологічних і соціальних системах, вона так і не відбулася у цій якості. Кібернетична теорія серйозно вплинула на створення складної електронно-обчислювальної техніки, на розвиток комплексних методів дослідження; наприклад, на дослідження операцій, на лінійне планування і програмування, використаних уперше в США для планування розвитку науки і техніки, особливо у сфері озброєнь”. І пояснює він такий стан речей тим, що принципи кібернетики були розповсюджені далеко за межі її компетенції.

І. Фролов також вважає, що управління без спрямування в майбутнє, без сформульованого або змодельованого людиною бажаного результату і схеми,

плану його досягнення і, звичайно, без свідомої побудови механізму зворотного зв'язку втрачає свою засадничу якість. На його думку, “застосування поняття мети до об'єктів живої природи нічим не виправдане і створює лише видимість наукового тлумачення феноменів граничного стану організму і механізмів його саморегуляції. Поняття мети застосовне тільки до цілеспрямованої діяльності людини”.

На посткібернетичному або сучасному етапі відбувається наразі інтенсивний пошук нових критеріїв науковості з огляду на включення нових об'єктів пізнання і залучення синергетики до пояснення явищ соціального походження. На думку В. Стьопіна, до таких об'єктів відносяться складні, такі, що історично розвиваються на основі включення у свою структуру людини, і сумірні з її діями “людино-вимірні” системи. Йдеться про об'єкти сучасної біотехнології, медико-біологічні об'єкти, великі екосистеми і біосфера в цілому, людино-машинні системи, включаючи системи штучного інтелекту і, зрозуміло, соціальні організації. “У широкому сенсі сюди можна віднести будь-які складні синергетичні системи, взаємодія з якими перетворює саму людську дію на компонент системи”. У цьому дослідженні ми розглядаємо такі системи як функціональні, тобто такі утворення є результатом взаємодії людей між собою.

Можна погодитися зі В. Стьопіном у тому, що методологія дослідження таких об'єктів покликана сприяти зближенню природничо-наукового і гуманітарного знання, але питання про правомірність некритичного перенесення синергетичної парадигми на людське суспільство варто залишити відкритим, пам'ятаючи про тривале захоплення управлінців кібернетичним підходом.

В. Стьопін і В. Аршинов у передмові до колективної монографії, присвяченої проблемам синергетики, класичну стадію науки відносять до періоду від Галілея до кінця XIX століття, неklasичній стадії відводять майже усе XX століття і кінцем XX століття датують початок нової, постнеklasичної стадії розвитку науки. Кожна стадія має свою ключову парадигму, свою картину світу і свою сукупність методологічних принципів для його дослідження, пізнання, досягнення.

Класична стадія має своєю парадигмою класичну механіку. Усі елементи світу, згідно з цією парадигмою, знаходяться у жорсткому детерміністському зв'язку, на кшталт годинникового механізму. Механістичний світогляд відрізнявся елементаризмом і редукціонізмом. Останні вимагали знаходити сутнісно-онтологічне пояснення природних явищ шляхом зведення складних об'єктів до простих, шляхом розкладання складних об'єктів на елементи. Будь-яке явище мало бути пояснене, виходячи з уявлення про жорстке зчеплення простих, далі нерозкладних елементів, з того, що кожна причина породжує тільки один властивий їй наслідок.

Неklasична наука представлена парадигмою квантової механіки. Згідно з цією парадигмою елементи світу знаходяться не в жорстко детермінованому зв'язку, а у зв'язках імовірнісних, стохастичних. Завдяки квантовій механіці в науку увійшли поняття відносності, дискретності, квантування. Некласична



стадія науки охарактеризувалася такими її досягненнями у боротьбі за пізнання складного, як системний підхід і теоретична кібернетика. Світ виявився системно утвореним і саморегульованим, а істини – відносними раціональностями.

Постнекласическая стадія розвитку науки представлена, на думку В. Стьопіна, синергетичною парадигмою. Синергетика вивчає загальні принципи процесів становлення і самоорганізації, що протікають в системах найрізноманітнішої природи: фізичних, біологічних, технічних і знову ж таки соціальних.

Синергетичне мислення є системним, тільки воно аналізує системи, яким притаманні такі основоположні ознаки, як нелінійність, нерівноважність, відкритість (безперервний обмін із зовнішнім середовищем речовиною, енергією, інформацією), когерентність. Синергетику ще називають наукою про нестабільність, про процеси виникнення порядку з хаосу, про універсальний еволюціонізм, теорією “мінливої топології” чи “топологічних інваріантів динамічних відображень”.

Нині спостерігається фатальна для організації соціального розвитку недооцінка управління. Ми схильні пояснити її відсутністю інструментарію, адекватного закономірностям нового етапу розвитку світової спільноти у перехідний період. Це особливо виявилось, коли предметом науки стали функціональні системи. Свідченням того є антисистемний рух управлінської думки, спрямований проти вузькотехнологічного менеджменту і проти перенесення системного аналізу і кібернетичних моделей на соціальні організми і організації. Він ще не є конструктивним і виступає як протестний. Йдеться про екзистенціальну теорію управління Дж. Одиорне і антисистемний підхід до організації і управління К. Вейка, Р. Грінвуда, А. Петтигрю, С. Робинса, Б. Роуена, С. Ренсона, В. Худоби, Д. Сільвермена, Б. Хайдингса і ін. 1 ... Об'єднує усіх цих авторів гуманітаристська методологічна позиція, вироблена на ґрунті екзистенціальної філософії, феноменології Е. Гуссерля, ентометодології, символічного інтеракціонізму.

Таким чином, ми бачимо, що і перехід до постнекласичної стадії наукового пізнання не призводить автоматично до подолання кризи управлінської думки. Варто визнати, що винуватцем положення, що склалося, є відоме падіння престижу науки загалом і гуманітарної зокрема. Сьогодні, доки ще не зовсім ясно, чи залишається наука “законодавчою”, тобто такою, що шукає і встановлює закони природи і суспільства, або стає такою, що “інтерпретує”, тобто тлумачить на різні лади явища і проблеми і допускає стільки підходів, теорій, парадигм, скільки є авторів.

Явище управління просто випадає з поля зору індустріальної парадигми. Воно не може бути експліковане в її рамках. Як управління приймають або те, що роблять чи повинні робити керівники (обов'язки, повноваження), або зовні виражені результати (ефективність), або способи управління (типи організацій, психологічні стилі управління і т. ін.). Але самоврядування, як соціальне явище і проблема, так і залишається слабо вивченим.

I, що характерно, незважаючи на численні дослідження організацій і

поведінки людей в організаціях, на дослідження особистих і психосоціальних якостей, кар'єр керівних кадрів і менеджерів як соціального прошарку, управління так і не стає предметом дослідження як соціальне явище, що не зводиться ні до об'єкта, ні до суб'єкта і навіть ні до організації їх відносин. У подальшому викладі ми подамо це питання ширше і аргументованіше.

Крайнє вираження цього гносеологічного розпаду ми знаходимо у постмодерністському запереченні наукового дискурсу загалом за п'ятьма критеріями: 1) за уявленням про реальність (вона виявляється наслідком власне наукової діяльності, а не зовнішньою даністю); 2) за розрізненням об'єкта і суб'єкта (об'єкт є лише продовженням суб'єкта іншими засобами); 3) за загальністю і особливістю світу (відкидаються універсалії і визнаються лише "наративи"); 4) за визнанням закономірностей (вони відкидаються як цілі пізнання і властивості реальності); 5) за сутнісними орієнтаціями (визнаються рівнозначними усі цінності суб'єкта пізнання, зокрема, і позанаукові). На наш погляд, ці "революційні" інвективи щодо науки означають усього лише протест проти того становища, коли природничо-наукове знання і досягнення технічних наук були (а для багатьох є і зараз) ядром індустріальної соціокультурної матриці і домінантою суспільної свідомості. До цього слід додати припущення П. Козловскі 1, що центральне місце у новій епістемі інформаційно-комп'ютерного світу займе нігілізм і релігія.

Звичайно, є й паростки новітніх підходів до формування методологічної бази досліджень у світі, що стає неврівноваженою і специфічною. Так, наприклад, згідно з концепцією Ю. Яковця, постіндустріальна парадигма буде відрізнятися наступними рисами:

1. Соціальне в людині матиме перевагу над біологічним, оскільки це – загальносоціологічна закономірність.

2. Провідне становище в системі наукового знання займуть соціогуманітарні науки. Станеться зміна лідерів і усередині цих наук. Економічні науки поступляться лідерством соціології і філософії історії, зросте значення політології, юридичних наук і культурології.

3. У методології суспільствознавства на чільне місце вийде пізнання закономірностей циклічної динаміки, соціогенетики, еволюції суспільства.

4. Центральне місце у проблематиці суспільствознавства займе теорія трансформації, перехідних процесів, діагностики і передбачення, неминучих у циклічній динаміці криз і шляхів виходу з них з найменшими втратами.

5. Провідною тенденцією стане синтез знань, взаємне збагачення наук, як в самому суспільствознавстві, так і з суміжними гуманітарними, громадськими і технічними науками. У свою чергу, ця тенденція послужить найважливішою передумовою великої наукової революції, яка відкриє шлях для нової хвилі диференціації і інтеграції наук.

6. Станеться географічне зміщення центру розвитку в суспільних науках. Цього разу (після країн Середземномор'я, Китаю і Індії – у давні часи, країн Західної Європи – у Новий час) маятник народження нової постіндустріальної парадигми суспільствознавства гойднеться у бік Сходу з епіцентром у Росії.

Пошук нової управлінської парадигми йде у нас досить широким

фронтом: відбувається активне заглиблення в історію управлінської думки, управління пов'язується з цивілізаційними змінами і процесами глобалізації, з духовним відродженням суспільства і особи, з владою і політичною стабілізацією, з проблемами досягнення економічної ефективності і соціальної справедливості. Проте при усій плідності такої роботи в ній поки що перевага надається постановці проблеми зміни парадигм управління над дослідженням того, що являє собою саме управління в умовах тих процесів соціетальної трансформації і глобалізації, що відбуваються в країні і у світі.

Головний висновок з розгляду кризового стану управлінської думки полягає не в тому, що системно-кібернетична парадигма не впливає на ефективність управління і має бути відкинута, а в тому, що вона не відбиває історичних змін в практиці управління, його реальну переорієнтацію на соціально-культурні механізми регулювання людської діяльності. Знання про управління, що вироблене на основі системно-кібернетичної парадигми, яке через монографії і підручники нав'язується практиці, дедалі більше приходить у протиріччя з потребами управління в іншому типі знань, серед яких соціологічне, соціально-економічне, психологічне, соціально-психологічне набувають найбільшої питомої ваги.

Але серед цих дисциплін ще не встановився історичний консенсус на основі постнекласичних критеріїв науковості. Для подолання кризи управлінської думки кожна з цих дисциплін має зробити свої перетворюючі кроки. О. Тихонов, наприклад, пов'язує це зі становленням “сучасного соціального інституту – управлінням постіндустріального типу”.

Водночас він акцентує увагу на тому, що несприйняття соціально-політичної системи Росії, а ми до цього додамо ще й Україну, є далеко не випадковим, а ментально обумовленою обставиною. Дивно, але протягом століть наша ментальність не дає нам ні наздогнати, не кажучи вже, перегнати європейські країни, ні знайти і торувати свій власний шлях в управлінні соціальним і науково-технічним прогресом, ні розбудувати власну державність, ні створити ефективні механізми саморегуляції соціального життя. “Причина такого стану справ полягає, – стверджує О. Тихонов, – в історично швидкоплинному, але такому, що затримався і закоренів у практиці державного будівництва силового механізму організації громадського життя, який помилково сприймається багатьма ученими і практикаками як справжнє соціальне управління, в синкретичному, об'єднаному механізмі влади і управління, власності і управління. Владу, як і власність, можна захопити, продати, поступитися, розділити, обміняти, втратити, а управління – як цивілізований і раціональний спосіб регуляції дій і взаємодій людей – можна тільки побудувати з їх згоди і з їх участю і застосувати добре, середньо або погано. Це вже залежить від нашої власної здатності організувати соціальне життя: і влада, і власність, і управління. Управління – це окремий соціальний механізм, і якщо його немає, то найдорожчий “мерседес” з автоматичною коробкою передач і іншими “наворотами” – це просто красиве “відро з гайками”.

Користуючись уявленнями про три реальності, в яких живе і діє людина,

можна сказати: якщо власність відноситься до фізичної реальності, а влада – до соціальної, то управління – більше до ментальної, до інтелектуальної. Ці реальності можуть і повинні успішно взаємодіяти. Але якщо владі або власності вдається підім'яти ментальність (управління) під себе, то воно втрачає свої властивості і призначення. Соціальне управління, в якому не беруть участі ті люди, для вирішення проблем яких воно створене, просто перестає бути управлінням і стає елементарною і безсоромною маніпуляцією людьми, чинником відчуження людей від загальних завдань, інтересів і, зрештою, як писав К. Маркс, від своєї родової суті”.

Як впливає з вищерозглянутого матеріалу, достатньо розвинені теорії, що безпосередньо пов'язані з теоретичним знанням, сьогодні вже не дають відповіді на питання про шляхи розробки загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами.

На другому рівні звернемось до окремих наук, що у різних аспектах вивчають феномен управління і мають власне бачення проблеми, оскільки воно є засобом вирішення різноманітних завдань регуляції життя і діяльності людей у їхніх стосунках з природою, культурою і у міжособистісних стосунках. Серед найбільш поширених підходів можна виокремити: а) економічний; б) політологічний; в) соціологічний; г) психологічний підходи до визначення філософських рис соціального управління. Ця проблема специфічно розглядається у науці державного управління. Інші види управління ще тільки очікують своїх дослідників від соціології, економіки, політології, психології, аксіології та інших галузей знань.

Наразі варто принципово розмежувати терміни “соціальне управління”, “соціальний менеджмент” і “менеджмент”. Важливо нагадати, що менеджмент спершу охоплював управління переважно у сфері бізнесу, тоді як сьогодні охоплює сферу державного регулювання соціальних процесів. Для розгляду проблем управління в суспільстві у ширшому сенсі застосовуються терміни “адміністрація”, “адміністрування” (administration). Найупевненіше рекомендації менеджменту поширюються на вищих менеджерів (top management) великих підприємницьких організацій – корпорацій, транснаціональних компаній, – тому що менеджмент як досвідчена наука і школа є відповіддю, передусім, на їхні потреби. Поширення принципів менеджменту на інші рівні управління компаній-гігантів, як і на інші типи організацій (держава, армія, церква, партії, неурядові і некомерційні організації, місцеве самоврядування), вимагає додаткового обґрунтування, оскільки зі зміною об'єкта управління багато в чому міняється і увесь “джентльменський набір” управлінських дій, що нерідко випускається з уваги, коли, наприклад, йдеться про менеджмент соціальної сфери.

У рамках економічного підходу він віддзеркалює предмет дослідження в працях засновників наукового менеджменту (Ф. Тейлор, А. Файоль), а також представників “школи людських відносин” (Ф. Герцберг, Д. Лайкерт, К. Арджирис, Мацусіта, Р. Кантер, Ч. Хенді), “емпіричної школи” (П. Друкер, А. Слоун, Г. Мінцберг, У. Бенніс, Дж. Коттер, Д. Пью), “школи соціальних систем” (Ч. Барнард, Г. Саймон, Дж. Марч), прихильників об'єднання у

менеджменті понять “людина” і “система” (П. Сенге, К. Бартлетт і С. Гошал, Г. Хамел, К. Прахалад, І. Нонака і Х. Такеучі).

Політологічний підхід до менеджменту вбачає його сутність в управлінні політичними подіями, що зорієнтовано на реалізацію певних політичних інтересів їх учасників (Г. Пушкарьова, В. Цветков, С. Саханенко, В. Жуков, А. Карпов, Г. Малкіна, О. Москаленко, Д. Наріжний, Л. Руїс Мендісабаль, А. Ідиатулліна, Г. Ситник, М. Харитончук, В. Токовенко, Л. Бойко-Бойчук, Т. Верхейн, В. Чиркін, М. Анохін, В. Комаровський, Ю. Матвєєнко, В. Брустінов, В. Баштанник, Р. Роудз, Й. Коойманн, Ван Влайет, Т. Васильєва, С. Саханенко).

Соціологічний підхід зумовлений прагненням дистанціюватися як від абстрактних підходів на метарівні, у яких він інтерпретується як універсальна субстанція, що охоплює всі сфери суспільної діяльності, так і від менеджералістського утилітарного підходу (Е. Бабосов, Т. Галкіна, М. Рід, П. Романов). Він передбачає вивчення менеджменту як соціального інституту, що включає сукупності принципів, форм і методів управління, соціальних ролей і статусів (М. Маликовський, В. Матусевич, Р. Макивер, У. Томас, Т. Парсонс, Т. Ньюкомб.). Наукові доробки також висвітлюють проблеми ефективності соціальних механізмів і технологій менеджменту (Дж. Грейсон, К. О’Делл, П. Штомпка, П. Герсі, К. Бланшар, Г. Тульчинський, Д. Смітбург, В. Томпсон, В. Бурега), культури управлінського спілкування (Ф. Херцберг, Р. Емерсон, А. Етціоні, Д. Горін, Р. Інглехарт, Г. Хофстед, У. Бейкер, Е. Шумахер, Фей Карл).

Психологічний підхід визнає менеджмент як сукупність певних дій, вчинених людиною (суб’єктом) щодо об’єкта, щоб забезпечити рух до заданої мети. Тут визначальними є ідеї неформального лідерства, “гармонії взаємовідносин”, “піраміди потреб” М. Фоллет, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор). Серед актуальних є явища організаційних змін (розвиток організацій), неспроможності (банкрутства) підприємств, компоненти оргкультури, взаємодії психологічних (особистісних) і організаційних (середовищних факторів) в управлінні персоналом (С. Карналл, К. Левін, Р. Блейк, Дж. Мутон, Т. Коно, Т. Авдулова, А. Журавльов, Н. Коломінський, С. Баранова, Л. Хьєлл, Дж. Куик, Л. Дебра, Дж. Джозеф, Д. Зиглер). Аналізуються факти, закономірності і механізми індивідуальної і групової діяльності (Т. Адорно, С. Тидор, А. Франческо, Бері Аллен Гоулд, Д. Шваб, Л. Каммінгз, Стефен П. Робінз, Т. Шеломова, М. Байрамуков, А. Тихончук, В. Павлов, Ю. Громико). Особливої значущості набули доробки щодо впливу національної культури і менталітету на менеджмент організації (М. Алексєєв, К. Дрилов, К. Гриєр, Дж. Стефенс, Ю. Аксененко, Л. Фаткін, К. Морозова, Р. Кристофер, Р. Шонбергер).

Окремо слід розглядати аналогічні ідеї, що їх накопичила і обробляє наука державного управління. У літературі з питань державного управління, як зарубіжній, так і вітчизняній, нескладно знайти відповідні сюжети, що виокремлюють його значимі характеристики і, відповідно, розходження з поняттям “administration”. Зокрема, наголошується, що досить істотна різниця між двома поняттями полягає в тому, що це поняття означає “служити, задовольняти”, а “management” – “контролювати, досягати результатів”.

Інакше кажучи, з одного боку, “служба, обов’язок та практика”, з другого, – “результати, ефективність, цілеспрямованість та наука”<sup>1</sup>. Відповідно, із цих визначень випливає, що “administration” (адміністрування) надає істотної переваги такому аспекту, як дотримання службами інструкцій, тоді як для менеджменту пріоритетними є: а) досягнення результатів; б) персональна відповідальність менеджера щодо досягнення результатів”. Більш детально про співвідношення цих семантичних одиниць можна знайти у науковій праці В. Андрущенко і В. Савельєва “Освітня політика (огляд порядку денного)”.

Системою управління стало не одразу. “Системою, – пише Н. Луман, – є не всяке взаємовідношення, а лише те, яке виокремлює на тлі оточення. Втім, основний чинник у створенні соціальної системи криється в її функції – окреслити певний сектор комплексності з метою його подальшого спрощення (редукування). Згідно з Н. Луманом, неможливо, щоб усі займалися усім. Тому кожна підсистема (політика, право і т. ін.) дозволяє провести секторальний аналіз і тим самим спрощує “свою частину комплексності”. Інші підсистеми сприйматимуть цю частину комплексності вже як зредуковану. В результаті генезис систем є не що інше, як “функціональна спеціалізація з метою редукування комплексності”. Тільки у такий спосіб суспільство може еволюціонувати, і тільки таким чином воно може стати “більш комплексним”.

Висновок знову є маловтішним. Окремі науки вивчають лише власні аспекти управління і не можуть запропонувати концепцію інтегративного управління технічними, біологічними і соціальними системами.

Розглянемо третій рівень формування, якщо не загальної теорії управління, то хоча б її підвалин. Йдеться про окремі ідеї, на основі яких можна було б створити спершу парадигму, а згодом концепцію і, зрештою, загальну теорію управління технічними, біологічними і соціальними системами.

В. Глущенко, спираючись на управлінський континуум, що наведений у книзі Клода Ст. Джорджа-молодшого “Історія управлінської думки” і який містить опис розвитку менеджменту з 5000 р. до нашої доби, коли шумери винайшли клинопис, тим самим відкривши можливість реєстрації подій, аж до 80-х років ХХ століття, пропонує розглядати “системні основи менеджменту” як “один з варіантів розвитку сформульованого за 400 років до нашої ери ократом принципу універсальності менеджменту”. Методи, застосовні при менеджменті усіх типів об’єктів в умовах будь-якого типу зовнішнього середовища. Назвемо методи цього рівня системними основами менеджменту. Для виділення “системних основ менеджменту” – певної загальної для усіх напрямів менеджменту частини – пропонується визначити перетин методів управління різними об’єктами”.

Оригінальну ідею пропонує П. Анохін, який зазначає, що “для прийняття “загальної теорії систем”, придатної для різних класів явищ, найбільш важливим критерієм ізоморфності, природно, є ізоморфність “системоутворюючого чинника”, під яким розуміється результат функціонування системи (тобто мета) як системоутворюючий чинник”.

С. Куріц і В. Воробйов у праці “Болезни государства” у питанні про

системоутворюючі засади загальної теорії управління приймають точку зору О. Богданова, тобто підтримують ідею існування універсальних принципів управління у живих системах: “З розвитком науки з’ясувалося, що ті співвідношення, які виражаються словом “доцільність”, можуть виникати і розвиватися цілком природним чином, за відсутності будь-якого “суб’єкта”, що свідомо ставить цілі, – що в природі існує об’єктивна доцільність”.

У той же час вони звертають нашу увагу на те, що “строго кажучи, назва “тектологія” як організаційна наука не зовсім правомірно поширена на природу, де організми і популяції виникають внаслідок стихійної еволюції, тоді як організації створюються людьми свідомо (артефакти) і організаційна наука може описувати тільки діяльність людей”.

Далі вони продовжують свою думку: “...первинний момент, що породжує зміну, виникнення, руйнування і розвиток організаційних форм, або основа формувального тектологічного механізму є поєднання комплексів”.

Формувальні механізми (за О. Богдановим) включають: поєднання (кон’югацію), злиття (копуляцію), входження (інгресію – ланцюговий зв’язок між організовуваними комплексами) і роз’єднання (дезінгресію). Ці механізми і “закони розбіжності і сходження форм” (стосунки в середовищі) являють собою певний природний феномен, який в умовах стохастичної дії середовища надає елементам, що випадково об’єдналися, властивості стійкої і організованої системи.

Присутність механізму управління в усіх формах буття живої матерії і способах буття матеріальних об’єктів дає підстави розглядати управління як іманентну категорію універсуму, властиву живій природі. Універсальність процесів управління дозволяє припустити існування базових принципів управління, які в ході розвитку універсуму асимілювали особливості конкретної системи, що входить в універсум. На цій підставі можна вважати, що управління артефактами – організаційними системами – будується на таких же принципах, оскільки в природі немає інших механізмів і немає у людини інших джерел для запозичення. Проте, беручи до уваги подвійну роль людини як біологічного об’єкта і як мислячої громадської істоти, деякі з цих принципів можуть застосовуватися в незмінному вигляді, інші – в модернізованому вигляді, для яких вплив людського чинника гратиме роль обмежень.

Є й інші оригінальні підходи до створення загальної теорії управління. Поки не вдалося створити єдину теорію управління, М. Анголенко пропонує це зробити на основі ідеї К. Павлова про систему головних функцій (СГФ) або за визначенням розробника – MFS (Main Fastens Systems) 1 . У чому ж сила і привабливість системи головних функцій керівництва? Це:

1. Науково обґрунтований алгоритм досягнення мети “по прямій”, без відхилень на другорядне і непотрібне.
2. Простота у вивченні, розумінні і застосуванні.
3. Можливість застосування комп’ютерних систем.
4. Здатність поступового і гарантованого виведення будь-якого об’єкта, зокрема і глобального, з нестійкого стану до рівня процвітаючого.

5. Усеосяжна можливість застосування, як простих дій, так і законотворчості.
6. Доцільність вивчення на будь-якому рівні – від школяра до прем'єр-міністра.
7. Безліч практичних і прикладних форм застосування.
8. Можливість створення об'єктивних моделей причинних дій, що призводять до очікуваних результатів.
9. Можливість створення як ефективних структур керівництва будь-яким об'єктом, так і високофункціональних робочих місць.
10. Система головних функцій є системотворною в усіх сферах людської діяльності.

Е. Коротков у праці “Концепція менеджмента” (2003) пропонує власний погляд на загальну теорію управління у її російському варіанті. Суть її полягає у наступному: “Будь-яке управління припускає необхідність передбачення, організації і контролю. Це основа будь-якого управління. Але це ще не усе управління. Необхідно мотивувати діяльність людей, тому що без зацікавленості людина не працюватиме добре, як би ви її не організували і не контролювали. Але краще цей вид назвати активізацією, тому що вона включає і мотивування, і натхнення, і стимулювання. Окрім цього, управлінню необхідно і регулювання, про яке ми говорили, бо не усі процеси є керованими, тобто не усі процеси можна змінити у напрямі мети, але можна їх регулювати. Це особливо актуально для управління в умовах ринкової економіки і дії ринкових механізмів”. Невідомо, що нового побачили тут його співвітчизники, але, на наш погляд, нічого нового тут не з'явилося, як не з'явилося і у його наступних працях.

Джерелом для розробки загальної теорії управління можна розглядати відому теорію рівноваги  $Z$ , яку відстоювали свого часу О. Конт, Г. Спенсер, Е. Дюринг, К. Каутський, О. Богданов та ін. і яка у СРСР була оцінена як “ворожа марксистсько-ленінській філософії вульгарно-механістична і антидіалектична теорія, яка переносить на усі явища природи і суспільства закон рівноваги, що діє в галузі механіки”. Прибічники теорії рівноваги вважають рівновагу природним і “нормальним” станом, а рух, розвиток – тимчасовим і швидкоплинним. Джерело руху ця теорія бачить у боротьбі зовнішніх протилежних сил. Теорія рівноваги заперечує внутрішні протиріччя предметів і явищ і боротьбу внутрішніх протиріч як джерело розвитку.

Що ж до суспільних явищ, теорія рівноваги робить висновок, що нібито розвиток суспільства залежить, головним чином, від взаємовідношення його із зовнішнім середовищем, природою, що рушійною силою розвитку антагоністичного суспільства є не боротьба внутрішніх протиріч, не класова боротьба, а зовнішні протиріччя з природою.

**4.2. Філософські засади формування загальної теорії управління**  
(поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань Ю.В. Бега, а саме його монографія «Філософія управління соціальними системами»)



Концепт – це логічно-інтуїтивна схема вивчення проблеми, встановлення зв'язку між його елементами, а концептуалізація є особливою формою пізнання дійсності. Тож, потрібно розкрити сенс предмета дослідження, що схований у інтегрованому вислові “філософські засади формування загальної теорії управління”, а водночас й межі дослідницького поля.

Для розгортання філософського аналізу предмета нашого дослідження необхідно зробити одне важливе уточнення. Коли йдеться про загальну теорію управління, ми маємо на увазі зміст, закладений у словниках у термін “кібернетика”.

Тобто йдеться про інтегровану теорію управління технічними, біологічними і соціальними системами. Таким чином, емпіричний матеріал для філософського аналізу лежить у трьох сферах: технічній, біологічній і соціальній. Далі, якщо ми будемо вживати термін “управління” без вказівки на родо-видові відмінності, то він буде торкатися усіх трьох складових: управління технічними, біологічними і соціальними системами.

Почнемо наш аналіз з уточнення терміна “філософія”, оскільки розв'язання проблемної ситуації, покладеної в основу дослідження, можна починати з будь-якого поняття. Однак закон економії робочого часу вимагає починати аналіз саме з нього. Здавалося б, – немає жодних проблем, оскільки філософія має багатовікову історію і активно залучена до вирішення актуальних проблем повсякдення, обслуговує різні види діяльності людини. Однак, це далеко не так, і завдання це не просте, оскільки автори французького “Словника філософської мови” приводять 60 визначень “філософії”.

Проте, на наш погляд, усі існуючі формулювання філософії узагальнені у визначенні, яке дане ще 1970 року у авторитетній “Философской энциклопедии”: це – “форма суспільної свідомості, спрямована на вироблення цілісного погляду на світ і на місце людини в ньому, що досліджує онтологічні, гносеологічні, аксіологічні, естетичні і етичні аспекти “суб’єкт-об’єктних” взаємовідносин”.

У чому ж полягає пізнавальний потенціал філософії і у чому полягає суть філософського аналізу? У процесі розмежування філософського і наукового предмета дослідження використовується такий методологічний принцип як рефлексія. “Рефлексія (від лат. reflexio – звернення назад) – принцип людського мислення, що спрямовує його на осмислення і усвідомлення власних форм і передумов, процес самопізнання, що розкриває внутрішню будову і специфіку духовного світу людини, духовний поворот, що завершує пізнавальний акт і дозволяє суб’єкту, який пізнає, повернутися до центру самопізнання, до власного творчого “Я” і його мікрокосму” 1 .

У “Філософському словнику” (2006) зазначається, що існують три види рефлексії: елементарна, наукова і філософська. Елементарна рефлексія повертає суб’єкт до самоаналізу своїх вчинків і знань. Наукова рефлексія спрямована на аналіз прийомів і методів пізнання, які використовуються в тій чи іншій сфері дослідження. Це допомагає визначити критичний принцип, метою якого є формування теорії. У свою чергу, “теорія (від гр. Θεωρία –

розгляд, дослідження) – вчення, система наукових принципів, ідей, що узагальнюють практичний досвід і відображають закономірності природи, суспільства, мислення; сукупність узагальнених положень, що утворюють науку або розділ будь-якої науки”.

Але філософська рефлексія, окрім критичного принципу, що дозволяє описати, пояснити і спрогнозувати наслідки закономірностей, формує евристичний принцип пізнання, тобто виконує роль джерела знання. А це можливо лише завдяки тому, що саме “філософська рефлексія сконцентрована на усвідомленні і осмисленні граничних підстав буття, мислення і людської культури в цілому”<sup>3</sup>.

В. Соловйов стверджував, що “слово “філософія”, як відомо, не має одного точно визначеного значення, але вживається з двома головними, однаково одне до другого відмінними поняттями про філософію: по-перше, філософія є тільки теорія, є тільки справа школи; по-друге, вона є більше, ніж теорія, є переважно справа життя, а потім вже і школи”.

Отже, ми зустрічаємо дві тенденції, два основних підходи до розуміння філософії. Філософія як теорія почала формуватися в Давній Греції. Як зазначав М. Гайдеггер, “греки дійсно, ще з часів Платона, розуміли пізнання як спосіб бачення і споглядання, що дає про себе знати у звичайному сьогоднішньому вислові “теоретичне”, де звучить  $\theta\acute{\epsilon}\alpha$  – погляд та  $\delta\rho\acute{\alpha}\nu$  – зір (театр – видовище)”. Саме це визначило класичний спосіб розуміння буття європейської гносеології.

Аналіз поняття – це та сила, якою філософія впливає на науку. Це підтверджує і Г. Гегель, який на питання, що таке філософія, відповідав: “Своєрідна риса цієї науки полягає в тому, що в ній її поняття, мабуть, становить її першопочаток, насправді лише весь розгляд цієї науки є доказ і, можна сказати, власне знаходження цього поняття; поняття є по суті результат такого розгляду”.

Отже, у цьому дослідженні ми виходимо з положення, що завдання філософії не стільки створювати нове знання, і навіть не стільки обґрунтовувати процес пізнання. Завданням філософії є створення відношення до знань, до пізнання, до світу – тобто формувати, відповідний до стану проблем соціального розвитку, світогляд. У предметному полі нашого дослідження він має бути активним саме у площині організаційної свідомості, організаційної культури і організаційної діяльності. Це повинен бути світогляд, здатний до активної рефлексії і смислопородження тому, що філософ конститує нову реальність, конститууючи по-новому мислення.

Філософський світогляд помітно відрізняється, як відомо, від міфологічних, релігійних до філософського, наукового і інших форм світогляду. Його сила полягає у тому, що він: по-перше, раціоналістичний, тобто спирається не на фантазію, віру і життєві трюїзми, а на доказову аргументацію розуму; по-друге, має аналітично-критичну спрямованість, тобто при дослідженні дійсності не схильний приймати на віру уявлення і думки, що народжуються у людей, а прагне ставити їх під сумнів і піддає критичній експертизі; по-третє, оперує філософськими категоріями, тобто

найбільш загальними (загальними) поняттями буття, вічності, часу, смерті, долі, необхідності, свободи та ін. Філософська думка має здатність виявляти у будь-якому одиничному факті загальний зміст, надавати приватним проблемам універсального значення.

Ці пояснювальні моделі є відомостями, знаннями, не просто систематизованими, але і певним чином інтерпретованими, побудованими згідно з тими чи іншими світоглядними принципами. Таким чином, у філософській картині світу завжди відчувається виразний дух епохи, її культури і, що украй характерно, особи мислителя – творця цієї картини, адже філософія має аксіологічно-генезисний характер. Саме тому “філософія (грец. *φιλοσοφία* – любов до мудрості) – система ідей, поглядів на світ і на місце людини у ньому: любов до істини, вільне дослідження основних проблем буття, людського пізнання, діяльності і краси; методологічні принципи, що лежать в основі будь-якої науки; переконання, що склалися з приводу будь-чого (буденна, життєва філософія)”.

А оскільки своїм об’єктом філософія має цілісне буття, універсум, вона не може спиратися на висновки лише науки. Вся сфера людського життя, а сюди входить і релігія, і мистецтво, і всі інші форми практичної діяльності людини, вказує на те, що буття не існує поза трансцендентністю, поза метафізикою. Останнє не може людині відкритися в абсолютній повноті, але філософія прагне до загального як до свого предмета.

Філософія хоч і тісно пов’язана з наукою, але не тотожна останній. “Наука – сфера людської діяльності, метою якої є вивчення предметів і процесів суспільства, мислення і природи, їх властивостей, відносин і закономірностей; соціальний інститут, що забезпечує виробництво знання, його накопичення, використання і зміну, система знань про закономірності розвитку природи, суспільства і мислення, а також окрема галузь таких знань. Наука – систематичне об’єднання і виклад об’єктивно достовірних відомостей, що належать до будь-якої галузі знання. У ширшому сенсі, під наукою розуміється об’єктивно достовірне і систематичне знання про явища природи і життя людини, представлених з погляду їх закономірності і незмінного порядку”.

Філософія, зазвичай, використовує наукові знання, але не спирається на науку, зокрема й науку управління. Швидше навпаки, наука в своїй основі спирається на світогляд дослідника. Бо, як відомо, сприйняття чи не сприйняття фактів, а тим більше їх теоретична оцінка, що створює основу для наукової картини світу, залежить від філософської системи, на яку спирається теоретик. При цьому навіть незалежно від того, чи усвідомлює це останній, чи ні. Тому що теоретичне відношення до об’єкта, за твердженням П. Сорокіна, визначається “культурними суперсистемами”, тобто глобальними системами істини, включаючи і позанаукову сферу.

Так формується специфіка спрямування філософського мислення, яка характеризується терміном “парадигма”, вперше введеним Г. Бергманом, але широко запровадженим і популяризованим Т. Куном. “Парадигма (з грец. *Παράδειγμα* – приклад, зразок, модель) – картина світу, сукупність передумов,

що визначають конкретне наукове дослідження (знання) і визнане (загальновизнане) на певному етапі соціально-історичного розвитку, теорія, прийнята як зразок вирішення дослідницьких завдань”.

Це означає, що, у кінцевому підсумку, ми повинні концептувати знайдену у ході дослідження сукупність філософських детермінант формування теорії управління з тим, щоб вони створили філософську основу науки управління. І хоча цей термін був запроваджений для аналізу загальнонаукового розвитку, але в ньому явно виділяється філософська основа, без якої, як визначив для себе постпозитивізм, наука розвиватись і, тим паче, осмислюватись не здатна. Бо, окрім символічних узагальнень законів і теоретичних визначень, існують метафізичні елементи, що і задають спосіб бачення універсуму і його онтологію. А народження нової парадигми пов'язане не стільки з логічними правилами, скільки з ціннісними установками особистості науковця чи наукової групи.

Філософські детермінанти, а ми їх вивчаємо як засади, мають специфічну природу, оскільки це продукти розвиненого духовного виробництва. Разом вони складають те, що ми називаємо філософською основою теорії управління. Тож, у дослідженні ми розрізняємо поняття “засади” і “основи” у такому ключі, як вони вжиті у законодавчому акті України. Для нас поняття “основи” ширше від поняття “засади”. Крім філософських основ, теорія управління має й інші детермінанти.

Тож, явище, що ховається у терміні “основа”, – це те, що для предмета теорії управління є генетично поданим, онтологічно безумовним, що визначає головні особливості його суті, межі його просторово-часового перебування, що забезпечує сталу динамічну єдність його структури і змісту.

Кожне управління, як і будь-яке соціальне явище, несе в собі свою суть як ансамбль внутрішніх зв'язків, необхідних стосунків між протилежними сторонами з характерною для них логікою організаційної взаємодії. Опозиція внутрішніх протилежностей або протиріччя є універсальною онтологічною основою різноманітних форм суцього, зокрема усіх, без виключення, явищ у сфері управління.

Пояснюється це наявністю у феномена управління, як і в усього на світі, причин його виникнення, розвитку і функціонування, і їх досліджує теорія управління. Але, окрім них, існують ще і причини цих причин. Або загальні підстави буття управлінської реальності. Маючи метафізичний, онтологічний, культурологічний, антропологічний, екзистенціальний характер, ці підстави, саме їх ми називаємо основами формування теорії управління, не є предметом чистої теорії управління, а складають предмет філософської рефлексії. Міркуючи про них, філософія виходить далеко за межі теорії управління і занурюється в питання, що торкаються природи буття і небуття, хаосу і порядку, цивілізації і культури, добра і зла і багато чого іншого.

Отже, філософські засади – це сукупність детермінант формування теорії управління, що вивчаються і залучаються до дії у ході духовного виробництва. Згодом ми повернемося ще до цього і подамо елементи виробництва, що, з одного боку, є продуктами філософського аналізу і у

сукупності складають її філософську основу, а з іншого, – протистоять метафізичним, онтологічним, методологічним, культурологічним, антропологічним, екзистенціальним і іншим чинникам.

Аналізуючи глибше предмет дослідження, уточнимо сенс поняття “управління”, що не збігається з терміном “організація”. Питання про розмежування теорії організації і науки про управління в дослідженнях, що проводяться, і в опублікованих працях вирішується неоднозначно. Одні автори (і їх немало) розглядають теорію організації як складову частину науки про управління. Мотивується це тим, що управління як цілеспрямована діяльність з переведення об’єкта у бажаний стан не може розглядатися у відриві від природи і властивостей керованого об’єкта. У ряді праць з теорії управління формулюються основні категорії, закономірності, принципи і типологія організаційних систем, але не проводиться чітке розмежування, до якого відгалуження загальної теорії – до організації або управління – відноситься той або інший постулат.

Отже, термін “управління” є надзвичайно складним, якщо його навіть не ставити у синонімічний ряд з терміном “організація”, оскільки він торкається технічних, біологічних і соціальних систем. Будь-який смисл може бути розпакований, і тоді те, що розумно, стає дійсним. Смисл стає доступним, і ми виявляємо сутність і зміст того чи іншого поняття, розглядаючи його як цілісність. Іншими словами, ця ідея вже сама по собі містить “план (pattern) організму”. Як писав з цього приводу Гегель: “Поняття для свого розвитку не потребує жодних зовнішніх стимулів; його природа, що включає в себе протиріччя між простотою і відмінністю і саме тому неспокійна, спонукає його до самоздійснення, вона змушує його розгортати і робити дійсною відмінність, що існує в ньому самому тільки ідеально, тобто в суперечливій формі нерозрізненості; так призводить вона до того, щоб шляхом знімання його простоти як певного недоліку, певної односторонності зробити його справді цілим, до того ж первісно воно містить в собі тільки спроможність” 1 .

Термін “управління” має, як мінімум, мовою науки – три дискурси: технічного, біологічного і соціального походження і призначення. Ми маємо визначитись щодо його інтегрованої форми.

Щоб їх, різновиди або образно – обличчя, розрізнити, варто розглянути сенс терміну “дискурс”. Поняття “дискурс” надзвичайно багатопланове. Латинською мовою “discursus” означає “розмова, бесіда”. У середньовічній латині це слово означало “пояснення, доказ, аргумент у суперечці, логічне струнке міркування”. Потрапивши з латини в основні європейські мови, термін поступово розмивався, означав уже всяке публічне мовлення, аж поки не став синонімом слова “текст”.

У російській лінгвістичній традиції він застосовується у значенні, близькому до поняття “функціональний стиль” (як особливий вид тексту) – розмовний, бюрократичний, газетний тощо. Загалом же поняття “дискурс” сьогодні означає будь-яке явище дійсності, що має знакову природу і є певним чином структуроване. З огляду на цю розмитість, в окремий науковий напрям виділилася лінгвістика тексту, яка вивчає мову у дії на основі пошуку

закономірностей, притаманних будь-яким текстам.

За І. Касавіним, наприклад, текст і дискурс – поняття, які перетинаються лише частково. Дискурс – це незакінчений живий текст, узятий в момент його безпосереднього включення в акт комунікації, у ході його взаємодії з контекстом. “Те, що відрізняє дискурс загалом від тексту загалом, відрізняє і філософське мислення від побутового”. У побутовому слововживанні поняття “дискурс” часто означає будь-який засіб спілкування. Російський “Лингвистический энциклопедический словарь” тлумачить дискурс як “текст, узятий у подієвому аспекті” і водночас як “мову, що розглядається як цілеспрямована соціальна дія”.

Філософській мові, як, до слова, і кожній натуральній живій чи то штучній мовам, притаманний свій специфічний дискурс, основні характеристики якого більш-менш відповідають відповідним характеристикам інших мов (соціологічній, політологічній, культурологічній), але при цьому є й такі, що визначають своєрідність дискурсу такого унікального явища як управління, який твориться і обслуговується саме цією мовою. Існують, як відомо, словники з управління технічними і соціальними системами.

Опанування дискурсу означає інтерналізацію особистістю семантичних полів, які структурують буденні інтерпретації та поведінку в межах інституційної сфери. Таким чином, дискурс розуміється нами як спосіб мовленнєвого когнітивного конструювання впливу управління на природу, людину, суспільство і його підсистеми – технічну, біологічну і соціальну.

Отже, ми розглядаємо філософський дискурс не просто як вживання певного категоріального апарату, що обслуговує життєдіяльність людини та її утворень, а як символічну репрезентацію феномена управління загалом, як його вироблення, теоретичне обґрунтування його системної цілісності і зв'язку із зовнішнім світом на прикладі таких геологічних процесів як техноценоз, біоценоз і соціоценоз.

Навіть перший погляд на віддзеркалення управління у такій площині свідчить про те, що воно сьогодні потребує уваги філософів і теоретиків, оскільки: а) перебуває у кризовому стані, про що свідчить сучасний стан техніки (наприклад, Чорнобиль (Україна, 1986), Фокусіма (Японія, 2011), катастрофа “Челенджера” (США, 1986), спалах у світі епідемії СНІДу (1999), інші катаклізми біо- і соціосфери; б) рекомендації з його модернізації не мають узагальненого характеру, а спрямовані на вирішення дрібних питань практичного спрямування. Ось що з цього приводу зазначає професор О. Тихонов: “Склався, – пише він, – величезний ринок рекомендацій практикам, як їм краще всього і ефективніше вести свою справу. Одна “панацея” конкурує з іншою, а тим часом в науці немає згоди відносно природи і функцій управління, його відмітних ознак і якостей. Здається, що може бути простіше – розкажіть спочатку, що таке управління, а потім, як його удосконалювати”.

Тому ми, перш ніж приступити до вивчення філософських засад управління, маємо визначитись з його дефініціями. Існує багато поглядів, а відповідно й визначень щодо цього явища. Найрадикальнішими є точки зору математиків, що працюють у сфері кібернетики, і соціальних менеджерів, що

обслуговують організаційні потреби держави, громадянського суспільства і ринкової економіки. Тож, ми ж виходимо з того, що управління розглядається як “вбудований в соціальний процес свідомо сконструйований соціокультурний механізм регуляції стосунків між учасниками спільної діяльності, що поєднує їх інтереси, організацію і самоорганізацію, формальні і неформальні норми, досягнення продуктивних цілей і стійкості соціальних зв’язків”.

Певну плутанину вносять спостереження і подальше тлумачення багатьох природних явищ, які зовнішньо нагадують управління. Наприклад, відомий фахівець у галузі філософії управління академік В. Афанасьєв у визначенні сутності управління в “Большой Советской Энциклопедии”, вважає, що воно являє собою “елементарну функцію організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), яка забезпечує збереження їхньої визначеної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми, мети діяльності”. Вочевидь, варто детальніше проаналізувати суперечливість цього визначення та її витоки.

Зрозуміло, що і сам автор, відчуваючи, що соціальне управління істотно відрізняється від явищ у природних і навіть у технічних системах, підкреслює специфіку і значення управління соціальними системами. Він вважає, зокрема, що “соціальне управління як вплив на суспільство з метою його упорядкування, збереження якісної специфіки, удосконалювання та розвитку, є неодмінною внутрішньопритаманною властивістю будь-якого суспільства, яка впливає з його системної природи, суспільного характеру праці, необхідності спілкування людей у процесі праці і життя, обміну продуктами їхньої матеріальної та духовної діяльності”.

Більш точним, на наш погляд, є визначення, запропоноване О. Спіркіним, згідно з яким “управління – це функція будь-якої організованої системи, спрямована на збереження її якісної визначеності, на підтримку динамічної рівноваги із середовищем та на її розвиток”. Автор вважає управління своєрідним відгуком “на всю суму інформаційних взаємодій системи”, спрямованих “на надання їй такої поведінки і стану, такої структурної організації та тенденції розвитку, які б відповідали всій накопиченій цією системою інформації та враховували б її об’єктивні потреби”. У такому контексті він вважає управління орієнтованим не тільки на інформаційне минуле системи, але й на її майбутнє.

Близьке до цього, але більш чітке визначення дають білоруські автори М. Д’яченко і Л. Кандилович, вважаючи, що управління – це “функція організованих систем, яка забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму функціонування, реалізацію програми діяльності”.

Донецькі дослідники філософії управління В. Альохін, В. Бурега, С. Поважний та Л. Альохіна вважають, що “у широкому філософському розумінні управління є фундаментальною загальною функціональною властивістю об’єктивного світу, органічної і неорганічної природи, свідомих і стихійних сил, яким притаманні якості закономірності, доцільності, цілепокладання та цілеспрямованості на результат дії”. Для нас тут цінним є

посилання авторів на всезагальний характер управління, що воно є “фундаментальною загальною функціональною властивістю об’єктивного світу, органічної і неорганічної природи, свідомих і стихійних сил”.

Наведемо й деякі інші визначення, що потрапили до словників і енциклопедій. Управління – “елемент, функція організованих систем різної природи: біологічних, соціальних, технічних, що забезпечує збереження їх певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію програми, мети діяльності”. Це визначення також охоплює предмет нашого дослідження і вписується у його проблемне поле.

Управління – “керування рухом кого/чого-небудь, керівництво діями кого-небудь”. Управління – “дія на керовану систему з метою забезпечення необхідної її поведінки”.

Жорстка математична логіка управління у техносфері, відсутність концептуальності у сфері управління біологічними організмами та їх організаційними об’єднаннями, розпорошеність ідей і протистояння концепцій у сфері соціального розвитку, особливо у політичній площині, наштовхують нас на необхідність пошуку загальних теоретичних засад організаційної взаємодії. Філософія слугуватиме нам когнітивним засобом, що сприяє їх пошуку.

Не варто вести мову про кількість концепцій у сфері соціального управління. Їх декілька десятків і кожного року з’являються усе нові і нові. Щоб переконатися у цьому, достатньо зазирнути до відповідних словників з менеджменту або звернутися до вітчизняних праць: “Сучасні теорії менеджменту” М. Туленкова 2 (2007), “Філософія гуманістичного менеджменту” В. Воронкової (2008), “Теоретичні основи раціональності соціального управління” М. Туленкова і О. Чувардинського 4 (2009) та ін.

Оптимізму додає те, що техносфера і соціосфера – це продукти виробничої діяльності людини як представника біосфери. Тобто одна і та ж субстанція перебуває у різних організаційних і субстратних формах. Вони приречені на соціальну взаємодію, зокрема й організаційну. “Ми вважаємо, – пише О. Тихонов, – що управління онтологічно пов’язує різні реальності шляхом введення причинно-наслідкових зв’язків між ними, що приводить природний процес до стану цілісності, яка свідомо розвивається і направляється”.

Йдеться про формування наукової теорії управління. Позитивно на створення загальної теорії управління були налаштовані, як відомо, француз Анрі Файоль (1841-1925) і росіянин О. Богданов (Маленовський) (1873-1928).

Анрі Файоль у 1916 році опублікував працю “Общее и промышленное управление” (фр. Administration Industrielle et Générale). У ній теоретик менеджменту А. Файоль узагальнив напрацьовані ним схеми управління, створюючи струнку, логічно виважену систематичну теорію менеджменту.

Згодом аналогічну ідею більш розгорнуто подав О. Богданов у відомій, але не розкодованій дотепер праці “Тектология. Всеобщая наука организации” (1912). “Будь-яка людська діяльність об’єктивно є організуючою або дезорганізуючою. Це означає: будь-яку людську діяльність – технічну,



громадську, пізнавальну, художню – можна розглядати як певний матеріал організаційного досвіду і досліджувати з організаційної точки зору. У буденній мові словам “організувати”, “організація”, “організаторська діяльність” надається сенс вужчий, більше спеціальний. Але якщо ми захочемо дати поняттям наукову визначеність і точність, то цей буденний сенс їх не може бути утриманий як невиразний і такий, що містить в собі непослідовність – заплутаний, нечіткий, суперечливий”. О. Богдановим протягом тривалого часу, а саме: з 1912 і до 1928 року, володіла “всепроникаюча моністична цілеспрямованість: пошук організаційних зв’язків світового цілого”.

Ідея всезагальності науки організації була сприйнята у Росії на початку 20-х років ХХ століття як ідеологічне протистояння матеріалістичній філософії. Вона отримала у класиків марксизму навіть власне визначення – “емпіріомоністична філософія О. Богданова”. З приводу цієї ідеї, всезагальності організації, М. Бухарін у 1920 році писав В. Леніну: “Раніше Богданов стояв на позиції визнання філософії. Зараз він філософію знищує “Тектологія” є, за Богдановим, заміна філософії. Вона виключає “гно(у!)сеологію” . Це був зворотний погляд марксистів на філософію через управління.

Для демонстрації глибини і змісту аналітичної роботи, виконаної, щоб забезпечити філософську основу, відтворимо обсяг і алгоритм теоретичного аспекту створення загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами. Нагадаємо, що наукова теорія управління – логічна система взаємопов’язаних понять і тверджень про властивості, стосунки і закони певної множини об’єктів – організаційних процесів, що ідеалізуються.

Мета наукової теорії – введення таких базових ідеальних об’єктів і тверджень про їх властивості і стосунки (законів, принципів), щоб потім чисто логічно вивести (побудувати) з них максимально велику кількість наслідків, які при підборі певної емпіричної інтерпретації максимально адекватно відповідали б даним спостережень про реальну сферу організаційної взаємодії людей і об’єктів між собою.

Схема співвідношення форм наукового пізнання:

Факт->Проблема->Ідея->Парадигма->Концепція->Гіпотеза->Теорія.

Факт – достовірне емпіричне знання про подію, що сталася. Але факт констатує, а не розкриває суть. Факт складається із наступних стадій: а) дані спостережень; б) очищення (обробка) цих спостережень; в) інтерпретація очищених даних.

Проблема – “знання про незнання”, факт недостатності знання. Її не можна пояснити вже існуючими знаннями.

Ідея – парадигма – концепція – етапи накопичення знань, сукупності ідей про явище, інакше – це форми визрівання теорії.

Гіпотеза стає теорією, коли передбачає раніше небачені явища, що згодом підтверджуються практикою. Гіпотеза – нове обґрунтоване знання, що покликане пояснити виникле протиріччя. Є системним, обґрунтованим, але ще

вірогідне, не достовірне. Перетворення гіпотези на теорію не міняє змісту гіпотези, бо розвинена, обґрунтована гіпотеза є складною, розгорнутою системою знань.

Теорія управління – вища форма наукового пізнання сфери управління. Це достовірне, системне знання, що розкриває суть феномена управління. Як система знань теорія управління має складну структуру. Основним структурним компонентом теорії є теоретична модель, тобто система абстрактних об'єктів – процесів організаційної взаємодії, відносно яких будуються усі висловлювання теорії. Ця теоретична модель складним чином має бути пов'язана з математичним апаратом теорії.

Феноменологічна (описова) наукова теорія управління – логічно організована система висловлювань про певну множину організаційних процесів. Необхідним її елементом є безліч емпіричних законів, встановлених шляхом індуктивного узагальнення численних протокольних пропозицій теорії, що викладена у підручниках з менеджменту.

Етапи формування наукової теорії управління, яким ми наразі створюємо філософську основу, наступні: а) початковий пункт руху думки – емпіричний об'єкт, його певні властивості і стосунки; б) сам уявний рух полягає в кількісному посиленні міри інтенсивності “спостережуваної” властивості до максимально можливого граничного значення; в) в результаті такої, здавалося б, чисто кількісної зміни, мислення створює якісно новий (чисто уявний) об'єкт – модель ідеального управління, що має властивості, які вже принципово не можна спостерігати (організаційна свідомість і організаційне буття).

Р. Неванліна підкреслювала, що ідеальні об'єкти конструюються з емпіричних об'єктів шляхом додавання до останніх таких нових властивостей, які роблять ідеальні об'єкти принципово неспостережуваними і іманентними елементами сфери мислення.

Разом з операцією граничного переходу в науці існує інший – введення їх за визначенням. А також ідеалізація, уявний експеримент, математична гіпотеза, теоретичне моделювання, аксіоматичний і генетично-конструктивний методи організації теоретичного знання і побудови наукових теорій, метод формалізацій та ін. Зрозуміло, що без філософського інструментарію її розробникам тут не обійтись.

За Ейнштейном, існує 2 способи обґрунтування об'єктивного характеру наукової теорії управління:

– зовнішнє виправдання наукової теорії – вимога її практичної корисності, зокрема можливості її емпіричного застосування. Це прагматична оцінка її цінності і одночасно своєрідне обмеження абсолютної свободи розуму;

– внутрішнє виправдання наукової теорії – здатність бути засобом внутрішнього вдосконалення, логічної гармонізації і зростання теоретичного світу, ефективного рішення наявних теоретичних проблем і постановки нових.

Наукова теорія управління повинна відповідати наступним критеріям (за Ейнштейном):

- не суперечити даним досвіду, фактам;
- бути такою, що перевіряється на наявному досвідному матеріалі;
- відрізнятися “природністю”, тобто “логічною простотою” передумов;
- містити найбільш певні твердження: це означає, що з двох теорій з однаково “простими” основними положеннями варто віддати перевагу тій, яка більше обмежує можливі апріорні якості систем;
- не бути логічно довільно вибраною серед приблизно рівноцінних і аналогічно побудованих теорій;
- вирізнятися витонченістю і красою, гармонійністю;
- характеризуватися різноманіттям предметів, які вона пов’язує в цілісну систему абстракцій;
- мати широку сферу свого застосування з урахуванням того, що у рамках застосовності її основних понять вона ніколи не буде спростована;
- вказувати шлях створення нової, загальнішої теорії, у рамках якої вона сама залишається граничним випадком.

Початкові поняття і принципи наукової теорії управління

відносяться безпосередньо не до реальних речей і подій, а до певних абстрактних об’єктів, які в сукупності утворюють об’єкт теорії, що ідеалізується за допомогою філософських інструментів, і створюють однойменні засади. Цей об’єкт має певне відношення до реальних речей і явищ: він відображає певні абстраговані від них властивості реальних речей, що ідеалізуються. А це знову здійснюється зусиллями філософів.

Замінюючи реальні речі об’єктами, що ідеалізуються, учені відволікаються від другорядних, несуттєвих властивостей і зв’язків реального світу, і виділяють у чистому вигляді те, що уявляється їм найбільш важливим. Ідеалізувати об’єкт теорії управління набагато простіше, ніж реальні предмети, але саме це дозволяє дати його найбільш точний математичний опис.

Об’єкт теорії наукової теорії управління, що ідеалізується, служить для теоретичної інтерпретації її початкових понять і принципів. Поняття і твердження наукової теорії, мають тільки те значення, яке надає їм об’єкт, що ідеалізується. У початковий базис наукова теорія включає також певну логіку – набір правил виведення і математичний апарат.

Різноманіттю форм ідеалізації і відповідно типів об’єктів, що ідеалізуються, відповідає і різноманіття видів (типів) теорій, які можуть бути класифіковані за різними підставами (критеріями).

Залежно від цього у сфері управління можуть бути виділені теорії: феноменологічні і нефеноменологічні. Спочатку, як правило, створюються описові (феноменологічні) теорії, що дають лише систематичний опис і класифікацію досліджуваних об’єктів – організаційних процесів. Вони не вникають глибоко у внутрішні механізми. Такі теорії не аналізують природу досліджуваних явищ, а тому не використовують скільки-небудь складні абстрактні об’єкти, хоча, зрозуміло, певною мірою схематизують і будують певні ідеалізації сфери явищ, що вивчається. Працюючи над предметом цього дослідження ми також виконуємо операцію схематизації і доводимо сферу

управління до стану евристичної моделі.

Феноменологічні теорії вирішують передусім задачу впорядкування і первинного узагальнення фактів, що відносяться до них. Вони формулюються в звичайних природних (можна сказати професійного сленгу менеджерів) мовах із залученням спеціальної термінології відповідної галузі знання і мають переважно якісний характер. З феноменологічними теоріями дослідники стикаються, як правило, на перших щаблях розвитку будь-якої науки, коли відбувається накопичення, систематизація і узагальнення фактологічного емпіричного матеріалу. Такі теорії – цілком закономірне явище в процесі наукового пізнання. І галузь управління тут не виключення.

З розвитком наукового пізнання теорії феноменологічного типу поступаються нефеноменологічним (пояснювальним) теоріям. Вони не лише відображають істотні зв'язки між явищами – у нашому випадку – це управління технічними, біологічними і соціальними системами, – і їх властивостями, але і розкривають глибинний внутрішній механізм явищ, що вивчаються, і процесів, їх необхідні взаємозв'язки, істотні стосунки, тобто їх закони. Але це вже не емпіричні, а теоретичні закони, які формулюються не безпосередньо на основі вивчення дослідних даних, а шляхом певних розумових дій з абстрактними об'єктами, що ідеалізуються. Саме у наявності подібної теорії управління бачать істотну ознаку зрілості науки кібернетики: дисципліна може вважатися достовірно науковою тільки тоді, коли у неї з'являються пояснювальні теорії.

Пояснювальні теорії мають гіпотетико-дедуктивну структуру. Підставою наукової теорії служить набір початкових понять (величин) і фундаментальних принципів (постулатів, законів), що включають тільки початкові поняття. Сучасні учені розуміють, що наукову істину знайти нелегко і постулати їх теорій служать не більше ніж припущеннями про глибинні причини явищ.

Наукова теорія дає опис певної сфери явищ, певних об'єктів, аспектів дійсності. Завдяки цьому загальна наукова теорія управління може виявлятися істинною або неправдивою, тобто описувати реальність адекватно або хибно. Наукова теорія управління повинна пояснювати відомі факти, вказувати на ті існуючі зв'язки, які лежать в їх основі. Наукова теорія передбачає нові, ще невідомі факти (явища, ефекти, властивості і т. ін.).

Виявлення передбачених науковою теорією фактів служить підтвердженням її плідності і істинності. Розбіжність між теорією і фактами або виявлення внутрішніх протиріч в теорії дає імпульс до її зміни, до зміцнення її об'єкта, що ідеалізується, до перегляду, зміни її окремих положень, допоміжних гіпотез і т. ін. В окремих випадках ці розбіжності приводять учених до відмови від теорії і до заміни її новою теорією.

Зазвичай, серед положень теорії виділяють основні тези і категорії понять, щодо яких інші твердження і поняття є або логічними похідними (виводяться з них), або їх уточненнями і доповненнями. І серед термінів теорії управління мають виділятися специфічні терміни (пов'язані з її предметом), причому деякі з них виконують роль ключових понять (іноді їх називають

центральною категорією цієї теорії), а інші або визначаються з їх допомогою, або вводяться для уточнення і доповнення системи понять цієї теорії.

З-поміж менеджерів-практиків і навіть теоретиків управління, особливо соціального управління, поширена думка, що таку інтеграцію здійснити не можливо і таку наукову теорію управління – не створити. Щоправда, дослідники, які працюють у сфері технічного управління, насамперед математики, мають діаметрально протилежну думку. Звідси й походить технократизм і войовничий раціоналізм.

Якщо взяти до уваги зміст трьох дискурсів, притаманних управлінню технічними, біологічними і соціальними системами, то здається, що звести їх до однієї основи принципово неможливо. Мабуть, саме ця обставина породила невіру серед дослідників у можливість створення загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами. Як приклад, тут можна навести позицію відомого автора багатьох книг з менеджменту П. Друкера, якому належить твердження, що “менеджмент ніколи не стане точною наукою”, залишаючись за природою своєю не мистецтвом і навіть не професією, але практикою. Як заперечення цій тезі виникла і стало функціонує математична школа в управлінні.

Аналогічну позицію займає й багато інших дослідників, вважаючи, що при такому великому розходженні дискурсів їх не можливо привести до одного знаменника і створити органічну теорію управління технічними, біологічними і соціальними системами. Так, наприклад, Л. Бесонова пише: “Хоча вислів “філософія управління” зустрічається в літературі, не можна вважати, що ця дисципліна відбулася”. Авторка пояснює, чому саме це неможливо. Вона вважає, що “пошук єдиних філософських підстав менеджменту не приводить до позитивних результатів, зокрема тому, що “філософія прагматизму і емпіризму, покладена у фундамент американських теорій і концепцій менеджменту, звужує можливості створення методологічної основи для розробки загальної теорії. Європейська ж наука, що має сильнішу філософську позицію, не має такого багатого емпіричного досвіду в сфері менеджменту, як США”.

Близька позиція і у О. Тихонова, автора прекрасної праці “Социология управления”. “Склався, – пише він, – величезний ринок рекомендацій практикам, як їм краще і ефективніше вести свою справу. Одна “панацея” конкурує з іншою, а тим часом в науці немає згоди відносно природи і функцій управління, його відмітних ознак і якостей. Ми бачимо причину цієї кризи в недостатньо глибокому теоретико-методологічному розгляді не просто проблем підвищення ефективності управлінської дії, як це традиційно робиться в менеджменті, а самого управління як проблемного об’єкта у зв’язку з його неоднозначною і фундаментальною роллю в трансформаціях сучасного суспільства. Треба визнати, що, незважаючи на домагання “наукового менеджменту, системного аналізу, кібернетики і синергетики на роль теорії управління, наука так і не має в розпорядженні теоретично розгорнутої феноменології управління, уявлення про закономірності його породження,

будови, функціонування і розвитку”.

Причина появи таких думок і висновків полягає у тому, що ми спершу абсолютизували управління технічними системами і зайшли у глухий кут, а сьогодні кинулись у протилежний бік і абсолютизуємо управління виробництвом, державою і суспільством, а людину – покинули. Як слушно зазначає Г. Мінцберг, “наші машини і механізми..., наші соціальні системи, і особливо наші організації – притупили наші почуття і розум, позбавили здатності мислити інтуїтивно і дедалі більше ускладнюють завдання правильного способу вирішення наявних проблем. Словом, наше суспільство стало некерованим саме в результаті управління”.

Чи справедливі докори на адресу теорії менеджменту? Варто ще розібратися, чи дійсно практикам управління бракує власних теоретичних концептуалізацій, чи так їм потрібні ще і філософські уявлення про управління.

Якщо ми проаналізуємо теоретичні уявлення теорії менеджменту, то зможемо помітити, що, по-перше, вони адресовані практикам управління (а ті не з чуток знають, що таке управління), по-друге, – не претендують на філософське осмислення (тут немає загальних понять управління, які задають реальність і потім конкретизуються, примушуючи практиків йти за ідеальними уявленнями управління), по-третє, теоретичні уявлення менеджменту явно розширюють бачення практиків за рахунок аналізу нових кейсів, схематизацій і осмислень управлінського досвіду.

Інша справа, що, як вірно зауважує професор Дейл Е. Занд, більшість теорій менеджменту “застосовна для вирішення вузького кола практичних проблем, пояснюючи якусь частину реальності. Як тільки ви виходите за ці вузькі рамки, теорія або не працює, або може дати спотворені результати”. На думку В.Розіна, “теорії менеджменту не претендують на великі узагальнення. Іншими словами, це рефлексія управління, але не філософська, а швидше методичного (методологічного) характеру”.

Тож, як бачимо, формалізувати філософські засади наукової теорії управління – це одна справа, а створити її, – загальну теорію управління – це зовсім інша справа, але її реалізувати без філософського обґрунтування принципово неможливо.

Перед нами зараз постала методологічна проблема інтеграції вищевикладеного змісту трьох дискурсів, що існують у сфері управління у єдину несуперечливу картину, на основі якої можна в умовах становлення організаційної єдності світової спільноти створити загальну теорію управління соціальним розвитком. Ми вважаємо, що тут доцільно використати засіб, що ввів у науку Мішель Фуко – поняття диспозитиву.

Виступаючи у 1978 році в Токійському університеті, М. Фуко пояснює: “Я не хочу шукати під дискурсом, – чим же є думка людей, але намагаюся узяти дискурс в його реальному існуванні, як певну практику, яка підкоряється правилам: утворення, існування і співіснування, підкоряється системам функціонування... я намагаюся зробити видимим те, що невидиме лише постільки, поскільки знаходиться занадто явно на поверхні речей”.

Логічно, що наступний крок Фуко – це перехід у пошуках детермінант і умов (тепер уже відносно правил і практик) до аналізу владних стосунків. Замикає усі три аспекти аналізу Фуко на основі поняття диспозитиву. У методологічній частині ми подамо більш розгорнуто це поняття, бо воно відіграє провідну роль у “зведенні” у несуперечливу картину управління технічними, біологічними і соціальними системами.

Таким чином, ми можемо сформувати головний концепт нашого дослідження. Він полягає у системному відтворенні усіх складових філософії управління технічними, біологічними і соціальними системами за поданим тут алгоритмом. Тобто у подальшому аналізі ми маємо послідовно розглянути ці складові і подати їх порівняльну характеристику. При цьому добре розуміючи, що наша робота, навіть при позитивних результатах, має всього лише допоміжний характер і не вирішує кінцевої проблеми – розробки загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами, але, погодьтеся, суттєво наближає нас до її вирішення.

На основі зроблених тут уточнень можна приблизно намітити специфіку “філософії управління”, тобто тієї інтелектуальної сфери, де перетинаються пізнавальні інтереси філософії і управління: вона вивчає концепції про місце і роль людини-суб’єкта в системі управління, а також форми і способи їх реалізації у функціонуванні і розвитку систем управління. Як самостійна філософська дисципліна, “філософія управління” ґрунтується на двоякій основі – формального і змістовного характеру.

Спроба формальної аргументації неминуче обернеться повторенням вже викладених свого часу Фрідріхом Шелінгом аргументів щодо права на самостійне існування іншої філософської дисципліни – “філософії мистецтва”. Відомо, зауважує він, як “безсовісно зловживають поняттям філософії”. Поєднання слів “філософія” і “мистецтво” здається сполучає протилежні суті – ідеальне, суб’єктне, з одного боку, і об’єктивну реальність – з іншого, проте “філософія мистецтва” не перестає бути сферою філософського пізнання, оскільки (і доки) націлена на характерну для філософії “безумовну загальність”.

Змістова ж аргументація *raison d’être* “філософії управління” припускає аналіз філософської думки з точки зору відображення фундаментальних проблем управління. Отже, філософські засади, що полягають у обґрунтуванні природи, сутності, змісту і форм управління технічними, біологічними і соціальними системами, а також у формуванні організаційної свідомості, організаційного світогляду і культури, створенні ідеології і методології цього дослідження є концептуальною основою для практичної розробки завдань подальшої проектно-конструкторської роботи з обґрунтування управління технічними, біологічними і соціальними системами у дискурсі формування інформаційного суспільства в Україні.

Звісно, що нам цікаво у ретроспективному аналізі простежити, як відбувалось світоглядне забезпечення створення управлінських концепцій у минулому у різних ідеологічних системах за різними алгоритмами управління. Нам це потрібно з двох причин: по-перше, щоб пересвідчитись, що

запропонована нами технологія створення загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами починається саме з розробки філософських засад теорії управління; по-друге, визначитись з характером і змістом наступного етапу її створення, а саме: розробкою власного світоглядного забезпечення.

**4.3. Феномен управління у дискурсі світоглядних парадигм, філософських течій та національних культур** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань Ю.В. Бега, а саме його монографія «Філософія управління соціальними системами»)

Нашим поточним завданням на шляху реалізації мети цього дослідження є поглянути на історію філософської і наукової думки і проаналізувати відношення мислителів до управління. Ми виходимо з того, що поняття “мета” (goal) і “завдання” (objective) вживаються в побуті і нерідко в політиці, на жаль, в якості синонімів. Між тим, мета визначає напрям розвитку дій, а завдання – конкретний рубіж у досягненні мети.

Проблема розробки світоглядно-ідеологічних засад управління постійно стоїть перед світовою філософською і науковою теоретичною думкою. Вона існує на усіх рівнях організаційної діяльності, в усіх країнах і в усі часи, оскільки людині важливо знати сенс, мету, принципи і засоби цієї унікальної для облаштування людини діяльності. У той же час далеко не випадково філософи постійно констатували нерозуміння іншими членами суспільства усієї важливості науки і мистецтва управління : “Вчаться довгий час, щоб стати майстром своєї справи; нехтують усім, щоб здійснити найважливіше – управляти людьми. Є багато академічних премій за вирішення несуттєвих питань, і жодної – за те, що було б вирішальним для щастя роду людського”.

У наявній літературі знаходимо й пояснення причин, чому дотепер, на початок XXI століття, така дисципліна як філософія управління, що пояснювала б організаційну діяльність людини, ще не створена. З-поміж множини оцінок, бо кожен автор знаходить для себе і інших якесь логічне пояснення, ми зупинимось на двох з них.

Перша полягає у тому, що управлінська діяльність має творчий характер і залежить від стану людини, в її неймовірній складності поведінки, багатовимірності, невизначеності і нелінійності її природи і незавершеному характері її суті. На це вказує Е. Смірнов, який у своїй статті “Нова філософія управління” розглядає філософські основи контролінгу як сукупності усіх форм аналізу і оцінки діяльності організації, розробки і здійснення рішень для досягнення поставлених цілей: “Соціальна (громадська) система характеризується наявністю людини в сукупності взаємопов’язаних елементів. Соціальні системи істотно випереджають біологічні за різноманітністю функціонування. Набір рішень в соціальній системі характеризується великим динамізмом як в кількості, так і в засобах і методах реалізації. Це пояснюється високим темпом зміни свідомості людини, а також нюансів в її реакціях на



однакові і однотипні ситуації”. Виявляється, що в силу наявності людини як стрижня соціальної системи остання має найбільшу міру невизначеності в порівнянні з технічною і біологічною системами. Тому найскладнішою у вивченні є людина і соціальна система, а відповідно має з’явитися дійсно нова філософія управління.

Друга причина полягає у тому, що теоретична наука і філософія не займалися ще цією проблемою з позицій дедуктивного методу, а йшли методом індуктивним, тобто шляхом накопичення і узагальнення практичного матеріалу. Пошук єдиних філософських підстав менеджменту не призводить до позитивних результатів, зокрема тому, що “філософія прагматизму і емпіризму, покладена у фундамент американських теорій і концепцій менеджменту, звужує можливості створення філософської основи для розробки загальної теорії. Європейська ж наука, що має сильнішу філософську позицію, не має такого багатого емпіричного досвіду в галузі менеджменту, як США”. Коло замкнулось.

Водночас в історії філософії можна знайти безліч рішень щодо “мудрого правління”, “справедливої винагороди”, кодексів поведінки керівника і підлеглого, найбільш ефективних форм і способів використання влади і безлічі інших управлінських проблем.

Тож для пошуку шляхів вирішення проблеми обґрунтування світоглядно-ідеологічних засад загальної теорії управління варто звернутися до історичного досвіду і проаналізувати, як до її вирішення підходили менеджери-практики, науковці і філософи у минулому з тим, щоб узагальнити їх досвід у площині індуктивного методу чи використати у дедуктивному алгоритмі.

Ми тут маємо спиратися переважно на досвід соціального управління, тому що досвід управління технічними і біологічними системами є менш представлений у наявній літературі. Мета аналізу – критично інтерпретувати, відтворити і відновити фундаментальні основи управління, що предки передали нам. Знайти відповідь на питання, як у органічне ціле “об’єднується живе і мертво завдяки організації”.

Отже, розглянемо погляди філософів Давнього світу на проблему управління. Історико-філософський аналіз дає підстави зробити висновок, що першими теоретиками управління були саме філософи. І дійсно, уміння управляти людьми, що, за висловом Платона, є “одним із найскладніших умінь, яких важко досягнути”, завжди було в центрі уваги філософів. Така думка парадоксальна лише при поверховому підході. Адже, здавалося б, управління – як вид практичної діяльності – не повинно було цікавити грецьку філософію, при характерній для неї світоглядній споглядальності, зневазі до практичної праці. Зрозуміло, що так. Проте управління припускає не лише сукупність дій, але і суму знань. Тому і немає нічого дивовижного в тому, що Платон наполягав: дуже мало людей, що володіють знанням управляти, та і саме це знання “одне лише з усіх інших видів знання, що заслуговує на ім’я мудрості”.

Як відомо, необхідність союзу філософії і управління найдетальніше

обґрунтована Платоном. У “Державі”, “Законах” і низці інших діалогів червоною ниткою проходить думка про те, що людство ще довгий час буде позбавлене можливості мати “ідеальну” державу, “поки в державах не царюватимуть філософи”, або ж доки правителі “не стануть благородно і ґрунтовно філософствувати”, інакше кажучи, подібне здійсниться, якщо тільки “філософи і правителі великих держав виявляться одними і тими ж особами”. Отже, повинні управляти ті, кому “за самою їх природою притаманно бути філософами і правителями держави, а усім іншим варто займатися не цим, а йти за тими, хто керує”. Окрім того, варто неосвічених громадян усіма засобами тримати чимдалі від влади і управління, мудрецам же доручити опікуватися управлінням.

Так, коли Жюльєн Офре Ламетрі у першій половині XVIII століття намагається засвідчити важливість філософії у житті суспільства і наводить з цією метою приклади “вдалого застосування старань філософів” у різних сферах – юриспруденції, релігії, моралі, риторичі і т. ін. – особливого значення надає управлінню, повторюючи фактично тезу Платона: “Філософія до такої міри чинить вплив на мистецтво управління, що государі, які пройшли школу мудрості, створені бути і дійсно бувають кращими правителями, ніж ті, що не просякнуті настановами філософії”.

У Ж. Ламетрі ж взагалі дуже примарні надії на появу філософів-правителів: черепаха не може бігати, сліпий не може бачити, – недвозначно заявляє він, – тому нам залишається лише сподіватися на те, “щоб ті, що тримають кермо правління, були трішки філософами...., вони не могли б бути ними на занадто високому рівні”.

Цілком актуально звучить і зауваження Жана де Лабрюєра про те, що хоча констатація епізодичних проявів “мудрого правління” сама по собі, звичайно ж, надихає нас, але “по правді сказати, королі і міністри останнім часом занадто нехтують цим мистецтвом”.

Поль Анрі Гольбах також, посилаючись на формулювання Платона, до певної міри зміцнює основну його тезу новими аргументами. Перше, саме філософи досвідченіші в причинно-наслідкових закономірностях громадського життя від усіх інших членів суспільства, звинувачення ж на їх адресу, що нібито філософія виховує в громадянах байдужість до громадських справ, абсолютно безпідставні: навпаки, “при освіченому уряді, у вільного народу, в країні, що підкоряється розумним законам, філософ завжди буде активним громадянином”. Друге, взагалі “в добре керованій країні освічена людина має значний вплив і може впливати на інших громадян”.

Саме з позицій соціально-філософського узагальнення стає зрозумілою системоутворююча роль управління в нормальному функціонуванні суспільства як цілого. За визначенням Бернарда Мандевіля, сама можливість того, щоб з людини, як істоти, “непідходящої для суспільства”, зуміти зробити “слухняне створіння, яке може знайти свою мету, працюючи на інших”, тобто можливість формування співтовариства людей, де “кожен член суспільства підкоряється цілому”, з’являється лише “завдяки хитромудрому управлінню”.

Філософське пізнання як основа мудрого управління, таким чином, аж

ніяк не забезпечує благотворного впливу на громадське життя. Більше того, як знання психічних процесів може бути використане двоюко – як для допомоги людині, її натхненню, звеличенню, так і для перетворення її на слухняну маріонетку, – так і філософія в руках підступних правителів може стати потужною зброєю тоталітарного управління.

Своєрідним застереженням звучить висловлене ще в XVIII столітті Леже-Марі Дешаном побоювання, що “основні начала управління обурюють самі по собі, як тільки їх оприлюднять”. Так він спробував пояснити несподівану хвилю обурення, викликану, свого часу, публікацією книги Ніколо Макіавеллі “Государь”, що

розкриває увесь механізм утримання влади. “Пружини володарювання, – робить висновок Дешан, – повинні залишатися прихованими, вони перестали б діяти, якби були відомі людям”. Висновок, зрозуміло, дуже неоднозначний, проте він до певної міри урівноважує іншу крайність – упевненість у виключно позитивному характері філософського перетворення управлінської діяльності. Це ще один важливий момент, на який нам варто своєчасно звернути увагу.

Теологічна інтерпретація управління, особливо практика, для нас також є цікавою, оскільки презентує специфічну моноідеологію, жорстку практику управління суспільством і певний світоглядний колорит, якщо провести межу між різними релігійними течіями, як це зробив, наприклад, М. Вебер у відомій праці “Протестантская этика и дух капитализма” або буддистську, християнську і ісламську парадигми світосприйняття.

Релігійні константи соціокультурного поступу є чинником, характерним для всіх ключових форм світової цивілізації. Відомий американський філософ і культуролог Кліфорд Гірц у книзі “Інтерпретація культур” зазначає: “важливість релігії полягає в її здатності служити... джерелом... загальних уявлень про світ, особистість і стосунки між ними... із цих культурних функцій випливають... соціальні і психологічні функції релігії. Релігійні поняття виходять за межі свого... метафізичного контексту, забезпечуючи певний кістяк загальних ідей, за допомогою якого можна надати прийнятної форми найрізноманітнішим виявам досвіду – інтелектуального, ... морального”. А ми до цих слів К. Гірца додамо ще й організаційного досвіду.

Актуальність розгляду теократичної філософії управління, яка лежить в основі централізованої системи управління римсько-католицької церкви, виходить з того емпіричного факту, що ця церква спромоглася вижити з-поміж безлічі потрясінь упродовж майже двох тисячоліть. Більше того, як свідчить історія XX століття, вона склала ідеологічний кістяк еkleктичної системи управління фашистської Німеччини<sup>1</sup>, а її окремі елементи проявляються і у сучасних умовах.

Феодали посідали становище військових організаторів, жерці – мирних. Уся жива тканина суспільства зв'язувалася мережею культурних форм, релігійних і політичних, якими закріплювалися співвідношення і функції частин цілого, тобто передусім – різних станів. Процес розвитку віками обумовлював зростаючу розбіжність як між частинами – станами, – з одного боку, так і між живою тканиною суспільства і його ідеологічною оболонкою,

з іншого боку.

За законом зростання організаційної різниці, феодали світські і духовні щораз вище піднімалися над масами інших станів; але водночас їх організаторська діяльність дедалі більше відривалася від трудової практики цих мас, дедалі менше її організовувала, повніше зводилася до організації власного існування вищих станів, до удосконалення експлуатації і споживання. Паралельно з цим – і відповідно до цього – за принципом додаткових зв'язків, трудова практика нижчих станів виробляла в собі необхідні для неї організаторські функції, висувала нових керівників замість тих, що відійшли від неї, колишніх – “буржуазних” замість “феодальних”. Стара релігійно-політична оболонка, що закріплювала колишні, такі, що реально припинили існування, співвідношення частин суспільства, утруднювала їх рух і зростання, стискала живу соціальну тканину, додавала нову умову дезорганізації величезного масштабу і значення”.

Візьмемо середньовічну Європу. Що ми бачимо? У Європі йде боротьба пап зі світською владою, з королями. У своїй чудовій книзі “Західна традиція права: епоха формування” Г. Берман (1998) із цього приводу стверджує: “Почався затяжний конфлікт світської влади з

церковною, що не обмежився тільки листуванням: в хід пішла зброя, прокляття, відлучення від церкви. Наприклад, Іоанн Солсберійський у трактаті “Norman Anonimus”, спрямованому проти партії папи, пише, що і “королівська гідність Христа, і його святість безпосередньо передаються королям через коронацію. Як вікарій є намісником Христа, король сам божественний і є священником свого народу. Він навіть може здійснювати таїнства після коронації – така традиція у Візантії, у франків і англосаксів – імператор або король входив у вівтар і готував хліб і вино для свого власного причастя. Король – благодійник і рятівник свого народу, тому він може відпускати гріхи”.

Успіх у боротьбі пап з королями почергово був то на одному боці, то на іншому, оскільки обидві партії мали своїх численних прибічників, які, проте, самі часто змінювали свої погляди, адже і християнська церква була тілом Христовим, але і світська влада була сакральною. “У результаті ні папам, ні імператорам не вдалося наполягти на своїх первинних домаганнях. За Вормським конкордатом 1122 року імператор гарантував, що єпископи і абати вільно обиратимуться однією лише церквою, і відмовився від привласнення ним духовних символів – печатки (персня) і палиці. Зі свого боку, папа погодився на право імператора бути присутнім на виборах і втручатися там, де виникала суперечка”.

За цим першим кроком були і інші, в ході яких церква і світська влада поступово розмежовували компетенції і визначали межі власних інститутів. Ще один важливий результат – формування канонічного права і, за його зразком, права світської держави. Зразком – виступала церква. Незважаючи на єдиновладдя папи, сам папа обирався кардиналами, у свою чергу, єпископ обирався соборним капітулом, тобто каноніками і іншими кліриками, абат обирався ченцями монастиря. “Хоча законодавство було прерогативою пап,

вони все ж у XII-XIII ст. відчували потребу в періодичному скликанні вселенських соборів, щоб ті допомагали їм в законодавчому процесі. Такими були перші законодавчі збори Європи”.

У формуванні тогочасного суспільства колосальну роль відіграли монастирі, університети, середньовічна філософія і теологія. А умови задавало середньовічне суспільство, що складалося з багатьох співтовариств, племінних союзів, дворів королів, великих феодалів, християн-ченців, мирян, пов’язаних феодалними, договірними стосунками. Причому кожне співтовариство відстоювало свою самостійність. Середньовічне європейське суспільство визнавало рівність соціальних суб’єктів, тому в конфлікті не могли перемогти ні церкву, ні світську владу. По суті, починаючи з XI-XII століть, середньовічне суспільство конституює себе на основі права і механізмів, що частково нагадують демократичні. Г. Берман підкреслює новий сенс права і нові види права, які, зокрема, регулювали стосунки між церковними і світськими володіннями, що змагаються, а також давали можливість для світської влади цілеспрямовано і програмно втілювати в життя заявлені церквою цілі: забезпечити мир і справедливість у своїй юрисдикції.

В силу історичних причин римсько-католицька церква як потужна релігійна транснаціональна корпорація зайняла головне місце у феодалному суспільстві Західної Європи і виконувала функцію ідеологічного інтегратора. Вона була строго ієрархічно централізованою системою на чолі з римським папою і прагнула до верховенства у “християнському” світі. Більше того, римсько-католицька церква від імені бога прагнула домогтися “інтернаціоналізації” своєї влади – пробитися на схід, хоча і зазнала у цьому поразки.

У іншому ж вона продемонструвала незвичайну живучість: успішно знаходила вихід з ситуацій, які загрожували їй загибеллю. Тут досить згадати її успішну боротьбу з численними сектами, що мали свої витoki і опору в масових громадських рухах, таких як катари, вальденси, монтаністи, флагелланти, німецькі і фландрські містики XIV ст., гусити, зрештою, рухи епохи Реформації. І одним з ефективних знарядь досягнення перемоги у цій боротьбі виступала священна інквізиція, виплекана в атмосфері релігійного фанатизму, що була фанатичною установою.

Священна інквізиція контролювала практично усі сфери діяльності мільйонів людей, використовувала різні методи соціотехнічного, зокрема і таємного, управління суспільством, а також способи проникнення у найпотаємніші куточки людської душі.

Під інквізицією розумітимемо особливі трибунали католицької церкви, що переслідували єретиків, чия діяльність почалася в XII-XIII ст. і закінчилася у першій половині XIX ст. Безперечно одне: до кінця XIII ст. Західна Європа, що перебувала під впливом католицької церкви, була покрита мережею інквізиційних трибуналів. Їх діяльність, зауважує знаменитий історик інквізиції Г. Ч. Лі, була безперервна, як і дія законів природи, що позбавляло єретиків надії виграти час і сховатися в одній з європейських країн: “Єретик жив наче на вулкані, який повсякчас міг почати виверження і поглинути його...”

У очах людей папська інквізиція була всезнаючою, всемогутньою і всюдисущою” 1 . У ту епоху вона виступала міжнародною поліцією, вселяючи своєю таємничістю і надприродною пильністю містичний жах.

Священна інквізиція, як система, включала наступні елементи: суд, звинувачення, слідство, допит, тортури, вирок, аутодафе і вогнище. Як же була влаштована ця страшна у своєму жорстокому фанатизмі диявольська машина? “Облаштування інквізиції, – пише американський учений Г. Ч. Лі, – було настільки ж просте, наскільки доцільне у досягненні мети. Вона не прагнула вражати уми своїм зовнішнім блиском, вона паралізувала їх терором. Вона залишила світським прелатам багатий одяг, величну пишноту богослужіння, блискучі процесії і довгий ряд служителів. Інквізитор носив скромну рясу свого ордену; у місто він входив або один, або у супроводі декількох озброєних слуг, які склали його особисту охорону і були виконавцями його наказів. Головною ареною його діяльності були стіни святого трибуналу, звідки він розсилав свої накази і розпоряджався долею цілих народів, оточений мовчанням і таємничістю, у тисячу разів переконливішими, ніж зовнішня пишність єпископів”.

Однак час і умови зробили свою справу і теократична ідеологія нині потерпає кризу. Про кризовий характер систем управління у сучасному світі свідчить проблема бунту в рядах духовенства централізованої римсько-католицької церкви, що вступає у третє тисячоліття свого існування. Зараз римсько-католицька церква, що охоплює своїм впливом близько мільярда чоловік на усій земній кулі, стоїть перед лицем зовнішньої і внутрішньої ерозії, вона знаходиться у стані власної кризи. Одним зі значних симптомів цього є скорочення чисельності католиків: “Усім відомо, хоча важко це підтвердити кількісно, що Римська Католицька Церква у Сполучених Штатах, Латинській Америці і навіть в Африці втрачає дедалі більше своїх прибічників на користь протестантських течій – факт, який визнав сам, нині покійний, Іоанн Павло II, коли публічно застерігав щодо таких сект. Тому можна зробити беззаперечний висновок, що Римсько-католицька Церква скорочується”.

Найпарадоксальніше у скороченні католицизму полягає в тому, що саме вимога дотримання високої дисципліни у сфері теології і способі життя вірян лежить в основі неадекватного реагування римсько-католицької церкви на соціокультурну дійсність, що змінюється. Таким чином, одна з найпотужніших централізованих систем теократичного корпоративного управління в історії людського суспільства дає збої.

Багато прийомів і технологій управління нескореними або ідеологічними супротивниками з тих часів перейняли сучасні організації, навіть політичні партії. Саме клірик-інтелігент використав образи відьми і еретика в якості об’єктивного ворога – раціональної конструкції, створеної католицькою церквою в якості засобу, необхідного для функціонування авторитарних політичних структур.

Система тотального терору у цей період була продумана дуже ретельно. Уперше в Європі була створена картотека таємних актів судочинства, в яку були занесені усі дані про ту або іншу людину. Чи ж не ці саме технології

використовували тоталітарні режими Сталіна, Франко, Мусоліні у ХХ столітті?

А зараз, у новому тисячолітті, римсько-католицька церква змушена адаптуватися до нових соціокультурних умов світу, що динамічно змінюється. Тому вона використовує технології, вироблені орденом єзуїтів і іншими католицькими орденами і інститутами, щоб використати філософію теократичного управління, що лежить в їхній основі, у боротьбі за впливи на максимальне число людей у світі.

Релігійна влада живуча і нині протистоїть світській владі. Їх протистояння найбільш рельєфно спостерігається, оскільки має гострий характер протікання у країнах з мусульманською вірою, наприклад, в Ірані, Афганістані, у деяких інших мусульманських країнах, де на поверхню управління соціальним розвитком піднімаються закони шаріату.

Китайська інтерпретація філософії управління є чи не найдавнішою, чи не найживучішою і такою, що має перспективу у майбутньому часі, оскільки вона замішана на ідеї цілісності Всесвіту, суспільства і людини.

Конфуціанська філософія управління – це етичне вчення з чіткою ієрархічною структурою моральних цінностей, які глибоко інтеріоризуються (переходять у внутрішній план індивіда) в процесі соціалізації. Вона виходить з того, що “людина за своєю природою добра і в ній первісно закладене прагнення до вдосконалення, сенс якого полягає у виявленні і розвитку в собі доброго (“гуманного”), істинно людського начала і в пригніченні злого (“тваринного”) начала, або, за висловом В. Алексеєва, в “боротьбі із стихією підлоги у собі”.

Мовою сучасної науки цю ідею можна сформулювати таким чином: стрижень конфуціанської доктрини полягає в потужному негентропійному пафосі, згідно з яким саме внутрішній моральний обов’язок лежить в основі безмежного самоудосконалення.

У конфуціанстві проводиться різке протиставлення такої “негентропійної” людини (цзюн-цзи – “шляхетного чоловіка”) “особі ентропії”, аморальній (сяо-женю – “низькій”) людині. Якщо цзюн-цзи постійно прогресує у своєму моральному і психічному розвитку, безперервно підвищуючи вимогливість до себе, то сяо-жень, навпаки, постійно деградує, щораз більше і більше піддававшись руйнівній стихії своїх пристрастей: “Шляхетний чоловік рухається вгору, негідна людина рухається донизу”. Відмітна сторона конфуціанського ідеалу людини – внутрішня, суто моральна природа регуляторів поведінки цзюн-цзи.

У цілому суть конфуціанської філософії управління полягає в наступному: Всесвітом править Небо, звідки на піднебесну землю сходять закони гармонії, честі, обов’язку і доцільності. Міркування Конфуція про управління і управлінські навички виходять з імперативу непорушності ієрархії між верхами і низами, жорсткого дотримання правил ритуалу (“чи”), який вимагає беззаперечної покори низів верхам: “Государ має бути государем, сановник – сановником, батько – батьком, син – сином”.

Самі верхи проявляють у своєму середовищі один до одного любов і

солідарність, що і складає їх ритуал – “жень” (людинолюбство). “Якщо у верхах дотримуються ритуалу, народом легко управляти”<sup>1</sup>. Віссю конфуціанських традицій стала саме ця цілеспрямованість на збереження гармонії: “Коли кожен знаходить відповідне собі зайняття, займає відповідне йому місце, тоді вищі і нижчі служать один одному”.

Послідовники вчення Конфуція – Меєнь-цзи і його учні, детально розробили принципи “Людинолюбивого” управління. Тут до основної ідеї Конфуція про право верхів володарювати і управляти, і про обов’язок низів підкорятися, додана вимога до правителів бути справедливими. Але “функціональне” співвідношення не міняється: адже це – “загальний закон у Піднебесній”. Найбільш просторова інтерпретація цього закону така: “Одні напружують свій розум, інші напружують м’язи. Ті, хто напружує розум, керують людьми. А тими, хто напружує м’язи, управляють. Керовані утримують тих, хто ними управляє. А ті, хто керує людьми, утримуються тими, ким вони управляють”.

Ті, хто протистояв конфуціанцям з позицій “нижчих”, Мо-цзи і його послідовники, детально розробили принципи “мудрого управління”, суть якого усе та ж, але очищена від аристократичних обмовок, конфуціанська теза “правильна людина – на правильному місці”: “Того, хто здатний управляти країною, призначають управляти країною; того, хто здатний бути начальником департаменту, призначають начальником департаменту; того, хто здатний управляти поселенням, призначають старостою поселення”.

Як бачимо, якщо, за Конфуцієм, управляти здатні лише високородні особи, а поведінка простолюдня регулюється виключно кодексом слухняності, то для школи Мо-цзи вирішальний критерій – не чинник народження, а особисті якості (гідність і достойність) претендента на управлінську посаду. Порушення саме цього засадничого принципу – головна причина системної плутанини: “...Людина, яка не може управляти навіть сотнею людей, призначається главою департаменту, щоб управляти тисячею... Ця посада вдсятеро перевищує її здібності... І якби навіть цей чиновник день і ніч безперервно займався справами департаменту, то все одно ці справи, як і раніше, залишатимуться незробленими, ніби ними і не займався ніхто”.

Деяко пізніше за конфуціанство (у IV столітті до н.д., що припадає на епоху “Воюючих царств”) у Китаї виникло вчення легістів-законників (китайською – фа цзя), ідеї якого згодом увійшли складовою частиною до ідеології Китаю. У руслі цих міркувань, зокрема у представників школи “законників”, були розроблені конкретніші формулювання “правильного”, “хорошого” управління, наприклад, таке: “...Якщо зробити постійними правила призначення на посади, то запанує якісне управління”.

Видатним теоретиком легізму був Шан Ян, чиновник вана царства Цинь Сяо-Гуна. Зазначимо, що легізм – це форма управління суспільством, яка заснована на централізації влади. Для посилення царства Цинь і для повернення йому втраченої гегемонії над сусідами Шан Ян пропонував не надто зважати на колишні традиції, що вихваляють моральні чесноти древніх правителів, а провести радикальну реформу принципів громадського устрою.



Спільно з іншими теоретиками легізму (Шень Дао, Шень Бухай і Хань Фей) вони створили струнку концепцію деспотичної держави, що “функціонує за умови необмеженої влади правителя, з одноосібно керованим уніфікованим адміністративним апаратом; запропонували ідею державного регулювання економіки за допомогою, головним чином, заходів заохочення землеробства і впорядкування фіскальної системи; систему централізованого управління державою за принципом регулярного адміністративного поділу; призначення чиновників правителем замість традиційного спадкоємства посад; принцип привласнення рангів знатності, привілеїв за конкретні заслуги, передусім у ратній справі; контроль за складом думок підданих, цензорський нагляд за чиновниками; систему кругової поруки і групової відповідальності”.

Легізм зіграв свою роль в епоху “Воюючих царств”, коли йшлося про об’єднання Китаю в імперію, що супроводжувалося руйнуванням матеріальних і моральних цінностей разом з відповідними соціальними структурами. Ця філософія управління соціумом розглядала людину як істоту первинно розпутну.

Тому управляти її поведінкою варто не за допомогою внутрішніх, моральних, а зовнішніх примусових, принципово аморальних санкцій. “Якщо конфуціанство упорядковувало людську діяльність нормами етики, то легізм – це щось на кшталт дисциплінарного статуту або кримінального кодексу – методом “батога і пряника” при явній перевазі “батога”. Словом, конфуціанство було розраховане на “негентропійну” культурну особистість, а легізм – на аморальну, “ентропійну”. В умовах поголовної аномії він на якийсь час виявився ефективним, дисциплінувавши і загнуждавши з допомогою закону (“фа”) того, що розперезався за час воєн і анархії сяо-женя”.

Грубі методи легізму для правителів були більш прийнятними і ефективними, бо вони дозволяли твердіше тримати в руках централізований контроль над приватними власниками, що мало величезне значення для посилення царств і успіхів в їх запеклій боротьбі за об’єднання Китаю. Перевірка ідей легізму практикою (основа в III ст. до н. д. династії Цинь, її падіння і виникнення династії Хань) виявилася достатньою, щоб показати його неприйнятність для Китаю того часу.

Відверто тоталітарна доктрина легістів з її презирством до людей в ім’я величі держави виявилася нежиттєздатною; легізм зазнав поразки, але для збереження імперської структури, що вже склалася, для процвітання її пануючих верхів, що здійснювали свою владу за допомогою потужного адміністративно-бюрократичного апарату, створеного стараннями легістів, потрібна була доктрина, яка була б здатною надати усій цій системі благопристойного і респектабельного вигляду. Такою доктриною стало конфуціанство.

Синтез конфуціанства і легізму виявився не такою вже складною справою, бо у них було немало спільного. В результаті реформ ханського імператора У-ди відбулася видозміна первинного конфуціанства, воно стало державною ідеологією, що значно підвищило соціальну роль бюрократичних інститутів.

Філософське вчення Дао є світоглядною основою синергетичного підходу до управління складною, багатовимірною і нелінійною системою сучасного суспільства. Один з постулатів даосизму свідчить: “річ отримує життя, імплантуючись в пустотний потік перетворень”. Іншими словами, існування і природа речей кореняться у взаємозалежності, і самі по собі вони є нічим, тобто світ, що оточує нас, є динамічним процесом взаємодій і змін. Тому не випадково, що в “Книге Перемен” підкреслюється: “Природні закони не є зовнішніми силами щодо речей; вони утілюють гармонію руху, властиву самим речам”. Філософія Дао ґрунтується на фундаментальному положенні, згідно з яким синергетика виходить не з силової дії, а з правильної топологічної конфігурації, архітектури, резонансної дії на складне, нелінійне середовище, що самоорганізується, тобто ця філософія є вираженням спонтанності існування.

Органістична концепція є візиткою китайської філософії у сфері управління суспільством. Китайцям властива прихильність до їх традиційної державності і воістину священна уклінність перед нею, адже ця влада мала і релігійний, і моральний сенс, причому китайська імперія аж до початку ХХ століття “зберігала в собі риси архаїчних вірувань”. У основі управління китайським соціумом і функціонування держави лежать принципи органістичної філософії, що і пояснює незвичайну стійкість китайської цивілізації.

Перший принцип полягає в тому, що держава розумілася як царюючий дім, династичне дерево у вигляді певного “єдиного тіла”, яке охоплювало усіх членів роду, живих і мертвих. Функція государя полягала у підтримці цієї єдності шляхом здійснення жертвопринесень покійним предкам, що характеризувало його як посередника між земним і небесним світом.

Другий принцип є тлумаченням правителя як осереддя космічних сил, фокусу світового кругообігу; на ньому лежить місія благоустрою всесвіту, що надає йому морального авторитету. Істотною є та фундаментальна обставина, згідно з якою суспільство і природа розглядалися як живе тіло, як живий організм. Управління соціумом було невідривне від змін у природі, виходячи при цьому з органічної концепції суспільства, в якому благополуччя кожної людини обумовлене співпрацею усіх індивідів.

Характеристика органістичної філософії, що лежить в основі управління китайським соціумом і що пояснює його надзвичайну живучість, резюмується В. Малявиним таким чином: “Держава і весь світ розглядалися як живе тіло, і однією з головних якостей мудрого правління вважалася проникність, “прохідність” (тун) усіх каналів циркуляції “життєвої енергії” у світі – як в природі, так і в суспільстві. Становище індивіда прирівнювалося до його вродженої долі. В успадкуванні своєї долі, стверджували ідеологи імперії, усі люди рівні, незважаючи на нерівність їх стану. Ідеальне суспільство мало функціонувати абсолютно природно; життя у ньому слід було влаштувати за зразком мурашника або бджолиного вулика. Мудрість же правителя в тому і полягала, щоб “сповна використати” природні задатки кожного. А оскільки будь-яка дія має символічний сенс, і ті, хто розуміє його, матимуть владу, у

світі вічно існуватиме поділ на керівників і керованих” .

Головним у вченнях китайських мислителів був пошук оптимальних форм організації суспільства, точніше, проблеми про те, які якості повинні мати ті, що управляють, і керовані, для того, щоб в країні панували порядок і спокій. Органістична концепція знайшла відгук у просторі європейської філософії і сьогодні набирає силу. До цього ми ще повернемося.

Японська інтерпретація філософії управління має відмінність від інших, зокрема й від китайської філософії, оскільки більше розрахована на корпоративний рівень і покладається на глибинні почуття і мотивацію людини.

Філософія дзен торкається безперервної освіти, необхідної для успішного управління поведінкою індивіда або групи. Відомо, що фехтування, каліграфія і музика традиційно є найпрестижнішими жанрами мистецтва в Японії. Таке безперервне навчання веде до постійного вдосконалення майстерності, воно було поширене на сферу управління діяльністю японських корпорацій. “Згідно з підходом Дзен, метою навчання є безперервне вдосконалення майстерності.

Кожна людина шляхом безперервного навчання може поліпшити якість своєї роботи. Це призводить до саморозвитку, а досягнуті результати приносять моральне задоволення. Підхід Дзен надає особливого значення обов’язку у вдосконаленні майстерності без очікування будь-якої відчутної матеріальної вигоди. Поліпшення майстерності може приносити людині величезне задоволення. У кожного є вроджене прагнення досягти досконалості у своїй праці. Підхід Дзен задовольняє це прагнення і навіть посилює його. Це благотворно впливає і на людину, і на фірму, в якій вона працює”.

Ефективність філософії Дзен в управлінні поведінкою людини виходить з того факту, що японські компанії є не лише економічними інститутами, але і, значною мірою, соціальними організаціями. У кожній фірми є своя корпоративна філософія, що акцентує увагу на поняттях щирості, гармонії, співпраці, вкладу в поліпшення життя суспільства. “Основні чинники, що визначають престиж компанії в Японії, – її правовий статус, контрольована частка ринку, членство на біржі і корпоративна філософія. Ці показники є істотнішими, ніж ціна акцій або рівень прибутковості. Престиж компанії визначає її доступ до зовнішніх фінансових джерел, можливості залучення людських ресурсів з високим потенціалом” 1 .

Престиж фірми, в якій працює японець, визначає значною мірою його визнання і статус в суспільстві. Адже японський менталітет виходить з рівноцінності особистого трудового життя, тому індивідуальне виживання і розвиток людини органічно пов’язані з виживанням і розвитком підприємства, на якому він працює. Іншими словами, відбувається ототожнення працівника зі своєю фірмою, звідси, як наслідок, і ідентичність їх доль. “Корпоративна філософія знаходить відображення в ієрархічній структурі фірми, системі організації праці, виробництва і управління. На відміну від традиційних принципів, спрямованих на забезпечення прибутковості господарської

одиниці (формалізація, спеціалізація і розподіл праці), при побудові систем праці в Японії орієнтуються на неформальність, гнучкість і кооперацію”. Саме філософія дзен найадекватніше виражає неформальний і гнучкий характер японського мислення, що дозволяє ефективно управляти діяльністю корпорації.

Філософія Дзен являє собою кристалізацію усієї філософії Сходу, для якої немає нічого ясно і чітко вираженого. Східна філософія демонструє, що східний розум за своєю природою є синтетичним, а не аналітичним, що прагне до “інтуїтивного досягнення цілого”.

Синтетичний характер східного розуму проявляється в його невловимості і несумірності, тому японець знаходить у повсякденному житті невимовно глибоку думку. Більше того, це стосується дуже складної проблеми управління соціумом і поведінкою людини, коли формальність виявляється неефективним засобом дії на поведінку індивіда або групи.

Неварто забувати, що дзен є зброєю самурайського духу, що увійшов до культури Японії і здійснює чималий вплив на діяльність великих корпорацій і дрібних фірм. У філософії Дзен негативний характер формальності, пов’язаної з поняттям форми, кваліфікується наступним чином: “будь-яка прихильність, будь-яка зафіксована свідомість сковує воїна, немов ланцюгами, і позбавляє його плинності, ніби прибиває залізними цвяхами до певної конкретної форми. А схильність до форми – це смерть; несхильність, плинність, безформність – це властивість життя, це та якість життя, що приносить воїнові перемогу в смертельному поєдинку”. Таким чином, філософія Дзен, за своєю суттю, є глибокою теорією управління поведінкою японця і усього японського соціуму.

У японській філософії управління значною мірою увага фокусується на посаді, зарплаті і інших вигодах, але не на якості праці. “І якщо за навчанням не йде досить швидко просування по службі, то виникає фрустрація і почуття образи”.

На завершення зазначимо: цілком природно, що нині починає проявлятися так званий “гуманітарний тип економічного зростання”, що характеризується науковим знанням і творчістю людини в якості його головних рушійних сил. “Цей тип економічного зростання фактично вже існує, хоча властивий йому підхід до управління можна виявити лише в найбільш передових організаціях. Вважається, що цей тип економічного зростання характерний для японських підприємств”.

Американський менеджмент накопичив значний обсяг емпіричного матеріалу для аналізу філософських підходів до цього явища. Американська ідеологічна практика полягає у визнанні менеджменту як етнокультурного феномену і, відповідно, займається пошуками його національної моделі. Недивно, що остання обставина не висвітлена у працях американських авторів. Більшість з них явно або імпліцитно дотримується тієї традиційної позиції, яку без еківоків сформулював ще Генрі Форд: “Наполягати на американізмі не означає наполягати на вузькому націоналізмі. Основні принципи американізму утворюють мету, до якої прагне уся цивілізація”.

На противагу попередньому твердженню приведемо дуже цікаве

зауваження голландського соціолога Гердта Гофстеда: “Американським менеджерам зазвичай складно повноцінно співпрацювати у рамках програм з індустріальної демократії в таких країнах, як Швеція, Німеччина і навіть Голландія. Громадяни Сполучених Штатів схильні вважати свою країну зразком демократії і не можуть легко змиритися з тією обставиною, що в інших країнах можуть бути розвинені такі форми демократії, які не відповідають їх уявленням і які є прямим посяганням на привілеї американського менеджменту”. Саме через подібний методологічний етноцентризм (як неминучий наслідок світоглядного снобізму) американські автори довгий час не визнавали за японським менеджментом істотної своєрідності: прийнятнішим поясненням для них була формула “японський дух + західна технологія”. Тому вони запросили, як відомо, на власні виробництва десятки тисяч японських менеджерів.

Насамперед звертає на себе увагу домінування філософії прагматизму, яким просякнуте американське суспільство. Прагматизм вплинув найбільше на духовне життя Америки, зокрема на праці у сфері управління Ф. Тейлора, Г. Форда та ін. Не втратили своєї актуальності і праці класиків менеджменту Ф. Тейлора, А. Файоля, Г. Емерсона і Г. Форда, без яких було б неможливим виникнення сучасного менеджменту з властивою йому єдністю науки, мистецтва і технології управління. Ці класичні праці дуже вдало доповнюють одна одну: Ф. Тейлор аналізує проблеми цехового управління, Г. Емерсон і Г. Форд концентрують свою увагу на усьому виробничому процесі, тоді як А. Файоль займається переважно проблемами вищої адміністрації. У них дуже чітко показано, що осмислена і цілеспрямована діяльність будь-якого колективу – від патріархальної общини до сучасної корпорації – неможлива без управлінського регулювання його таких чотирьох іпостасей, як планування, організація, керівництво і контроль.

Водночас варто мати на увазі ту важливу обставину, що універсальність принципів менеджменту не відмінює його соціокультурного генезису, функціонування і потреби бачити соціальний світ у перспективному світогляді і ідеологічно виправданим і привабливим для інших народів. Як наслідок, російська соціологічна наука копіює американський варіант розвитку управлінської думки і видає його за остаточний варіант культурно-історичного розвитку явища. Так, наприклад, російські дослідники А. Кравченко і І. Тюріна у навчальному посібнику для вищої школи “Социология управления” виокремлюють 16 течій, що матеріалізовані у відповідних концепціях чи підходах до вивчення управління. Серед них: теорія раціоналізації Ф. Тейлора, адміністративна теорія А. Файоля, “класична” теорія організацій, концепція управління М. Фоллета, теорія “людських відносин” Е. Мейо, ієрархічна теорія потреб А. Маслоу, двофакторна теорія мотивації Ф. Херцберга, теорія стилів керівництва Д. Макгрегора, школа лідерської поведінки Р. Таненбаума і У. Шмідта, теорія стилів керівництва Р. Лайкерта, концепція довготривалої ефективності Р. Лайкерта, теорія ефективної організації Б. Басса, емпірична школа Л. Ньюмена, комплексний підхід до управління Г. Лівітта, школа соціальних систем Г. Саймона, системний підхід до управління А. Етціоні 1 .

Цілком природно, що ці автори до вищепереліченого окремо додають базові напрями розвитку соціології в Росії. При цьому розвиток явища вони формалізують з часів становлення радянської влади і виокремлюють у ньому академічний і заводський напрями розвитку. Періодизацію соціології управління вони проводять не за критеріями зміни змісту явища, а за хронологією війн, у яких брала участь країна. Тому вони розглядають довоєнний і повоєнний етапи розвитку соціології управління, не пояснюючи, чому не розглядають період військових дій, адже там можна виокремити достатньо багато методів і прийомів специфічного управління, що притаманні жорсткій адміністративній або командній системі.

Наразі відбуваються докорінні зміни в управлінні усіма сферами людської діяльності, обумовлені широким застосуванням нових інформаційних технологій, співвідношенням централізації і децентралізації, що міняється, в управлінні і т.ін.

Фундаментальна вимога високої ефективності управління означає знання природи людини – врахування цієї здатності дає можливість використати, підкреслюється в новітньому американському енциклопедичному довіднику з управління, найбільш продуктивно “людські ресурси”. Звертає на себе увагу термін “людські ресурси”, вжитий тут, тобто управління людьми небагато у чому відрізняється від управління машинами і капіталом. Це концепція тейлоризм-фордизму або, у м’якшій формі, доктрина “людських відносин”.

Проте тепер людина дедалі більше відчуває себе особистістю, тому відбувається принципова зміна в управлінській стратегії бізнесу: йдеться про “людський вимір” – унікальну особливість “інформаційного” суспільства, що складається і відрізняє його від індустріального. Нова філософія, що йде на зміну тейлоризму-фордизму і виходить з посилення про найвищу цінність у виробництві “людського чинника”, дозволить здолати відчуження, стимулювати ініціативу і вивільнити творчий потенціал людини.

Методологічний підхід припускає рефлексію діяльності, що склалася, на предмет її вдосконалення або реорганізації. Визнаний теоретик управління П. Друкер у своїй відомій праці “Задачі менеджмента в XXI веке” реалізує один з варіантів такої рефлексії – “методичний підхід”, що є аналізом і узагальненням конкретного досвіду управління.

Методологічно ґрунтовну пропозицію дослідникам зробила російська авторка М. Мотишина, яка у навчальному посібнику “Исследование систем управления” (2006) формалізувала головні напрями дослідження систем управління і подала достатньо великий арсенал методів і процедур для аналітичної роботи.

Обґрунтувати, нормувати, усвідомити, організувати предметний матеріал методист може, лише звернувшись до уявлень і конструкцій, що лежать поза цим предметом. Причому усі ці уявлення і конструкції спричиняють за собою нові для цієї предметності сенси.

Методисту, як правило, доводиться мати справу з різноманітним смисловим характеристиками і розчленуванням. Іншими словами, він повинен

побудувати поняття, що знімають усі вказані різні значення.

Практично ж методист діє іншим способом: він будує не поняття (як учений), а методичні уявлення (наприклад, методичні уявлення методу, способу, прийому, операції, поняття), поєднує не усі сенси, які необхідно поєднати, а лише деякі. Недоліки поєднання методист компенсує тим, що, як правило, дає не один опис предметно-професійної діяльності, а декілька: чистий опис рефлексії, практично не аргументований, описи, обґрунтовані в тих або інших стосунках (скажімо, в предметному плані, в логічному, психологічному і т. ін.), масштабно синтетичний опис і т. ін. Лише всі разом ці описи утворюють методику.

Окрім методичної рефлексії, П. Друкер обговорює і необхідність рефлексії розумової діяльності. Фізичну працю (діяльність), показує П. Друкер, проаналізував і оптимізував ще Ф. Тейлор, черга тепер за розумовою працею. Варто зазначити, що деякі представники російської теорії управління, наприклад, О. Тихонов, іронічно відгукуються про науковість менеджменту і не бачать ніякої особливої науки у працях його першопроходця Ф. Тейлора.

П. Друкер, навпаки, оцінює вклад Ф. Тейлора дуже високо, констатує, що останній на основі науки створив справжній метод. Він запропонував досліджувати виробничу діяльність (на матеріалі фізичної праці), оптимізувати її на схемах, створених на основі дослідження, потім за допомогою цих схем організувати нову діяльність.

У викладі П. Друкера принципи Ф. Тейлора наступні: “Перший принцип підвищення продуктивності фізичної праці свідчить: потрібно вивчити завдання і проаналізувати рухи, необхідні для його виконання. Другий принцип: потрібно описати кожен рух і зусилля при цьому, а також виміряти час, за який воно робиться. Третій принцип: усунути усі зайві рухи; кожного разу, починаючи вивчати фізичну працю, ми виявляємо, що більшість регламентованих часом процедур виявляється марною його тратою і заважає продуктивності праці. Четвертий принцип: кожен з рухів, що залишилися, необхідних для виконання поставленого завдання, знову поєднуються – так, щоб працівник витрачав на виконання завдання якомога менше фізичних і розумових зусиль і мінімальну кількість часу. Потім усі рухи знову сполучають в єдину логічну послідовність. Нарешті, останній принцип свідчить: необхідно відповідним чином змінити конструкцію усіх інструментів, використовуваних у цій роботі”. Цей витяг із тексту ми наводимо з метою підтвердити тезу про недосконалість американської філософії прагматизму, її неспроможність вирішити світоглядні проблеми загальної теорії управління.

Американське суспільство досить успішно культивує обмеженість особи, щоб усупереч її обмеженості підвищити ефективність її творчого потенціалу. “Обмежених, односторонньо розвинених людей набагато легше складати в організаційні структури – як і будувати споруди з однакових кубиків, що свідомо збігаються один з одним, значно простіше і надійніше, ніж з хаотично підібраних об’єктів випадкових контурів. Саме у цій особливості американського національного характеру і полягає одна з причин

того, що мистецтво об'єднувати людей в структури уперше з'явилося саме в США. А коли людей легше об'єднувати в структури, то і самі ці структури працюють надійніше і досягають великих успіхів у конкурентній боротьбі”.

Європейська філософія рясніє суперечливими підходами до управління. Її палітра прикрашена крайнощами від еклектичної філософії, що притаманна правлінню А. Гітлера, і філософії постмодерну, що захоплює сучасну інтелектуальну думку.

Еклектична філософія управління є расистським світоглядом фашистів, головним компонентом якої був і залишається радикальний антисемітизм. Вона увібрала в себе фрагменти органістичної філософії управління, використаної дуже ефективно імператором Чжу Юаньчжаном, теократичної корпоративної філософії управління, на якій будувалося управління діяльністю римсько-католицької церкви, і інших філософських концепцій управління.

Про це свідчать розмови Гітлера зі своїм наближеним Г. Раушнінгом, де йдеться про значущість філософських принципів управління, використовуваних в управлінні римсько-католицької церкви, масонами і іншими: “Передусім, я вчився у єзуїтів. Втім, наскільки я пам'ятаю, і Ленін займався тим самим. Світ ще не створював нічого прекраснішого, ніж ієрархічна структура католицької церкви. Багато що я прямо переніс звідти у структуру моєї партії. Адже церква протрималася майже дві тисячі років серед загальних змін – а це щось та означає. Католицька церква може служити зразком, передусім, завдяки незвичайно мудрій тактиці і своєму знанню людської природи, завдяки мудрому використанню людських слабкостей для управління віряними. І я, розробляючи нашу програму – вічнодіючий засадничий принцип нашої партії, – суворо дотримувався зразка церковного символу віри”<sup>1</sup>. У масонів Гітлер перейняв орденську ієрархію мирського священнослужительства, що у поєднанні з філософськими принципами управління римсько-католицької церкви дає йому перевагу перед супротивниками.

У плані еклектичного характеру філософії управління являє значний інтерес з'ясування ролі містицизму в нацистському рейху, культивування якого було націлене на створення свого роду нової релігії. Варто підкреслити, що нацистська ідеологія не виробила чітко певної релігійної системи, але була створена свого роду ерзац-релігія, що є еклектичним конгломератом старогерманської міфології, середньовічної містики і власних містерій культу нордичної раси і крові. Така ерзац-релігія зовсім не нешкідлива, бо на практиці вона обернулася потоками крові і стражданнями мільйонів людей.

Метою містичних мотивів расизму в його фашистському варіанті було “розбудити древні інстинкти звіриної ворожнечі, нещадної до усіх чужих”, щоб, врешті-решт, встановити світове панування германського імперіалізму. “Використання міфів, що знаходяться на межі окультизму (серед еліти нацистської партії, як відомо, широко була поширена астрологія), виступало засобом заповнення численних прогалів у нацистському еклектичному світогляді, механічно складеному з різних псевдонаукових елементів, з



вірувань і забобонів всіляких епох”, – справедливо констатує В. Полікарпов. Для з’ясування інших характеристик еkleктичної концепції управління фашистською Німеччиною є сенс звернутися до цитованого нами джерела за авторством В. Полікарпова.

Ми не прагнемо спеціально розглядати погляди представників німецької класичної філософії на управління. Ми їх погляди будемо інтенсивно використовувати у ході усього філософського аналізу предмета нашого дослідження. При цьому лише хочемо зняти з І. Канта звинувачення в тому, що він ігнорував, за твердженням Л. фон Берталанфі, управління як категорію. У “Критике чистого розуму” ми знаходимо в Таблиці категорій групу Стосунків, яка включає Властивість і самостійне буття (*substantia et accidentis*), Причинність і залежність (причина і дія) і Спілкування (взаємодія між тим, що діє, і піддається дії), “які розум містять в собі *argiōi*”.

Але назагал, нас більше цікавить сучасна європейська думка, що спрямована на визначення майбутнього стану управління, оскільки філософія постмодернізму обслуговує функціонування систем управління економіки інформаційного суспільства, що проходить стадію становлення. Філософські основи управління включають ноосферний і семіосферний підходи, фіксують розумний характер середовища соціуму (суб’єкт-суб’єктне управління при врахуванні того факту, згідно з яким суб’єкт може бути одночасно і об’єктом дії, що управляє) і насиченість громадського середовища значеннями, а внутрішнього світу людини – сенсами, що функціонують у сфері несвідомого і ірраціонального.

Фундаментальним положенням філософських основ управління є положення про те, що природа людини (як і світу, що оточує її) є єдністю і взаємодією порядку і хаосу, що його суть має соціокультурний характер і знаходиться в постійній зміні.

Ми спостерігаємо тут три процеси: а) породження самої філософії постмодернізму; б) породження оригінальних концепцій управління, в) синтез філософії і управління з породженням нового продукту – постмодерністських концепцій філософії управління. Тому тут швидше йтиметься про принципи і характер перших двох елементів, а ніж про сталу філософію управління постмодерністського тлумачення.

Різнобій тут просто є непередбачуваним в силу характеру постмодернізму, у структурі якого зазвичай виділяється наступні чотири основні теми. По-перше, агностична – жодне значення не існує поза мовою, тому істина являє собою лінгвістичний феномен. Знання – це набір словесних конструкцій різних груп людей, які мають свої інтереси. Ці конструкції можна тільки інтерпретувати, але не оцінювати за певними загальними стандартами, що перетворює сферу знань просто на гнучкі мережі мовних ігор.

По-друге, прагматична – наша інтелектуальна продукція не лише виражається в мові, але і реалізується в практичній діяльності. Критерієм виступає успіх, досягнення задуманого, причому втілення ідеї означає її операціональний характер, що аж ніяк не тотожне істинності. Ще з часів Ніцше відомо, що істина – це не суб’єктивно-об’єктивне відношення,

відповідність наших уявлень про предмет самому предмету, а просто прагнення оволодіти безліччю відчуттів до їх впорядкування для досягнення якоїсь мети.

По-третє, еkleктична – свідома установка на еkleктизм, коли необхідність вирішити конкретне завдання примушує використовувати різні засоби: можна спробувати одне, друге, третє, змішувати їх, комбiнувати – аби вийшло. У цьому випадку не має значення прагнення до істини, головне тут – вирішення задачі. Тому в мистецтві і літературі постмодернізм є новим культурним колажем, змішуванням різних стилів як принципів. Такий підхід і до історії, яка репрезентується не як Велика історія, тобто взаємозв'язок традицій, епох, формацій періодів і т. ін., а як “музей”, набір різних фактів, старовини, реліквій, образів, деталей. Їх іноді можна витягати із забуття і використовувати з того або іншого приводу.

По-четверте, анархо-демократична. Знання розподілене серед певних груп людей, залучених до мовних ігор, які потрібні для організації владі. Не лише держпарат як корпорація чиновників, але і будь-які інші об'єднання або установи – нічліжка, в'язниця, лікарня, університет, школа, кабінет лікаря – усе це форми організації влади. Так або так, вони є насильством над людиною і її свідомістю, прагнуть управляти поведінкою людини і контролювати її уявлення.

Складається враження, що класична холістична позиція значно послабилася у другій половині ХХ століття і на початку ХХІ століття поступається постмодерністському тлумаченню управління. Перші ознаки нової парадигми менеджменту можна виявити в загальному “гуманістичному повороті” середини 70-х років ХХ століття. Це – зародження “екзистенціальної психології”, концепцій “якості трудового життя”, “людського капіталу”, “менеджменту, зверненого до особи”, “менеджменту, що створює мотивацію”, а також практичних заходів з “гуманізації праці”, “індустріальної демократії” і т. ін., але особливо – початок усвідомлення менеджменту як етнокультурного феномена і, відповідно, пошуки національної його моделі.

З появою нової парадигми менеджменту багато дослідників констатують суттєвий розрив між концепціями менеджменту і управлінською працею, прогресуючу “невідповідність між наукою управління і практикою господарювання” аж до висновку про “глибоку кризу, що охопила управлінську науку”. Незадоволення виказують і практики, констатуючи той факт, що часто-густо теоретики їм пропонують примітивні схеми, висновки “фольклорного характеру”, якісь “напів-істини”, пропозиції на кшталт “перелити старе вино в нову бочку”, що в цілому розрахована на “легковірних менеджерів” для “управління у рожевих окулярах”.

Та і саме поняття “Філософія управління”, що фігурує на сайтах Інтернету у величезній кількості, набуває надзвичайно спрощеної форми. Дійсно, за останні 10-15 років організації різного профілю – торгові, транспортні, туристичні, будівельні, консультативні, охорони здоров'я, інформаційні – почали на своїх сайтах, окрім іншої інформації, обов'язково

розміщувати формулювання свого кредо – “філософію управління”, “нашу філософію бізнесу”, “філософію корпоративного управління” і т. ін. Так, китайська компанія “Air China” свою філософію управління стисло виражає в чотирьох пунктах: “спрямованість на людей; наука; гармонія; висока ефективність”. Один з керівників американської компанії “Guidance group” дає дещо більш розгорнуте визначення: “Моя філософія управління включає п'ять основних елементів: організаційна ефективність; оптимальне функціонування організації; забезпечення взаємної згоди; поєднання керівництва і лідерства; наявність у менеджерів адекватних умінь”.

Зрозуміло, що ці формулювання, по суті, виражають уявлення керівництва компаній (чи окремих осіб) про правила регулювання зв'язків організації із зовнішнім світом, про норми внутрішньоорганізаційної поведінки працівників, про соціальну відповідальність організації і т. ін., тому як синоніми “філософії управління” використовуються словосполучення “управлінська етика” (Management Ethics), етичний кодекс (Code of Ethics), організаційний етикет (Organisational Ethics) і т. ін.

Але й самі теоретики менеджменту зауважують у власному середовищі “гнітючу перспективу”, що з'являється в результаті безперервної “деструктивної війни парадигм” Тож закономірним є звернення до теоретиків Едуарда де Бона і Роберта Гелера: “Не будьте дурнями: спрощуйте вашу філософію управління”. Власне так і відбувається, судячи зі змісту сайтів Інтернету – спрощення, що межує з профанацією ролі філософії як для теорії, так і для практики менеджменту.

Пояснення цьому явищу дає В. Мірзоян. Цей відхід від усеосяжної дослідницької методології і, внаслідок цього, фактична відмова від узагальнень філософського рівня пояснюються, мабуть, тією світоглядною трансформацією, яка спостерігається в логіці розвитку будь-якої наукової дисципліни. Спочатку новатори-засновники науки бачать свій предмет в цілому: для їх підходу неминучий методологічний холізм, тоді як їх послідовники, заглиблюючись в дослідження частковостей, втрачають, як правило, зв'язок частини з цілим, що і неминуче призводить до переважання методології сегменталізму. І згідно з тією ж логікою, пізнання, збагачене знанням частковостей, внутрішньо прагне до відтворення цілісності.

Така внутрішня тенденція саморуху науки, бо вона є системою знання, що саморозвивається, а одним з механізмів її функціонування є постійний перехід від аналізу до синтезу, від синтезу до аналізу. Інша річ, як реалізується ця тенденція, при яких теоретичних зв'язках усередині самої науки, при якому соціальному замовленні, в якому культурному середовищі, зрештою, за допомогою діяльності яких конкретних авторів-теоретиків відбувається холістичний синтез.

Характерно, що як теоретики менеджменту, так і практики, виражаючи обопільне невдоволення, проте упевнені в швидкому зародженні нової управлінської парадигми, “нового управлінського мислення”, “метатеорії менеджменту”. Проте змістовний аналіз спроб нового синтезу, що робляться, знову виявляє явну недооцінку загальної методологічної ролі філософії.

Переконаємося у цьому на прикладі книги фахівців Оксфордського університету “Величайшие идеи в менеджменте: процесс развития теории” (уперше була видана у 2005 році, перевидавалася неодноразово). У вступі об’ємної монографії, що претендує на узагальнення усієї історії теоретичного розвитку менеджменту і включає оцінні статті видатних теоретиків, автори, – Кен Сміт і Майкл Хіт – абсолютно справедливо зазначають, що оскільки менеджмент – молода наука, і багато ідей і концепцій перейняті нею у психології і соціології, то “виникнення нової теорії надає унікальну можливість прояснити цілісне розуміння феномена управління”.

Загальна тенденція на Заході проявляється як тяжіння до органістичної концепції Сходу. Деспотичний характер управління соціумом і поведінкою людини на сучасному Заході проявляє тенденцію до посилення, що пов’язане із становленням інформаційного суспільства, яке швидко розвивається, або, точніше, суспільства знання. На межі ХХ і ХХІ століть завдяки сучасній технологічній революції чітко видима тенденція становлення інформаційного суспільства – на Заході воно почало формуватися в останні десятиліття минулого століття.

Для цього суспільства характерна економіка знань, коли основним джерелом продуктивності виступають технологія генерування знань, обробка інформації і символічна комунікація. Специфічними для інформаційного суспільства є дія знання на саме знання, що служить фундаментальною основою продуктивності, і так звана “мережева культура”. Водночас варто брати до уваги і значущість індустріального суспільства, з яким пов’язана культура, що відповідає йому.

Але між ними існує суттєва різниця. Східний деспотизм відповідає економічній необхідності, іригації і освоєнню трудових потужностей. Західний же деспотизм відповідає передусім політичній необхідності. Він віддає перевагу захопленню знарядь впливу або навіювання, якими є школа, преса, радіо і т. ін. Першому вдається панувати над масами завдяки контролю їх потреб (у воді чи в їжі, наприклад). Другий досягає своєї мети контролем над вірою більшості людей в особу, в ідеал, навіть в партію. Усе відбувається так, начебто іде розвиток від одного до другого: зовнішнє підпорядкування поступається місцем внутрішньому підпорядкуванню мас, видиме панування підміняється духовним, незримим пануванням, від якого неможливо захиститися”.

Точка зору на філософію управління в Україні і країнах СНГ. Загальна незадовільна оцінка стану з розробкою теоретичних засад управління з причини недостатнього філософського і методологічного забезпечення галузі управління визнається усіма дослідниками і тому вона не відповідає сучасному етапу розвитку суспільства. У передмові до щойно виданої фундаментальної тритомної монографії “Современная прикладная теория управления” констатуються наступні положення: “Розглядаючи усі сфери – від космосу до молекулярного мікрорівня і від технічних систем до людино-машинних систем управління суспільством, – необхідно визнати, що високоефективна точна наука про управління в сучасний період є найбільш

актуальною і найбільш важливою з усіх наук. Це обумовлено не лише технічною революцією, але і екологічною, і громадською світовою кризою, виходи з якої знаходяться в нових структурах і методах управління. Між тим, незважаючи на великий світовий контингент учених, величезне число публікацій, нових ефективних концепцій управління, великих відкриттів в теорії управління останні два десятиліття майже не відзначалося. Практичний прогрес зводиться, головним чином, до комп'ютеризації, автоматизації на основі вже відомих класичних принципів, тобто відбувається ріст швидше вшир, ніж углиб. Наука про управління не отримала необхідного розвитку, вона відстає від потреб практики”.

Поглядів на філософію управління у парадигмі марксистського світогляду з'являється дедалі більше. Так, наприклад, В. Дієв під “філософією управління” розуміє систему узагальнюючих суджень філософського характеру про предмет і методи управління, місце управління серед інших наук і в системі наукового знання в цілому, його пізнавальна і соціальна ролі в сучасному суспільстві. Філософія управління розглядає аксіологічні, гносеологічні і методологічні підстави людської діяльності в процесах управління.

“Одна з моїх основних тез полягає, – стверджує В. Дієв, – в тому, що управління – це цілеспрямована раціональна діяльність. У цьому контексті принципово важливо розуміти, що в сучасній науці і філософії поняття раціональності піддалося серйозній трансформації з урахуванням стохастичного характеру природних і громадських процесів, різноманітності типів буття, наявності різних зв'язків і тенденцій самоорганізації. На початку ХХІ ст. для управління характерне своєрідне повернення до раціоналізму, але вже в новому розумінні. Неораціоналізм у філософії управління, як і неораціоналізм у філософії науки, визнає мінливість передумов і норм раціональності і допускає існування її різних видів і форм. Механіцизм і абсолютна визначеність виявляються неприйнятними на рівні сучасної теорії управління. У її логічних підставах з'являються поняття “невизначеність”, “багатозначність”, “інтуїтивна оцінка ситуації”.

Організаційні взаємодії регулюються такими суто світоглядними категоріями, як уявлення про взаємовідносини людини і природи, ідеї справедливості, добра і зла, культури і традиції. Таким чином, сучасне управління – це не лише сукупність суто спеціалізованих дисциплін, що мають прикладне значення, але і певна світоглядна єдність, вписана в контекст сучасного світосприйняття”.

В. Полікарпов таким чином подає каркас філософії управління: “Ця багатопланова, багаторівнева ієрархічна конструкція управління має гетерогенний (неоднорідний) характер, у ній на кожному рівні може використовуватися мережева система зв'язків, при цьому залежно від конкретних умов доцільно застосовувати лінійний (механістичний), нелінійний (органістичний), ноосферний, включаючи рефлексію, і семіосферний, темпоральний підходи в якості основи системи управління соціумом і поведінкою людини”.

Для наочності можна використати модель потоків води в океані, на який схоже стратифіковане суспільство. Іншими словами, управління аналогічне поширенню хвиль (рішень, що управляють) в неоднорідних потоках океану (соціуму), що мають коливальну природу (ефективність управління обумовлена наявністю соціального резонансу). Завдяки гетерогенному характеру громадського континууму на кожному рівні соціальних сходів можуть бути ефективно використані вкраплення механістичного, органістичного, синергетичного, ноосферного і семіосферного підходів, або ж їх комбінація, а також можливе застосування принципу взаємодії рівнів – гетерархія, відповідно до якого за жодним з рівнів не закріплена постійна роль провідного і допускається коаліційне об'єднання вищих і нижчих рівнів в єдину систему дії.

Не менш істотним у філософсько-методологічному плані є виокремлення в системі управління середовищем соціуму і поведінки людини жорсткої базової програми, необхідної для виживання суспільства і індивіда, і м'якої варіабельної програми управління, що дозволяє використати адаптивний потенціал соціуму і людини в умовах природного і соціального довкілля, що змінюються.

Необхідно також брати до уваги особливості індивіда, яким набагато важче управляти, ніж соціальною системою. Тільки у ситуації “виживання” до поведінки індивіда застосовні теорії фізичного і технічного управління – це перша крайність. Інша полягає в тому, що можна ефективно управляти суспільством, коли сукупність “рухливих” елементів (індивідів) об'єднується в економічне, військове, культурне і інше співтовариства. Тоді ними легко управляти за допомогою параметра порядку, оскільки останній автоматично підпорядковує собі групу (співтовариство). Ці дві крайнощі є ситуаціями так званого “критичного загострення”; вони детально розглянуті в синергетиці.

На особливу увагу заслуговує управління поведінкою людини, яка у багатьох випадках є нерациональною і ірраціональною. Адже людина – особлива ланка в системі систем: вона – системотворчий чинник соціальних груп, співтовариств і суспільства в цілому і вона сама складається з цілого ряду вкладених одна в одну систем організму. Звідси управління її поведінкою здійснюється відповідно до багатоповерхової ієрархічної системи систем, кожен рівень якої має свою розмірність.

І, зрештою, дуже значимими у філософському вимірі управління є використовувані переважно на Заході соціальне проектування, планування майбутнього стану соціуму, у той час, як на Сході реалізується потенціал ситуації, коли майбутнє важко прогнозувати. Ці два підходи варто комбінувати в силу їх компліментарного (доповнювального) характеру, що значно підвищує ефективність управління.

В. Степін вважає, що розуміння феномена управління неможливе без філософії. Він зазначає: “...разом з генетичним кодом, який закріплює і передає від покоління до покоління біологічні програми, у людини існує ще одна кодуєча система – соціокод, надбіологічні програми, які регулюють соціальне життя, що передаються від людини до людини, від покоління до покоління”.

Можна сказати, що управління “занурене” в культуру. Вона оновлює успадковані з минулого цінності і норми з урахуванням змін, що відбуваються в суспільстві, транслює їх поколінням, що живуть нині, озброює людей певними стереотипами поведінки.

Заслуговує на увагу підхід Г. Квасова, який виходить з концепції людського буття в якості філософської основи теорії управління. Тут справжнє людське буття являє собою систему усіх видів життєдіяльності, які сходять до вищих форм прояву людської суті.

Остання властива людині як біосоціальної культурній істоті і змінюється завдяки розвитку гуманітарних, соціальних і технічних наук. Людина є єдністю п’яти аспектів: природна істота, чия суть соціальна і виходить з соціальної і культурної спадщини, суб’єкт діяльності, передусім трудової і професійної, спілкування, пізнання, ціннісного освоєння світу культури і неповторна індивідуальність.

Оскільки істинне людське буття має етичну суть, засноване на досягненнях науки і має естетичні особливості, то його філософська концепція чинить вплив на теорію і практику, на методика і технології, на гуманітарні, соціальні й інші практичні результати.

“Типологія людського життя така, – зауважує Г. Квасів, – що є люди висококультурні, які поєднують свободу, культуру і творчість, що лежать в основі людського буття. Свобода – це справжня культура, а культур стільки, скільки видів життєдіяльності, людського спілкування. Ось де лежить багато цінного для тих, хто займається теорією і практикою управління”.

Безумовно, що ця концепція людського буття досить важлива, проте вибір її в якості філософської основи теорії управління звужує можливості побудови нової концептуальної системи управління. Адже однією з функцій філософії, яка схожа на фундаментальну науку, є її здатність “критично ставитися до будь-яких світоглядних ідей, і за рахунок теоретичного руху створювати раціональні ескізи можливих майбутніх підстав культури, а отже, і можливих майбутніх світів людської життєдіяльності”.

Оригінальні погляди на філософію управління має В. Мірзоян. Звернемо увагу на його висновок про те, що “філософію управління не можна включити до курсу теоретичного менеджменту; як не можна вимагати від останнього узагальнень філософського порядку. Хоча, зрозуміло, теоретичні шукання у цій галузі тільки виграють, якщо, як в самій постановці проблем, так і у пошуках її рішень, теоретики керуватимуться методологічною позицією, заснованою на чітких філософських принципах. Важливо зрозуміти якісну відмінність цих двох сфер пізнання: менеджер-теоретик займається змістовним аналізом проблем управління і узагальненням практики управління, філософ же управління – змістовним аналізом фундаментальних понять і теоретичних концептів самої теорії менеджменту”.

Всесвітня держава або глобалізоване інформаційне суспільство принципово змінює стан світогляду особистості, зміст управлінської діяльності у сфері організації життєдіяльності світової спільноти, відбувається стихійне становлення принципово нових, віртуальних за походженням і

характером функціонування структур управління. Сьогодні проходить етап його становлення і у ньому почали з'являтися нові фундаментальні напрями в теорії і техніці управління – фізична теорія управління, синергетичний підхід до теорії управління, оптимізація систем з прогнозованою моделлю, теорія нечітких і нейромережових систем управління та ін. Саме від цих нових напрямів в теорії і техніці управління чекають важливих практичних застосувань.

Таке управління віртуалізованим суспільством вимагає відповідної віртуальної філософії, вона повинна бути адекватною віртуалізації, як можливому шляху управління соціумом і поведінкою людини. Передумови становлення такої філософії вже є в цілому ряді різних галузей науки і практики – від фізики елементарних частин до комп'ютерних технологій і гуманітарних наук, де доводиться стикатися з ідеєю віртуальності. Не менш важливою є соціальна потреба нових способів розуміння і пояснення світу, щоб можна було ними оволодіти.

У інформаційному суспільстві, або суспільстві знань, дедалі більшого значення набуває знання як нова парадигма управління, яка спирається на нерозривний зв'язок засадничих процесів, – праці, навчання і організації. Причому в якості метапроцесів у моделі управління знаннями виступають комунікація і рефлексія, самі ж субпроцеси моделі реалізуються на трьох рівнях – індивідуальному, груповому і інституціональному.

Соціальний світ людини здійснюється завдяки її діяльності як об'єктивно обумовленої “частки” світу природи і управління соціумом і поведінкою індивіда. Це управління засноване на філософії взаємодії і взаємопроникнення хаосу і порядку і з огляду на це, має свої можливості і межі. Сучасні наукові і філософські дослідження дають підстави для висунення (за В. Полікарповим) концепції інтегрального управління соціумом і людиною.

Дійсно, заслуговує на увагу модель культури як гри, висунута одним з щонайтонших мислителів ХХ століття С. Лемом. Культура має люфт (смугу свободи) відносно природи, що пояснює існування чисто культурно змінюваних форм і символів. Про цьому С. Лем пише так: “Стохастична модель культурогенезу припускає, що смуга свободи, яку світ залишає у розпорядженні еволюціонуючого суспільства, що вже виконало обов'язок адаптації, тобто набір неодмінних завдань, заповнюється комплексами поведінки, спочатку випадковими. Проте з часом вони застигають в процесах самоорганізації і переростають у такі структури норм, які формують внутрішньокультурний зразок “людської природи”, нав'язуючи їй схеми обов'язків і повинностей. Людина (особливо на початку свого історичного шляху) вростає у випадковості, які і вирішують, якою буде вона і її цивілізація. Відбір альтернатив поведінки – по суті, лотерея, але це не означає, що такою ж лотерейною буде композиція того, що вийде”. Іншими словами, людина у вихідній точці є аксіологічно нейтральною істотою і стане вона “жахливим дикуном” або “безневинним простаком” залежить від коду культури, який є різним у різних цивілізаціях.



Потреба присутності філософів у сфері розробки теорії управління відчувається і з огляду на те, що менеджери почали “тратися” у концепції, які спираються на використання нелінійного і нелінійного часу. Особливо яскраво це видно на міжнародній арені, де відбувається взаємодія держав, неурядових організацій, ТНК і народів, що не мають своєї держави (так званий “четвертий світ”). Значущість часу як фундаментального параметра природи і соціуму в управлінні витікає з того емпіричного факту, згідно з яким фізичні, біологічні, соціальні і культурні системні і несистемні утворення мають свій генезис, розвиваються, зношуються і гинуть. Час є атрибутом нескінченного світу, що характеризує тривалість і зміну станів кінцевих “речей” (він є, за виразом Г. Гегеля, “чиста єдність буття і небуття”), тому він має органічно входити до тканини, що управляє, і до керованої частин тієї або іншої існуючої освіти. Саме від того, яка концепція часу використовується в теорії управління, залежить філософія управління і її методологічна дієвість, що впливає звідси.

Динаміка сучасних суспільств характеризується зростанням їх складності, що вимагає для управління ними застосування нелінійних методів дослідження різного роду соціокультурних процесів. Щоб забезпечити стійкий характер розвитку цих суспільств, необхідно вирішувати цілий спектр проблем комплексної безпеки соціально-економічних і природно-екологічних систем нашої планети. Проблеми комплексної безпеки ноосферних об’єктів і суб’єктів вимагають для свого вирішення використання методів теорії катастроф. Існує два підходи до прикладної елементарної теорії катастроф: перший – це фізичний шлях, заснований на нашому відносно повному знанні законів системи, другий є метафізичним (умоглядним) і обмежується зазвичай соціально-біологічними науками, що управляють.

Отже, філософія управління з необхідністю повинна включати основні положення філософії безпеки, контури якої тільки починають проступати. Вона, філософія, має бути готовою для концептуалізації новітніх напрямів у теорії управління. Вона спроможна це робити, оскільки одна з істотних функцій філософії полягає в тому, що вона здатна моделювати можливі світи.

У цьому сенсі філософія управління повинна виходити з урахування тенденцій розвитку сучасного світу, ускладнення суспільства, зміни взаємовідносин людини і соціуму, щоб можна було створити теорію управління, адекватну трансформаціям людства, що відбуваються. Значущість філософії управління для майбутньої теорії управління можна виразити тезою, згідно з якою необхідно мислити глобально, щоб ефективно діяти локально.

Отже, зробимо деякі висновки, що впливають з вищевикладеного матеріалу. Концентровано вони полягають у наступному:

– по-перше, звернення до історії філософської думки довело, що а) глибинна суть проблем управління незмінна, міняються лише історично певні форми вирішення тієї або іншої управлінської проблеми; б) саме філософська думка, до формування науки (наук) про управління, зберегла і виокремила засадничі ідеї і теоретичні узагальнення управлінського досвіду попередніх поколінь; в) більшість філософів не просто фіксують стан управління суспільства, держави і інших соціальних конструкцій, але і шукають “кращі”

їх форми – пошук, характерне для філософії як активної форми суспільної свідомості, способу мислення, націленого на ідеали; г) знання і методологічне застосування приватнонауковими дослідженнями і практикою менеджменту філософських формулювань корисне і нині, хоч би для того, щоб наново не “винайти велосипед”;

– по-друге, інформатизація і глобалізація соціального світу веде до кардинального переструктурування організаційної основи планетарної спільноти, що супроводжується стихійним породженням безтілесних (віртуальних) структур, наприклад, віртуальна фірма, держава, Уряд. Віртуальна структура полягає в тому, що “сама реальність (зокрема матеріальне / символічне існування людей) повністю охоплена, повністю занурена у віртуальні образи, у вигаданий світ, світ, в якому зовнішні відображення знаходяться не просто на екрані, через який передається досвід, але самі стають досвідом”. Таким чином, усі повідомлення будь-яких видів нерозривно пов’язані із засобами комунікацій, які стали такими усеосяжними і різноманітними, що абсорбує в одні і ті ж мультимедіа тексти цілісність людського досвіду. Цей засіб комунікації аналогічний унікальній точці всесвіту, названій Х. Борхесом “Алеф”.

– по-третє, сучасний стан справ у сфері управління супроводжується вибухом концепцій управління, що свідомо чи несвідомо спрямовані до визнання організованого устрою соціального світу, тобто тяжіють до китайського світосприйняття місця і ролі особистості у всесвіті, що розкриває перспективи узагальнення світоглядних засад загальної теорії управління, оскільки технічні, біологічні і соціальні системи є породженням одного суб’єкта – людини;

– по-четверте, нові умови буття світової спільноти потребують якісно нової свідомості, оновлення світогляду і відповідно до цього якісно нової культури поведінки людини у більш крихкому і чутливому соціумі; іншими словами, соціалізація людини залежить від системи управління суспільством, яка орієнтується на ті або інші цінності і ідеали, узгоджується з набором сенсів, що визначає своєрідність культури.

– по-п’яте, завдяки специфіці філософії, яка поєднує усі науки, що викладаються, в одну цілісність, у даному випадку, у загальній теорії менеджменту, так і у усієї групи управлінських дисциплін є реальний шанс системного єднання. Не лише специфіка філософського підходу до дослідження теоретичних і практичних проблем управління, але і, як показує історико-філософський аналіз, багата ідейна спадщина надають “філософії управління” здатність забезпечити міждисциплінарний синтез усіх наук про управління, що, у свою чергу, стане ключем до формування нової парадигми управління. Як філософська дисципліна, націлена на створення загальної картини світу і місця людини у світі, філософія управління створює можливість узагальнення і осмислення приватнонаукового пізнання різних реалій феномена управління, ставши тим самим також і світоглядною основою для розгортання подальших плідних досліджень.

## **ТЕМА 5. СОЦІАЛЬНО-ФІЛОСОФСЬКА СУТНІСТЬ ФЕНОМЕНУ УПРАВЛІННЯ**

*Мета:* з'ясувати соціально-філософську сутність феномену управління та визначити особливості його концептуалізації через призму основних категорій філософії

### *5.1. Основні аспекти аналізу сутності управління*

*Зміст:* цільовий та структурний аспекти сутності управління; соціально-психологічний та морально-етичний аспекти сутності управління; функціональний та змістовний аспекти сутності управління; організаційний аспект сутності управління; управління як продукт та детермінанта соціального розвитку; об'єктивний характер управління (характеристика управління як рефлексії суспільства на його потреби)

### *5.2. Підходи до розуміння сутності управління*

*Зміст:* загальна характеристика поглядів вітчизняних та зарубіжних вчених щодо змісту феномену управління; проблематика актуалізації феномену управління в природних, технічних та соціальних системах (діалектика єдності та протиріч природних, технічних та соціальних систем через призму феномену управлінських впливів);

### *5.3. Сутність феномену управління та його зміст*

*Зміст:* діалектика єдності та протиріч між самоорганізацією та управлінням; особливості формування запитів на управлінські впливи та практика їх здійснення; цілепокладення та самоорганізація в соціальних системах; філософія і сутність управління в системі підготовки управлінських кадрів

### *Література до теми 5:*

1. Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління: підручник. Харків: НТУ «ХПІ». 2008. 524 с.

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 5**

1. Надайте характеристику цільовим та структурним аспектам сутності управління
2. Надайте характеристику соціально-психологічним та морально-етичним аспектам сутності управління
3. Надайте характеристику функціональним та змістовним аспектам сутності управління
4. Розкрийте зміст організаційного аспекту сутності управління
5. Розкрийте зміст феномену управління через призму його позиціонування на рівні продукту та детермінант соціального розвитку
6. В чому полягає об'єктивний характер управління?
7. Узагальніть наукові погляди вітчизняних та зарубіжних вчених щодо змісту феномену управління
8. В чому саме полягає діалектика єдності та протиріч між самоорганізацією та управлінням?
9. Розкрийте зміст формування запитів на управлінські впливи. Наведіть

приклади практики рефлексії суб'єктів управління на запити суспільства

10. Висвітлити місце та роль цілепокладення та самоорганізації в соціальних системах

**5.1. Основні аспекти аналізу сутності управління** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань В.Г. Кременя, С.М. Пазиніча, О.С. Пономарьова, а саме їх підручника «Філософія управління»)

Дослідження проблем соціального управління викликає істотні труднощі, зумовлені його надзвичайно складним і багатоаспектним характером. Тому визначення сутності феномену управління вимагає системного аналізу сукупності найбільш важливих для її розуміння аспектів. При цьому їх слід розглядати у цілісності й єдності як самої соціальної системи, у якій здійснюється управління, так і в її єдності з системою управління. Іншими словами, ці аспекти мають вивчатись у системній єдності об'єкта і суб'єкта управління, процесу управління та всієї множини прямих і зворотних зв'язків у цій системі. Розкриття цілісної сутності управління може забезпечити підхід до її аналізу з послідовним розглядом цільового, структурного, функціонального, змістовного, технологічного, організаційного та соціально-психологічного її аспектів у їх нерозривній єдності та взаємозв'язку. Схема цього аналізу наведена на рисунку нижче



Її аналіз дозволяє дійти висновку, що сутність управління можна усвідомити тільки за умови урахування цих аспектів. Їх же аналіз доцільно здійснювати лише з міркувань зручності, а остаточний висновок отримати на поєднанні результатів аналізу.

#### *Цільовий аспект сутності управління*

Важливого значення набуває **цільовий** аспект аналізу, оскільки саме мета чи сукупність цілей соціальної системи як усвідомлена потреба її членів чи представників пануючих сил визначають характер спільної діяльності людей після їх досягнення та вибір методів управління цією діяльністю і

функціонуванням системи в цілому. Тому з погляду забезпечення можливості досягнення *цілей системи*, управління виступає сукупністю процесів, спрямованих на успішне отримання заздалегідь визначених результатів. Окремою реальністю виступають *цілі управління*. Справа в тім, що цілі системи і цілі управління нею, хоча і взаємозалежні та взаємозумовлені, але не тотожні. Для процесу управління такими цілями узагальнено можна вважати підтримку нормального функціонування системи та її розвитку, певного стану системи, окремих її елементів і підсистем тощо.

*Цілями ж самої системи* виступають заздалегідь визначені орієнтири, на досягнення яких спрямовані її функціонування і розвиток. Вже це положення містить діалектичну суперечність: підтримання будь-якого стану системи чи режиму функціонування виключає можливість розвитку, який полягає у виході за межі усталеного режиму функціонування системи. Тому розвиток як якісну зміну системи слід розуміти як процес, якому іманентні такі характерні ознаки: наявність якісних змін; незворотній характер і спрямованість принаймні частини з них. Розвиток систем визначає їх наближення до визначеної мети, якою може бути якісно новий стан або збільшення ймовірності досягнення цієї мети в результаті реалізації управлінських впливів.

Цілі соціальної системи є домінантою визначення шляхів і засобів їх досягнення, структури системи, організації її функціонування і реалізації управління нею. Відповідно до них визначають розподіл обов'язків між виконавцями, координацію їх діяльності, контроль і способи корекції управлінських впливів при відхиленні результатів ВІД очікуваних, способи мотивації виконавців, їх матеріальної та моральної винагороди.

З цільовим аспектом управління пов'язані питання *критеріїв* "нормальності" функціонування системи, які визначають проблеми діагностування якості функціонування системи. Сукупність критеріїв включає межі припустимих відхилень параметрів процесу від заданих значень, які зменшують ймовірність досягнення цілей системи.

Цілі управління і цілі соціальної системи мають бути реальними, принципово досяжними, не суперечити закономірностям самоорганізації. Це тим більш доцільно, що соціальна практика дає численні приклади їх невідповідності. Люди старшого покоління пам'ятають, як свого часу М. С. Хрущов запевняв, що в 1980 році в Радянському Союзі буде побудовано комунізм, а М. С. Горбачов обіцяв до 2000 року надати кожній сім'ї окрему квартиру. Нагадаємо й таку фантастичну мету, що безпосередньо стосувалась системи освіти, як "виховання нової людини".

#### *Структурний аспект сутності управління*

Другим важливим аспектом аналізу сутності феномену управління виступає **структурний**, оскільки залежно від цілей системи визначається її структура, відповідно до якої має формуватися і структура системи управління нею, обиратись характер, засоби та особливості управлінської діяльності. Адже відповідно до відомого принципу необхідного різноманіття У. Ешбі, для

забезпечення ефективності управління міра складності системи управління не повинна поступатись мірі складності самої керованої системи. Зі *структурної* точки зору в будь-якій соціальній системі виділяють керовану і керуючу підсистеми, або власне підприємство, фірму чи організацію, та систему управління ними, а також сукупність прямих і зворотних зв'язків між ними. Вибір і формування як організаційної структури підприємства чи іншої соціальної системи, аж до рівня держави включно, так і структури управління ними, при безсумнівній їх важливості та значимості, все ж є похідними від стратегічних цілей системи, якими вони і визначаються.

Тому структура має бути динамічною, тобто здатною гнучко змінюватись при появі нових цілей системи чи при їх корекції у разі відхилень від заданого режиму функціонування. Однак зміни структури мають бути ретельно обґрунтованими і забезпечувати максимальну її відповідність новим цілям.

При формуванні раціональної структури управління слід виходити з результатів теоретичних досліджень і практичного досвіду, з рекомендацій психології та соціології управління, згідно з якими одна людина не здатна ефективно керувати більше, ніж 5-7 напрямками діяльності. Тому звичайно керівники великих і складних систем, крім певної кількості заступників, кожен з яких керує обмеженим числом певних напрямів роботи, повинні мати одного чи навіть двох перших заступників. В такому разі з'являється можливість ефективно розподілити функції управління і контролю функціонування всієї системи, як це показано на рис.нижче. Тут жирні лінії позначають управлінські відносини безпосереднього керівництва, а тонкі - відносини адміністративного підпорядкування і контролю. Такий підхід істотно упорядковує діяльність керівника і дає йому змогу зосереджувати увагу на стратегічних проблемах організації.

Життєва практика напрацювала кілька варіантів раціональних структур управління залежно від цілей і структури самих соціальних систем. Мета застосування того чи іншого варіанту полягає у такому характері делегування повноважень і відповідальності, який забезпечує приблизно рівномірне інтелектуальне, емоційне та фізичне навантаження на кожному рівні управлінської ієрархії. Необхідно, щоб обрана структура забезпечувала відповідність повноважень, функцій та міри відповідальності кожного конкретного керівника з його реальними можливостями, здібностями, морально-вольовими якостями та іншими характеристиками його управлінської компетенції.



### *Соціально-психологічний аспект сутності управління*

Проблеми структури управління істотно пов'язані з **соціально-психологічним, аспектом**, сутності феномену управління, оскільки до складу і керованої системи, і системи управління нею входять різні люди та різні групи людей, які мають різні особистісні характеристики, різне бачення і розуміння сутності цілей системи, свого місця і ролі у спільній діяльності після досягнення цих цілей. Тому їхні мотиви, інтереси і прагнення часто не тільки не збігаються, а й нерідко суперечать один одному і навіть можуть бути протилежними. Це цілком природно і є одним з атрибутів міжособистісних відносин у великих системах. Так, хазяїн завжди хоче менше платити людям за роботу, але щоб вони працювали більше, тоді як кожен виконавець хоче менше працювати і більше отримувати за свою роботу. Подібні відносини зумовлюють ситуацію, коли продавець прагне продати свій товар якомога дорожче, а покупець хотіло би його придбати за більш низьку ціну. Навіть в умовах однієї фірми у окремих працівників і підрозділів інтереси можуть істотно відрізнятись. Серед множини управлінських функцій важливу роль у забезпеченні ефективної діяльності організації відіграє функція мотивації. Система моральних і матеріальних заохочень здатна належним чином згладжувати і розв'язувати подібні суперечливості.

Психологічний аспект сутності управління набуває сьогодні особливого значення у зв'язку з істотним підвищенням ролі особистісного чинника у забезпеченні бажаної ефективності виробництва в умовах постіндустріального суспільства. Він пов'язаний і з необхідністю високої Управлінської культури керівника, навичок міжособистісного, зокрема, Управлінського спілкування, і з прищеплення належного уміння ефективно працювати в умовах інформаційної невизначеності та ризику.

Важливою складовою соціально-психологічного аспекту сутності управління є також здатність керівника прогнозувати і передбачати варіанти розвитку тієї чи іншої проблемної ситуації залежно від обраного характеру управлінського впливу. Ця здатність обов'язково повинна поєднуватись з необхідністю відчуття керівником своєї особистісної відповідальності за можливі результати і наслідки його управлінських дій і рішень.

Вказані обставини вимагають при проектуванні структури управління передбачати необхідність механізмів урахування та узгодження інтересів різних учасників спільної діяльності, питання психологічної сумісності виконавців та загального психологічного клімату в організації.

Нарешті, ще однією характерною особливістю виступає необхідність максимально можливого урахування цілей та інтересів кожного працівника, його творчих здібностей і нахилів. Дійсно, чим комфортніше почуває себе людина на роботі, чим більший інтерес для неї становлять не тільки її результат, а й сам процес, тим більше задоволення вона відчуває від своєї діяльності і тим менше схильна до конфліктних проявів, у тому числі й до конфлікту інтересів, що безпосередньо позначається і на загальній ефективності спільної діяльності.

### *Морально-етичний аспект сутності управління*

Соціально-психологічні аспекти управління пов'язані з проблемами *морально-етичного* аспекту сутності управління. До них можна віднести питання етики міжособистісних відносин, можливості зловживання керівниками службовим становищем, питання моральної культури та відповідальності керівника тощо. Це пов'язано з помітним падінням довіри людей до влади через корупцію, недотримання багатьма представниками владних структур етичних норм спілкування, відсутність належних механізмів відповідальності за відверту брехню.

Так, у будь-якій країні міністр, що увів у оману керівництво (і народ) стосовно рівня своєї освіти, автоматично подає у відставку після викриття ганебного вчинку. У всьому світі вчений, що вдається до плагіату, суворо засуджується колегами, а у нас не тільки зберігає одне з найвищих посадових крісел, а й обирається академіком. Все це виступає проявом недостатньої морально-етичної культури правлячих кіл. Ми не вважаємо їх елітою, хоча вони привласнили собі цей статус, оскільки еліту відрізняє перш за все висока духовність, чітка система життєвих цінностей, морально-етичних принципів і переконань.

Ставлення керівника до дотримання морально-етичних норм визначає дві найбільш поширені позиції. Перша, яку ми цілком поділяємо, полягає у необхідності безумовної відповідності будь-яких діянь, рішень і вчинків керівника та його поведінки і стилю спілкування з людьми нормам і принципам прийнятої у даному суспільстві морально-етичної парадигми. Взагалі, на нашому глибокому переконанні, аморальна людина в принципі не може і не повинна бути керівником. Тому сьогодні в більшості демократичних країн активно розвиваються наукові напрями і практична діяльність з впровадження етики менеджменту і бізнесу. У структурі ж сучасної філософії управління морально-етичні проблеми посідають дедалі помітніше місце.

Друга позиція, лінія якої генетично походить з системи філософських поглядів Н. Макіавеллі та Ф. Ніцше, значною мірою нехтує "старими" моральними цінностями. "Воля до влади" виступає у її прихильників основним онтологічним поняттям, смисл якого полягає у тому, що ця воля є виявом конкретної індивідуальної волі людини, і сутністю будь-якої екзистенції виступає саме воля до влади. Ніцше вважав волю навіть первинною відносно свідомості і мислення людини і безпосередньо пов'язував її з людською діяльністю. Виходячи з цього положення, він висунув ідею "Надлюдини", що базується на концепції зростання волі до влади і подолання всіх негативних, на думку філософа, якостей людини. Ціннісна орієнтація „Надлюдини", на його переконання, має полягати у абсолютній її здатності до докорінної переоцінки цінностей, у духовній творчості, у повній концентрації волі до влади, у надіндивідуалізмі. На жаль, ми спостерігаємо сьогодні таке прагнення до влади (політичної чи економічної) у значній кількості керівників і політичних діячів, хоча багато хто з них навіть не знайомий з відповідними положеннями філософії ніцшеанства.



### Функціональний аспект сутності управління

Важливим завданням дослідження сутності феномену управління виступає аналіз її **функціонального** аспекта, оскільки структура і самої керованої соціальної системи, і системи управління, і внутрішня структура самого управління значною мірою визначаються набором і характером тих функцій, які необхідно виконувати відповідним підрозділам соціальної системи. Більше того, в процесі управлінської діяльності можна чітко визначити певну послідовність або сукупність відносно самостійних, хоча і взаємопов'язаних і взаємообумовлених функцій.

Тому з *функціональної* точки зору управління розглядають як цілісну сукупність функцій планування, організації, мотивації та контролю. Існують й інші думки стосовно числа і змісту функцій. Так, А. Файоль Ще в 1892 році називав п'ять функцій управління: планування, організацію, керівництво, координацію і контроль. Окремі фахівці з теорії соціального управління небезпідставно відносять до складу управління також функції цілепокладання та підготовки і прийняття управлінських рішень. Інші ж дослідники називають тільки три функції управління: планування, виконання і контроль. На наше ж переконання, принциповою вадою такого підходу є те, що виконання функціонально виокремлене від управління, виступаючи його безпосередньою метою, і здійснюється воно зовсім іншими людьми, а не тими, хто виконує Управлінські функції. Завдяки цьому і поділяють персонал на виконавців і керівників, а у складі соціальної системи визначають керівну і керовану підсистеми.

Функціональний аспект сутності управління перетинається з цільовим і структурним аспектами. Це означає, що між множиною функцій, які доводиться виконувати керівникові та іншим працівникам системи управління, і загальною структурою цієї системи існує взаємозумовлена залежність, яка дозволяє навіть іноді говорити про функціонально-структурну будову системи. З цих позицій структуру соціального управління можна представити як сукупність спеціалізованих функціональних підсистем (рис. нижче).



В її центрі має бути людська особистість, оскільки, відповідно до сучасної концепції людиноцентризму, вона є головною метою функціонування соціальних систем. Тому і управління має спрямовуватись на її соціалізацію і задоволення її потреб, прагнень та інтересів при належній культурі потреб.

Існує істотний взаємозв'язок між; функціональним і соціально-психологічним аспектами сутності управління. Тому, особливо в організаціях з досить розвиненим апаратом управління, він вимагає особливої обережності й такту - як при розподілі управлінських завдань між окремими підрозділами, так і при підборі виконавців для здійснення кожної функції. Тим більше важлива раціональна організація координації їхньої діяльності. Підвищення загальної ефективності управління неминуче потребує делегування певної множини управлінських повноважень і відповідальності безпосереднім виконавцям.

Для успішного вирішення цього завдання потрібен вдумливий підхід до вибору множини функцій, що підлягають делегуванню, і тих, які керівник має залишити за собою. При цьому слід враховувати цілі і завдання організації, професійну кваліфікацію і ділову компетентність виконавців, яким можна делегувати певну частину управлінських функцій, їх здатність належним чином виконувати ці функції, загальну і професійну культуру, рівень розвитку особистісні якості та інші чинники.

Важлива роль функціонального аспекту управління полягає і в тому, що від вибору складу і розподілу управлінських функцій та якості їх виконання істотно залежить ефективність управління, а отже і функціонування відповідної соціальної системи. Чим складнішою є ця система, чим більше людей працює в ній, тим більш високою стає "ціна" помилкового чи неналежного виконання хоча б однієї з управлінських функцій. Тому виховання особистої відповідальності керівників виступає важливою передумовою нормального функціонування системи.

#### *Змістовний аспект сутності управління*

Надзвичайно важливим, цікавим і складним виступає **змістовний** аспект філософського аналізу сутності феномену управління, оскільки зміст управління визначає його сутність, яку досить проблематично визначити, не звертаючись до змісту. Цей зміст залежить від цілей, структури і характеру функціонування соціальної системи і містить певні інваріанти відносно них функції і характеристики. Вибір керівником змісту управлінської діяльності повинен спиратися на загальні закономірності та принципи соціального управління.

Зміст управління - це сукупність форм, засобів і технологій, застосування яких має забезпечити ефективне досягнення цілей системи. Їх вибір залежить від цих цілей, місця керівника в управлінській ієрархії, його компетенції, загальної і професійної культури та інших чинників. З погляду *змісту* управління на загальнодержавному рівні можна виділити

політичний, економічний, соціальний, виробничо-технічний, психологічний, правовий, етичний, естетичний, екологічний та інші аспекти.

Аналізуючи змістовний аспект сутності управління, слід враховувати діалектику співвідношення форми і змісту. Форми управління, проявом яких виступають стиль керівництва, методи, засоби і технології управління, відбивають його зміст, але не можуть ототожнюватися з цим змістом. Аналогічно, і зміст управління не може зводитися тільки до своїх зовнішніх проявів. Зміст відображає, "що" містить поняття управління, яку мету переслідує конкретне управлінське рішення чи діяння, тоді як форми, засоби і технології його реалізації відповідають на запитання "як", "яким чином" здійснюється управління.

Розкриття змісту поняття управління ускладнює його еволюція. О колишніх соціалістичних країнах зміст управління полягав у використанні керівником, який сам був функціонером тоталітарної системи, сукупності економічних та ідеологічних засобів впливу на виконавців для досягнення визначених цією системою цілей. Значною мірою обмежувалась і придушувалась ініціатива з боку і керівника, і виконавців, що зумовлювало неефективність системи, тотальний дефіцит матеріальних і духовних благ, технологічне відставання від розвинених країн, низьку якість і неконкурентоспроможність продукції.

В капіталістичних країнах економічні засоби впливу керівника-менеджера на виконавців пов'язувались із заохоченням ініціативи, спрямованої на підвищення ефективності виробництва, якості продукції і збільшення прибутку фірми. Сьогодні ж, з досягненням певного рівня добробуту широких верств населення, економічні інструменти управління втрачають свою роль. Як свідчать соціологічні дослідження в США, Німеччині, Японії та інших країнах, вони поступаються місцем морально-етичним і соціально-психологічним інструментам взаємовідносин керівника з підлеглими. Тобто сьогодні формується принципово нова парадигма змісту соціального управління.

Зміст управління часто зводять до відносин у системі "керівник-підлеглий". Починаючи з ХХ століття, ця проблема, за словами А. А. Герасимчука і З. І. Тимошенко, "із сфери теоретичного розв'язання поступово перейшла в систему теорій середнього рівня". Р. Мертон окреслює їх як збір положень, на основі яких логічно можна визначити конкретні гіпотези, підтверджені емпіричними дослідженнями. Поряд з таким реляційним підходом до визначення сутності і змісту управління важливу роль має відігравати і цільовий підхід, оскільки характер цілей системи (та їх відповідність закономірностям самоорганізації) визначає і вибір відносин між керівником та персоналом. Ці відносини є вторинними відносно цілей системи, виступаючи одним з елементів інструментального забезпечення управління і процесу досягнення цих цілей.

Організаційний аспект сутності управління

У множині підходів до аналізу сутності управління неможливо не згадати її *організаційного аспекту*. Він значною мірою перетинається зі

структурним аспектом, але, на відміну від нього, безпосередньо пов'язаний з *організаційними формами* як самих соціальних систем, так і систем управління ними. Ці форми виникають і розвиваються в процесі усвідомлення людьми своїх потреб та їх трансформації в сукупність цілей системи, а потім і у практичні дії по їх досягненню. Історія розвитку суспільства і управлінської діяльності знає різноманітні форми організації. За словами В. П. Андрущенко, "люди, об'єднані в організацію, характеризуються наявністю спільного інтересу". При цьому "ідеальний тип організації передбачає збіг мети організації з метою кожного її члена".

Відомий американський дослідник проблем організацій Р. Холл вважає, що "люди економічно зацікавлені в організаціях, де вони працюють. Організації впливають на економічний добробут працюючих, а отже, й на їхню залежність". Посилаючись на результати досліджень, він підкреслює, що "продуктивність праці учених істотно залежить від робочої обстановки". Тому організації "заохочують наукову продуктивність за допомогою мотивації, інтелектуального стимулювання і гарного обладнання. Якщо від працівника очікують високої продуктивності, то він прагнучиме відповідати цим очікуванням". За словами автора, "найважливіший результат впливу організації на працівників полягає у тому, що вона визначає положення працівника у системі соціальної стратифікації".

Управління як чинник соціального розвитку

Важливим аспектом аналізу сутності управління слід вважати те, що воно виступає *фактором соціального розвитку*. Дійсно, одним з основних його завдань є своєчасне виявлення суспільних суперечностей, визначення їхньої природи, належне їх розв'язання та усунення з метою зняття напруженості, конфліктності, подолання кризових ситуацій у відповідній соціальній системі. Внаслідок цього створюються умови, сприятливі для ефективного функціонування і розвитку системи.

Однак слід усвідомлювати, що подолання одних суперечностей зовсім не означає ліквідацію взагалі суперечливого характеру існування, функціонування і розвитку соціальних систем, оскільки цей характер виступає важливим джерелом та однією з основних рушійних сил цього розвитку. Розвитком же є більш висока міра відповідності структури і характеру функціонування системи її цілям, підвищення ефективності досягнення цих цілей тощо. Під ефективністю у широкому розумінні мають на увазі співвідношення між: витратами різних ресурсів (сировинних, фінансових, людських, інтелектуальних, часових тощо) та характером отриманих результатів. Вибір же цілей, у свою чергу, має відповідати вимогам об'єктивних закономірностей самоорганізації систем. Зростання міри цієї відповідності і визначає процес розвитку відповідної соціальної системи.

Стосовно розуміння сутності поняття розвитку взагалі та розвитку соціальних систем, зокрема, серед філософів, соціологів і політологів не існує єдності підходу і принципів визначення. Це пов'язано з неоднозначністю трактування таких явищ, як зміна, розвиток і Деградація, прогрес і регрес тощо. Додаткові ускладнення вносять впливи зовнішнього середовища на

процеси змін у соціальних системах та можливі типи реагування систем на ці зміни, в тому числі пристосування до них, адаптація, зворотні та незворотні зміни У самій соціальній системі.

### *Об'єктивний характер управління*

Філософський аналіз аспектів сутності управління буде неповним, якщо не показати об'єктивний характер цілей соціальних систем та управління ними. Це стосується структури соціальних систем і систем управління ними, функцій і змісту управління, його технологічних, морально-етичних і соціально-психологічних особливостей. Однак об'єктивність не слід розуміти як якесь зовнішнє, незалежне від людей існування вказаних явищ. Цілі соціальних систем визначаються людьми, наділеними певними владними повноваженнями, на основі усвідомлення ними своїх реальних потреб і потреб відповідного соціуму.

Організації також формуються людьми, які визначають характер міжособистісних ділових відносин, інші зв'язки у структурі цих організацій. Влада, як підстава для здійснення управлінських функцій, також встановлюється людьми (інша річ, легально чи ні, відповідає потребам суспільства чи ні) і ними ж використовується відповідно до цілей, прагнень та інтересів носіїв влади і соціальних груп, що виступають її носіями.

Управління соціальними системами має щонайменше три принципових відмінності як від управління в природних системах, у тому числі і в живих організмах, так і від управління технічними пристроями і системами. Перша з них полягає в деякій розмитості поняття суб'єктно-об'єктних відносин, звичних для загальної теорії управління і чітко вираженої в системах управління технічними об'єктами і пристроями. Звичайно, ці відносини у соціальному управлінні також присутні. Однак, крім управлінського впливу керівника на підлеглих, що виступає основним змістом управління та відображає ділові відносини керівника як суб'єкта управління з виконавцями як об'єктом управління, завжди існують і численні різноманітні впливи, що здійснюються, свідомо чи несвідомо, спеціально чи випадково, цілеспрямовано чи стихійно, з боку підлеглих на особистість керівника та на характер його діяльності й поведінки. Ці впливи інколи можуть бути настільки істотними, що викликають зміну керівником розуміння сутності управлінської діяльності, своєї поведінки, стилю керівництва або характеру управлінського та міжособистісного спілкування взагалі тощо.

Стосовно цього Г. Мінцберг, Б. Альтренд і Дж. Лемпел наводять образне і дотепне порівняння, запозичене ними з книги Дж. Еліота "Фелікс Холт, радикал". Уявіть собі, пишуть автори, "що б являла собою гра в шахи, якби дерев'яні фігури мали пристрасті і розум, нехай обмежений, але виверткий; якби ви не знали не тільки те, як поведеться "військо" супротивника, але і ваше власне; що якби ваш кінь найпідступнішим чином перестрибував з однієї клітини на іншу; якби ваша тура, незважаючи на рокіровку, знову перемістилася б на вихідну позицію; а ваші пішаки, ненавидячи вас просто за те, що вони всього лише пішаки, раптом всі разом

підставились би під бій супротивника, так що врешті-решт ви неждано-негадано одержуєте мат? Можливо, ви найвисокочоліший, найобережніший, найзавбачливіший гравець, але де гарантія, що вас не поб'ють ваші ж пішаки? Навіть дуже імовірно, що ви будете биті, раз ви самовпевнено покладаетесь лише на математичну кмітливість і без належної поваги ставитесь до своїх емоцій".

Дійсно, уявіть себе шахістом у ситуації, коли ваші шахові фігури не тільки здатні мислити, але коли їм ще властиві й емоції, коли вони можуть не погоджуватися з тими чи іншими вашими рішеннями, робити певні дії всупереч цим рішенням. Але ж, за великим рахунком, приблизно в таких умовах і здійснюється соціальне управління. Кожний працівник має свої погляди і переконання, свої цілі, прагнення та інтереси, свої морально-етичні позиції, по-різному ставиться до своїх обов'язків, до вас, ваших дій і рішень. Тому й результати виконання одного й того ж розпорядження одного й того ж керівника різними людьми нерідко істотно відрізняються між собою. Така ж істотна відмінність може мати місце і при виконанні одним і тим самим працівником одного й того ж завдання, отриманого від різних керівників, залежно від його ставлення до них.

Друга характерна відмінність соціального управління від управління в природних і технічних системах полягає у тому, що, крім інформаційних, енергетичних і матеріальних процесів, воно обов'язково включає певну сукупність духовних, психологічних та емоційних процесів. Тому часто якість виконання того чи іншого наказу керівника залежить не тільки від характеру самого наказу, а й від емоційно-психологічної обстановки, у якій він отриманий, від настрою виконавця та його ставлення до особистості керівника чи людини, яка або здійснює керівний вплив, або просто передає йому розпорядження керівника.

Нарешті, третьою характерною відмінністю соціального управління від управління в природних і технічних системах є високий рівень взаємної адаптації суб'єкта і об'єкта управління до умов, у яких здійснюється функціонування системи і процес управління ним, та їхньої адаптації один до одного. Результатом такої адаптації може бути як істотне поліпшення взаємодії об'єкта і суб'єкта управління в процесі спільної діяльності та відповідне підвищення ефективності функціонування організації, так і загострення чи навіть повне припинення управлінських та інших міжособистісних відносин між ними.

Можна навести багато випадків з життєвої практики, коли керівник не зміг чи не захотів знайти належного взаєморозуміння з колективом і змушений був залишити свою посаду. Ще більше прикладів, коли виконавець "не спрацював" з керівником і змушений звільнитися та шукати нове місце роботи. Для переважної ж більшості випадків, коли спочатку відсутній належний рівень взаєморозуміння між керівником і виконавцем, характерним виявляється порівняно швидко взаємне пристосування без переростання цих відносин у конфліктні. Часто це відбувається за умов дотримання вимог морально-етичної парадигми та існування високої корпоративної культури в

організації. У природних же системах адаптація до зміни, наприклад, зовнішніх Умов відбувається протягом досить тривалої еволюції, а в технічних системах адаптація взагалі забезпечується самою ж людиною в процесі к проектування або експлуатації.

Аналіз різних аспектів сутності соціального управління і його об'єктивного характеру переконливо свідчить про складну структуру цього феномену, тому розглянемо основні підходи до його розуміння та філософської інтерпретації.

**5.2. Підходи до розуміння сутності управління** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань В.Г. Кременя, С.М. Пазиніча, О.С. Пономарьова, а саме їх підручника «Філософія управління»)

У підходах до аналізу феномену управління, усвідомлення його сутності та цілей, як і стосовно переважної більшості суспільних явищ, серед дослідників не існує однозначної позиції. Можна зустріти множину різних визначень і тлумачень самого поняття *управління* та його сутності. Така ситуація обумовлена універсальним характером самого феномену управління і його досить широким змістом. Вона істотно ускладнюється особливостями різного розуміння змісту і сутності управлінської діяльності та об'єктивно наявністю специфіки управління в різних конкретних галузях і сферах життєдіяльності суспільства. Усвідомлення сутності соціального управління зазнає і певного впливу поширеного технократичного підходу до його розуміння за аналогією з управлінням у технічних системах.

Певну плутанину вносять також спостереження і подальше тлумачення багатьох природних явищ, які зовнішньо нагадують управління. Наприклад, відомий фахівець у галузі філософії управління академік В. Г. Афанасьєв у визначенні сутності управління в "Большой Советской Энциклопедии", вважає, що воно являє собою "елементарну функцію організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), яка забезпечує збереження їхньої визначеної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми, мети діяльності". Далі ми проаналізуємо детальніше суперечливість цього визначення та її корені. Однак очевидно, що і сам автор, відчуваючи, що соціальне управління істотно відрізняється від явищ у природних і навіть у технічних системах, підкреслює специфіку і значення управління соціальними системами. Він вважає, зокрема, що "соціальне управління як вплив на суспільство з метою його упорядкування, збереження якісної специфіки, удосконалювання та розвитку, є неодмінною внутрішньо притаманною властивістю будь-якого суспільства, яка впливає з його системної природи, суспільного характеру праці, необхідності спілкування людей у процесі праці і життя, обміну продуктами їхньої матеріальної та духовної діяльності".

Більш точним, на наш погляд, є визначення, запропоноване А. Г. Спіркінін, відповідно до якого "*управління - це функція будь-якої організованої системи, спрямована на збереження її якісної визначеності, на*

*підтримку динамічної рівноваги із середовищем та на її розвиток".* Автор вважає управління своєрідним відгуком "на всю суму інформаційних взаємодій системи", спрямованим "на надання їй такої поведінки і стану, такої структурної організації та тенденції розвитку, які б відповідали всій накопиченій цією системою інформації та враховували б її об'єктивні потреби". У такому контексті він вважає управління орієнтованим не тільки на інформаційне минуле системи, але й на її майбутнє.

Правда, тут же виникає питання співвідношення прагнень, потреб, інтересів окремих осіб і груп людей та про принципову можливість їх трансформації у загальносистемні інтереси. Особливо це стосується проблем істотної відмінності інтересів і потреб людей і груп, які представляють керовану та керуючу підсистеми, та труднощів на шляху їх узгодження. Управління не може бути і відгуком "на всю суму інформаційних взаємодій системи", оскільки число цих взаємодій нескінченно велике, і значна їх частина може істотно не впливати на характер функціонування соціальної системи. Спіркін не розкрив і таких аспектів, як потреба у контрольно-діагностичних і прогностичних функціях управління, без яких воно унеможливує ефективне функціонування і розвиток керованої системи, істотно знецінюючись. Автор ігнорує цілі системи, співвідношення об'єктивних і суб'єктивних, владно-адміністративних, морально-етичних і соціально-психологічних чинників соціального управління, його залежність від освітньо-культурних, політичних, економічних та інших суспільних процесів.

Близьке до цього, але більш чітко визначення дають білоруські дослідники М. І. Дьяченко і Л. А. Кандилович, вважаючи, що управління - це "функція організованих систем, яка забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму функціонування, реалізацію програми діяльності". Донецькі дослідники філософії управління В. В. Альохін, В. В. Бурєга, С. Ф. Поважний та Л. В. Альохіна вважають, що "у широкому філософському розумінні **управління** є фундаментальною загальною функціональною властивістю об'єктивного світу, органічної і неорганічної природи, свідомих і стихійних сил, яким притаманні якості закономірності, доцільності, цілепокладання та цілеспрямованості на результат дії".

Тут виникає низка принципових питань. По-перше, цікаво, які свідомі сили автори вбачають у неорганічній природі (та й, до речі, в органічній також, якщо виключити з розгляду людину)? По-друге, якими шляхами і засобами у природі можуть формуватись і визначатись "доцільність, цілепокладання та цілеспрямованість на результат дії"? По-третє, хто саме визначає цілі та бажаний результат функціонування природних систем, хто перевіряє ступінь його досяжності в результаті Дії тих самих "свідомих і стихійних сил" у неорганічній природі?

Ще менш очевидними і плутаними уявляються такі положення авторів. За їх словами, "будучи загальною функціональною властивістю матеріального і духовного світу, управління і самоврядування притаманні неорганічному фізичному, хімічному і механічному видам матерії, які підкоряються



відповідним об'єктивним законам і функціонують у природно-стихійному режимі". Звернемо увагу на термінологічні неточності: видами матерії є речовина, поле або інші прояви об'єктивної реальності, а терміни "фізична", "хімічна" чи "механічна" можна вживати стосовно форм руху матерії чи видів енергії. До того ж, механічна енергія є окремим випадком фізичної.

Визначаючи управління функціональною властивістю „матеріального і духовного світу", де ж саме автори знаходять духовний світ у „неорганічному фізичному, хімічному і механічному видах матерії"? Нарешті, головне питання стосується того, яка ж все таки властивість притаманна вказаним видам матерії - управління чи самоврядування, і чим сутність одного явища відрізняється від сутності іншого? Специфічний феномен самоврядування є атрибутом порівняно невеликих соціальних систем як одна з форм реалізації принципу народовладдя.

Згідно з визначенням фахівців у цій сфері М. Пітцика, В. Кравченка, Е. С. Моньйо та інших, „під самоврядуванням розуміють відносно автономне функціонування певного колективу людей, що забезпечується самостійним прийняттям членами цього колективу рішень, що стосуються його життєдіяльності. Спрощено - це вид управлінської діяльності, який передбачає суміщення суб'єктів і об'єктів управління". Додамо до цього такі два положення. По-перше, "самостійне прийняття рішень" може відбуватись не тільки членами колективу, а й уповноваженими ними особами. По-друге, ці рішення можуть стосуватись як життєдіяльності колективу, так і його розвитку.

Існують дві основні форми самоврядування. Перша з них характерна для колективів, сформованих на основі виробничо-професійної діяльності, та людей, яких поєднують спільна політична програма, віросповідання чи спільні творчі прагнення та інтереси. В таких системах самоврядування носить корпоративний характер. Інша форма самоврядування притаманна територіальним спільнотам людей як стійким групам з відповідною системою взаємозв'язків та взаємовідносин, які історично склались в результаті постійного мешкання цих людей в межах певної спільної території. У таких соціальних системах має місце самоврядування територіальної громади або місцеве самоврядування, яке являє собою форму реалізації народовладдя і посідає особливе місце у правово-політичній системі держави та механізмах управління суспільством і країною.

Ще одне принципове зауваження до визначення стосується положення, що "управління також притаманне матеріальним системам органічної природи, рослинному і тваринному світу; вони також функціонують у відповідності до об'єктивних біологічних закономірностей, виробляючи більш досконалі рефлекторно-адаптивні та інстинктивні механізми, способи самоорганізації і самоврядування згідно з фізіологічними, біологічними, генетичними та іншими жорсткими програмами автоматичної дії (біологічна доцільність)". Це твердження пов'язане з явним зміщенням авторами сутності феноменів *самоорганізації* та *самоврядування*. Якщо перше з них дійсно притаманне будь-яким матеріальним системам (в тому числі,

безперечно, і соціальним) і об'єктивно зумовлене законами біології та термодинаміки, то про наявність самоврядування у рослинному чи тваринному світі говорити просто безглуздо. Наприклад, очевидно, що у вовчій зграї звірі свого ватажка не обирають, найсильніший виборює це положення у жорстокій бійці і втрачає його, коли з'являється звір, сильніший за нього. Де ж тут суміщення суб'єкта і об'єкта управління, характерне для соціального феномену самоврядування?

В той же час, продуктивним уявляється підхід авторів до сутності соціального управління як особливого виду суспільних відносин, які утворюють необхідний елемент будь-якої сфери життя і діяльності суспільства. Однак тут не розкриті принципи відмінності управління від інших видів суспільних відносин. А вони полягають у наявності стратегічних цілей кожного конкретного соціуму, в усвідомленні цих цілей та їх баченні суб'єктом управління (або принаймні у необхідності такого бачення) та спрямованості своєї діяльності на їх досягнення. Характерними відмінностями є і наявність специфічної сукупності функцій, принципів і засобів, які використовуються для здійснення керівного впливу на учасників спільної діяльності з метою забезпечення досягнення визначених її цілей та мобілізації ресурсів на вказані цілі, для підпорядкування змісту і характеру спільної діяльності людей досягненню цих цілей. І тут істотну роль відіграють феномени влади та правово-політичної системи.

У визначенні сутності управління і його змісту О. Г. Гладишев, В. І. Патрушев, В. М. Іванов та інші виділяють у навколишньому світі три складових, що визначаються формами руху матерії: неживу природу, живу природу і людське суспільство. Автори справедливо вважають, що у кожній з цих підсистем відбуваються процеси розвитку, які здійснюються під впливом певних чинників і умов. Однак вони, особливо не замислюючись, вказують, що "деякі з цих чинників можна розглядати як управління у неживій природі, або технічних системах, управління у живій природі, або біологічних системах, управління у людському суспільстві, або соціальних системах.

Тут виникає необхідність заперечення, що доречно виділяючи неживу природу як одну з основних складових зовнішнього світу, автори потім зводять управління у ній тільки до управління в технічних системах. А яке ж місце відводиться всім іншим системам і об'єктам неживої природи? Адже відповідно до цілком слушної класифікації, насправді залишається тільки дві складових: жива природа і людське суспільство. Очевидно, що гори, ріки, ґрунт, каміння та інші неживі об'єкти не можна віднести до жодної з них.

Така позиція авторів уявляється не випадковою. Можливо, підсвідомо відчуваючи, що управління у неживій природі в принципі Неможливе, вони й звели його до одного дуже обмеженого класу об'єктів неживої природи, якими є технічні системи. Однак методологічно вірно було б зазначити, що технічні системи є результатом людської діяльності і призначені для виконання певних функцій, завчасно також визначених людиною, і тільки завдяки цьому можливо говорити про управління в них.

Поняття "соціальне управління" автори розглядають у вузькому і

широкому розумінні. У вузькому розумінні вони визначають управління як "процес впливу на соціальні процеси для досягнення поставлених цілей". У широкому ж розумінні, на їх думку, "соціальне управління розглядається як сфера діяльності людей". До цієї сфери вони відносять, крім управлінських працівників, також наукових працівників, що займаються дослідженнями і розробками у сфері соціального управління, та викладачів, що здійснюють підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

Стосовно ж підходу авторів до розуміння сутності феномену соціального управління, уявляється, що його відображає думка, що *"необхідність соціального управління обумовлена насамперед фактом розподілу праці у групах людей, у великих колективах, в масштабі держави, а також, необхідністю її кооперації. Таким чином, як спільна праця людей становить основу будь-якого людського суспільства, так і управління являє собою необхідний елемент спільної праці, існування і розвитку суспільства"*.

Подібний же підхід демонструють О. М. Бандурка, С. П. Бочарова і О. В. Землянська, зазначаючи, що "процеси управління мають місце там, де здійснюється спільна діяльність людей". Однак вони не уточнюють, а навіть знецінюють це положення, стверджуючи, що "управління - функція організованих систем різної природи (біологічних, технічних, соціальних), завдяки якій зберігається їхня структурна визначеність, підтримується режим діяльності, реалізується програма досягнення свідомо поставленої мети". Виникає бажання з'ясувати, розглядаючи будь-який приклад біологічної системи, наприклад, певну тварину чи рослину, чи здатні вони *свідомо* ставити собі певну мету, свідомо ж формувати і реалізувати програму її досягнення. Однак уже добре, що автори не вказують на наявність управління у природних системах неорганічного характеру.

Таким чином, спроби поширення сфери застосування управління на будь-які системи, крім пов'язаних з людиною (тобто соціальні та штучно створені людиною технічні), методологічно хибні. Тому справедлива взагалі думка авторів, що "управління здійснюється за загальними законами у всіх складних динамічних системах (соціальних, психологічних, біологічних, технічних, економічних, адміністративних тощо) і ґрунтується на отриманні, обробці і передачі інформації", викликає знову-таки бажання виключити з наведеного переліку біологічні системи. Очевидно, відчуваючи цю суперечливість, автори зазначають вже тільки для управління у соціальних системах, що його головною ознакою виступає *"вироблення рішень на підставі аналізу і оцінки інформації суб'єктом управління (керівником), інформаційними контурами управління - прямий і зворотний зв'язки у складних системах"*.

Зазначені методологічні неточності, пов'язані з недостатньо глибоким філософським аналізом сутності феномену управління, притаманні і багатьом іншим дослідникам. Так, О. А. Урбанович вказує, що "поняття "управління" широко використовується у різних науках, позначаючи функцію, притаманну організованим системам (біологічним, технічним, соціальним, військовим тощо)". Він підкреслює, що існує величезна кількість визначень цього поняття

і вважає, що у найбільш загальному вигляді під управлінням мається на увазі елемент, функція, що забезпечує збереження певної структури, організаційних систем, підтримання режиму їх діяльності, реалізацію їхньої програми і цілей. Звертаючись до соціального управління, автор вважає, що "між: суб'єктом і об'єктом управління існує діалектична взаємодія і взаємовплив. При цьому важливою умовою ефективності управління виступає відповідність суб'єкта управління його об'єкту". Сутність же соціального управління він визначає як "неперервний процес впливу керівника (суб'єкта управління) на організовану групу людей або на кого-небудь з цієї групи окремо (об'єкт управління) по організації і координації їх спільної діяльності для досягнення найкращих результатів".

Раціонально підходить до визначення сутності управління Є. М. Бабосов. Фахівець з соціології управління, він не виходить за межі соціального управління, що дозволяє уникнути ускладнень і суперечностей, пов'язаних з принциповою світоглядною проблемою існування управління поза межами соціальних систем. Автор вказує, що існують "такі види соціальних спільнот, які створюються і функціонують для досягнення спільної мети чи цілей, а взаємодії індивідів (груп), що входять до їх складу, їхні соціальні ролі і функції, права і обов'язки відповідним чином організуються і управляються. Такі соціальні спільноти називаються організацією і являють собою певним чином взаємодіючі групи людей, діяльність яких координується і управляється для досягнення спільної мети".

Автор підкреслює, що групи людей, сформовані волею керівництва з метою забезпечення можливості досягнення визначених цілей, взаємодія яких регламентується спеціальними розпорядженнями, наказами, інструкціями тощо, утворюють *формальні організації*. У структурі будь-якої з них, навіть невеликої за чисельністю персоналу та орієнтованої на виконання певної сукупності функцій, виникає специфічний соціальний феномен - *управління*. А це, в свою чергу, викликає необхідність появи окремих особистостей чи їх груп, які спеціально здійснюють *управлінську діяльність*. Відповідно До цього, на запитання, "що ж являє собою сутність управлінської Діяльності?", він так формулює відповідь на нього. "Під управлінням мається на увазі оснований на вірогідному знанні систематичний вплив суб'єкта управління (керуючої підсистеми) на соціальний об'єкт (керовану підсистему), якою може виступати суспільство у Цілому, його окремі сфери: економічна, соціальна, політична, духовна також різні ланки (організації, підприємства, установи тощо) з тим, щоб забезпечити їхню цілісність, нормальне функціонування, удосконалювання і розвиток, досягнення заданої мети". Саме ж управління, за його словами, здійснюється „шляхом цілеспрямованого впливу на умови життя людей, їх ціннісні орієнтації, поведінку має основним завданням забезпечення добре скоординованої цілеспрямованої діяльності як окремих учасників спільних зусиль (трудових, політичних, спортивних тощо), так і соціальної організації (системи) у цілому".

Відомий російський теоретик з соціального управління В. І. Кноррінг пише, що управління одночасно є найдавнішим мистецтвом і найновішою

наукою. Іншими словами, спроби теоретичного усвідомлення сутності феномену управління виникли порівняно недавно. На його думку, „управління, у широкому розумінні цього терміну, - неперервний процес впливу на об'єкт управління (особистість, колектив, технологічний процес, підприємство, державу) для досягнення оптимальних результатів при найменших витратах часу і ресурсів". Слабким місцем цього визначення, на наш погляд, є відсутність будь-якого згадування про цілі управління, або ж хоча б про цілі об'єкта, на який воно спрямоване. Без цього посилення на результати, тим більш оптимальні (звідки беруться критерії оптимальності?), втрачає будь-який сенс. Дійсно, зовсім незрозуміло, досягнення результатів саме чого мається на увазі. Тому й зауваження про найменші витрати ресурсів повисає у повітрі. Коли не визначена мета, то на що ж саме ці ресурси витрачаються?

Відомий американський менеджер Лі Якокка досить чітко і лаконічно підходить до розкриття сутності управління, вказуючи, що управління являє собою не що інше, як настроювання інших людей на працю. Однак і тут також важко погодитись з відсутністю цільового аспекту як самої праці, так і "настроювання людей" на неї. Що правда, з позицій практичного менеджменту цілком справедливо припустити, що мета цієї праці вже визначена, якщо в наявності є люди і предмет їхньої праці.

Цікавим є підхід до визначення сутності управління авторитетного фахівця з теорії і практики менеджменту П. Друкера. Розглядаючи переважно менеджмент як управління у виробничій сфері, він, зокрема, вважає його тим динамічним елементом, який підтримує життєздатність кожного підприємства, адже, за його словами, „без цього елемента "виробничі ресурси" лишаються всього лише ресурсами і ніколи не стають виробництвом. В умовах конкуренції життєздатність будь-якого підприємства і, тим більше, його успіх особливо залежать від досвіду і ефективності менеджменту". Виникнення менеджменту як невід'ємного, особливого і передового інституту Друкер взагалі вважає центральною подією суспільної історії ХХ століття, підкреслюючи, що рідко в історії людства новий інститут так швидко доводив свою необхідність, практично не зустрічаючи протидії та дискусій. Сутність управління і його значення автор вбачає у тому, що воно турбується про продуктивність ресурсів, відповідає за організацію економічного розвитку, і тому відбиває основний дух сучасної епохи.

Повертаючись до трактування В. Г. Афанасьєвим природи і сутності феномену управління, відзначимо, що у своїй монографії з наукового управління суспільством він дійсно досить чітко і однозначно висловлює міркування, з більшістю яких не можна не погодитись. За його словами, "у світі існує множина типів цілісних систем. Це системи механічного, фізичного, хімічного, біологічного і соціального типів; природні системи і штучні, створені людиною (машини, механізми, споруди; системи змішаного порядку, які утворені компонентами і природноісторичної, і штучної природи ("людина-машина"). Є системи матеріальні, речовинні та ідеальні тощо". Всі системи, на думку вченого, "можна розчленувати на два великих класи:

системи самоврядні та системи несамоврядні".

При цьому *самоврядними*, або саморегульованими системами він вважає ті, яким притаманні *процеси управління*. Всі ж інші системи є несамоврядними. Відповідаючи на запитання, що ж являє собою управління, автор зазначає, що існують окремі спроби характеризувати це поняття як загальнофілософську категорію. Однак він впевнений, що для цього немає достатніх підстав. За його словами, "справа в тому, що процеси управління притаманні лише складним динамічним системам, які зовсім не являють собою загальну форму буття матерії". Відомо, спеціально підкреслює вчений, "що природні системи неживої природи не мають властивості до самоорганізації, самоврядування. У неживій природі будь-яка цілісна система поступово під дією збурюючих впливів втрачає свою цілісність і приходять до стану дезорганізації, перестає бути саме даною, якісно визначеною цілісною системою". Фізична сутність цього процесу, на його думку, "у загальній формі виражена другим принципом термодинаміки, згідно з яким ентропія системи, наданої сама собі, прагне до максимуму. Іншими словами, система переходить від менш імовірного, упорядкованого стану, до більш імовірного, неупорядкованого стану".

Самоврядній системі, на його переконання, повинна бути притаманна принаймні властивість гомеостазису, тобто здатність зберігати постійними свої основні параметри в умовах мінливого середовища. Однак неживим системам ця властивість, не говорячи вже про здатність до самовідтворення, самовдосконалення, цілеспрямованої поведінки, яка притаманна складним біологічним і соціальним системам, не притаманна. Що ж стосується штучних неживих самоврядних систем, то процеси управління в них привнесені людиною.

У цьому питанні В. Г. Афанасьєв цілком поділяє погляди А. І. Бер-га, який відзначав, що існує три основних сфери управління: управління системами машин, технологічними процесами і взагалі процесами, що мають місце при цілеспрямованій дії людини на природу (1); Управління діяльністю людських колективів, що вирішують те чи інше завдання (2); управління процесами, що відбуваються в живих організмах (3). Ми ж не поділяємо саме останньої позиції, аргументація чого буде наведена нижче.

Розглянуті підходи свідчать, що принципова лінія розходження у двох основних підходах до визначення сутності управління носить світоглядний характер, а її проявом виступає визнання чи невизнання самої наявності управління у системах органічної та неорганічної природи. Стосовно ж визначення сутності соціального управління, розходження у поглядах різних фахівців уявляється не такими істотними і принциповими, як у підходах стосовно розуміння феномену управління у природних системах. Тому розглянемо детальніше, що ж насправді має місце у таких системах.

**5.3. Сутність феномену управління та його зміст** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань В.Г. Кременя, С.М. Пазиніча, О.С. Пономарьова, а саме їх підручника «Філософія управління»)

Під *сутністю* будь-якого феномену прийнято розуміти його основні, визначальні відношення, властивості, риси і ознаки, від яких залежать всі інші відношення, властивості, риси і ознаки цього феномену. *Явищами* ж у філософському розумінні вважаються властивості, ознаки і відношення певної системи, зумовлені її сутністю. Будь-яким матеріальним системам, які містять причинно-наслідкові зв'язки, притаманні зумовлене і зумовлююче. Не існує жодної системи, у якої б було одне з них і не було іншого. *Не може бути сутності без її прояву, як і не буває явищ без сутності.* Іншими словами, сутність і явище нерозривно пов'язані одне з одним. В той же час, коленому явищу, крім необхідного, істотного і загального, завжди притаманна низка випадкових, індивідуальних, тимчасових рис і ознак. Відносно різноманітності, обсягу властивостей „явище багатше за сутність, але відносно глибини сутність багатша за явище. Явище виражає одну зі сторін сутності, ніколи цілком не співпадаючи зі всією сутністю”.

В процесі пізнання будь-якого феномену важливо виявити його головні, найістотніші властивості та ознаки, тобто його сутність, визначити її загальну, провідну структуру, яка виражається у основному законі цього феномену. Це повною мірою стосується й сутності такого складного і дещо навіть таємничого феномену, як управління, в тому числі й сутності феномену управління соціальними системами.

Визначення сутності управління сьогодні тим більш необхідне, що в процесі становлення і розвитку нового постіндустріального суспільства в управлінні соціальними системами, у його розумінні та у самих підходах до його здійснення відбуваються істотні зміни. Далеко не всі з них є дійсним виявом глибинної сутності феномену управління, деякі мають випадковий характер. Розвиток суспільства являє собою складну сукупність суперечливих і далеко не завжди послідовних процесів.

Суспільству, в цілому та окремим його структурним чи функціональним сферам, як і будь-яким іншим складним системам, з одного боку, іманентна властивість самоорганізації, яка забезпечує збереження і підтримання його цілісності, структурної визначеності, стабільності та усталеності функціонування. В той же час механізми суспільної самоорганізації, по-перше, значною мірою пов'язані із зовнішнім природним середовищем, а по-друге, діють занадто повільно. Людство у своєму еволюційному розвитку досягло такого рівня пізнання і усвідомлення себе і навколишнього світу, що його вже не влаштовують ні характер, ні швидкість самоорганізаційних процесів. Тому поряд з ними і значною мірою випереджаючи їх, люди все більше беруть на себе управління функціонуванням і розвитком суспільства, а згодом і управління природними процесами. На жаль, недостатнє знання механізмів суспільної самоорганізації та їх слабке урахування в процесах управління часто не дає очікуваних результатів, призводить до небажаних соціальних катаклізмів.

*Самоорганізація і управління*

Недостатня усвідомленість сутності управління і неналежна

узгодженість з об'єктивними механізмами самоорганізації, особливо з природними законами, в тому числі й відсутність розуміння необхідності цього узгодження, стають причинами частих, інколи надзвичайно глибоких і тривалих кризових ситуацій. Їх результатами можуть бути як „видужування” і подальший розвиток відповідного соціуму, так деградація і безслідне зникнення. Можна згадати хоча б такі відомі історичні приклади, як створення й подальша загибель могутніх імперій Олександра Македонського, Чингізхана і Батия, Римської або Перської імперій. На наших очах розвалилась донедавна справді могутня й велика держава, якою був Радянський Союз. В той же час, тисячоліттями живе, зазнаючи періодів розквіту і занепаду, підкорення і приниження, велика держава китайського народу.

Невипадково, що теорія і практика соціального управління у Китаї вже протягом більше як двох з половиною тисячоліть тією чи іншою мірою спирається на філософське вчення Конфуція. Невипадкова і глибока повага, яку китайці і сьогодні відчувають до нього, вважаючи його „батьком китайської нації” та називаючи „вчителем десяти тисяч поколінь”. Філософське ж вчення Конфуція за своєю спрямованістю являє собою переважно етично-соціальну систему. Її центром є людина, яку філософ прагнув зробити моральною, та суспільство, яке він прагнув зробити досконалим. Тому й державу, і управління він розглядав як систему дій і впливів на людину і суспільство для спрямування їх шляхом істини, злагоди, добробуту і процвітання.

Швидкий за історичними масштабами і вражаючий за результатами соціально-економічний розвиток післявоєнних Японії, Німеччини, Італії та Франції, трохи пізніше Південної Кореї, Тайваню, Гонконгу і Сінгапуру, а сьогодні й того ж Китаю переконливо свідчить про визначальну роль, яку відіграє усвідомлення державним керівництвом цілей і завдань управління та його сутності, вибір належної філософії і технології управління та послідовна їх реалізація. І навпаки, відсутність належного розуміння сутності управління і його філософських основ не дає змоги керівництву сучасної України не тільки забезпечити необхідний їй політичний і соціально-економічний розвиток, а й навіть визначитись зі стратегічними цілями і напрямками цього розвитку. Тому уявляється доцільним розглянути детальніше глибинну сутність феномену управління.

Як специфічний вид суспільних відносин, соціальне управління є не тільки невід'ємним атрибутом будь-якої сфери життя і діяльності всякого соціуму, а й однією з його визначальних функцій, яка забезпечує саму можливість існування, нормальної життєдіяльності та розвитку цього соціуму. Воно визначає характер всіх інших суспільних відносин, ефективність і результати спільної діяльності людей, режим функціонування суспільства і кожної з його підсистем. Соціальне управління являє собою лише один, хоча й надзвичайно важливий, прояв більш широкого феномену управління, внаслідок чого йому значною мірою властиві загальні закономірності і риси управління взагалі.

За результатами наведеного вище аналізу можна дійти важливого



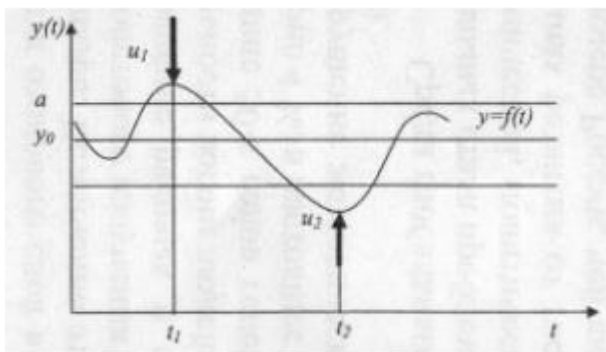
висновку про те, що *сутність управління будь-яким об'єктом полягає у обґрунтованому виборі та здійсненні таких впливів на нього, які узгоджені з механізмами його самоорганізації і спрямовані на підтримання певної цілісності і структурної визначеності цього об'єкта та бажаного характеру його функціонування і розвитку з метою успішного досягнення обраних цілей.*

Незалежно від природи, характеру і призначення конкретного об'єкта, можливість успішного вирішення вказаних завдань забезпечує відповідний вибір цілей управління об'єктом та системи чітких критеріїв міри їхнього досягнення, кількісних параметрів і якісних характеристик стану об'єкта управління і процесу його функціонування.

#### *Реалізація управлінських впливів*

Об'єкт нормально функціонує, доки відхилення його параметрів не перевищують припустимої величини, яка створює загрозу порушення цілісності чи структурної визначеності об'єкта або нормального характеру його функціонування, як це наочно показано на рис. нижче. Тут  $y_0$  репрезентує бажану величину одного з контрольованих параметрів  $y$ , графік функції  $y=f(t)$  показує процес його фактичної зміни за часом, а величини  $a$  і  $b$  визначають припустимий діапазон цих змін. Іншими словами, об'єкт не потребує управління, тобто будь-яких впливів, доки поточні значення цього параметра  $y(t) \in [a, b]$  та всі його інші контрольовані параметри також перебувають у задалегідь визначених межах. У випадку ж їхнього виходу за ці обмеження й виникає необхідність у втручанні в характер функціонування об'єкта з метою повернення його до бажаного стану чи режиму.

Легко впевнитись, що в моменти часу  $t_1$  і  $t_2$  вказані відхилення досягають неприпустимих значень, виходячи за визначений діапазон зміни, і, щоб відновити їхнє перебування у заданих межах, необхідно здійснювати відповідні управлінські впливи  $u_1$  і  $u_2$  на об'єкт управління.



Існує певний клас технічних систем, так званих об'єктів підвищеної потенційної небезпеки, де істотного значення набуває не тільки абсолютне значення того чи іншого контрольованого параметру, а й швидкість його зростання (а іноді й зменшення). Така ситуація небезпечна тим, що швидкість зміни параметру може істотно перевищувати швидкість реакції персоналу чи пристроїв автоматики. Такими об'єктами є енергоблоки атомних

електростанцій, хімічні, металургійні та деякі інші виробництва. Вони потребують негайного управлінського впливу, навіть коли значення всіх параметрів перебувають у припустимих межах, однак швидкість зміни хоча б одного з них стає загрозливою, створюючи можливість небезпечного розвитку ситуації. Тому швидкість зміни цього параметра має розглядатись як додатковий контрольований параметр з особливо важливої їх множини.

Практична реалізація можливості підтримання цілісності, структурної визначеності об'єкта та обраного характеру його функціонування і розвитку для досягнення обраних цілей досягається періодичною перевіркою (діагностуванням) відповідності стану об'єкта та/або характеру його функціонування визначеним чи заданим цілям і алгоритмам.

При порушенні цієї відповідності виникає необхідність належної корекції стану чи режиму об'єкта за рахунок управлінських впливів. Іншими словами, при виявленні неприпустимого відхилення хоча б одного з параметрів чи характеристик через порушення вказаної відповідності реальних результатів очікуваним цілям, основним завданням управління виступає формування і реалізація такого впливу на об'єкт, який був би здатний в межах наявних ресурсів і обмежень ефективно усунути виявлене і повернути об'єкт у бажаний стан чи режим функціонування.

Цілепокладання та самоорганізація в соціальних системах

В *соціальних системах* сутність управління також; полягає у формуванні та здійсненні цілеспрямованих управлінських впливів на людей, їхні угруповання та соціальні процеси, які у своїй сукупності утворюють соціальну систему, а також; впливів на хід і характер спільної діяльності людей з метою забезпечення відповідності характеру та бажаних результатів цієї діяльності певним, заздалегідь обраним стратегічним цілям і завданням. Міра відповідності визначається за сукупністю встановлених значень кількісних та якісних показників на основі їхнього порівняння з фактичними значеннями цих показників згідно із заздалегідь встановленими критеріями. При цьому принциповим моментом є необхідність узгодження управлінських дій з внутрішніми механізмами самоорганізації, притаманними кожній соціальній системі. А ці механізми, у свою чергу, ґрунтуються як на інтересах суспільства в цілому, так і на інтересах і прагненнях окремих індивідів та соціальних груп.

Результатами порушення цієї вимоги можуть виступати не тільки певні ускладнення на шляху досягнення обраних цілей, а й тяжкі і навіть трагічні наслідки, які позначаються на долях сотень тисяч, а то й мільйонів людей. Досить згадати безліч воєн, в яких жодна із сторін не досягала своїх цілей, а втрачала вбитими і покаліченими кращих своїх синів. Ілюстрацією цієї тези є і безглузда жорстокість до супротивників в періоди гострих релігійних протистоянь, революцій і громадянських воєн. Ми на своїй власній історії впевнились у її справедливості під час індустріалізації та колективізації з її страшним голодомором, братовбивчими сутичками. Істотним порушенням відповідності між практикою соціального управління та механізмами суспільної самоорганізації були і той варіант "соціалізму", який прагнув

реалізувати Сталін, і навіть сама спроба побудови соціалізму у такій недостатньо розвиненій країні, якою була Росія.

Ще одним переконливим прикладом необхідності узгодження цілей і характеру управління з вимогами соціальної самоорганізації слугують спроби М. С. Горбачова реформувати "соціалізм", побудований у Радянському Союзі, його політичну та соціально-економічну системи відповідно до демократичних цінностей сучасності. Несумісність самої системи радянського варіанту соціалізму з цими цінностями й потребами людини і стала закономірною причиною її фактичного саморуйнування.

Подібними явищами були одіозні прояви політики Мао Цзедуна, відомі як "великий стрибок" та "культурна революція", здійснювані свого часу в Китаї. Ще більш страшним за своєю сутністю, методами та результатами був фактичний геноцид проти власного народу, здійснюваний Пол Потом та Ієнг Сарі під приводом прискореної побудови комунізму в Камбоджі. Яскравою ілюстрацією справедливості сформульованого нами положення є й унікальний та широкомасштабний історичний експеримент, який триває понад півстоліття на Корейському півострові. Якщо на більш розвиненій і багатій на приходні ресурси Півночі соціалізм, та ще й спотворений так званими ідеями „чучхе“ привів країну під керівництвом Кім Ір Сена та Кім Чен Іра на узбіччя магістрального розвитку світової спільноти, а народ - до голоду і зубожіння, то бідний та зруйнований війною Південь успішно подолав усі труднощі розвитку і спромігся розбудувати одну з найпотужніших і найефективніших економік світу.

Розглянуті приклади стосуються великих соціальних систем рівня Держави. Однак необхідність обов'язкового узгодження цілей, форм і методів управління з механізмами самоорганізації, або ж, як часто говорять, з логікою і закономірностями суспільно-політичного і соціально-економічного розвитку, лишається справедливою і для всіх інших соціальних систем, незалежно від їхнього масштабу, характеру та призначення.

Таким чином, для успішного управління певною соціальною системою необхідно заздалегідь визначити її стратегічні цілі, з'ясувати принципову можливість та умови їх досяжності. Іншими словами, вже на цьому етапі треба **узгодити цілі системи з можливостями і тенденціями, які впливають із закономірностей її самоорганізації** Після цього слід сформулювати критерії досяжності цих цілей та обрати сукупність характеристик, які б давали надійне уявлення про поточний стан системи і режим її функціонування, розробити алгоритм контролю стану системи і характеру її функціонування на проміжних етапах.

Для усвідомлення сутності поняття управління соціальними системами наведемо визначення цього феномену, запропоноване А. Г. Спіркіним: *"соціальне управління - це оснований на принципі зворотного зв'язку цілеспрямований або стихійний вплив на елементи суспільства як цілісної системи для її оптимально організованого функціонування і розвитку"*.

Тут прямо не йдеться про самоорганізацію та необхідність узгодження

цілей і характеру керівних впливів з її механізмами. Однак можна припустити, що цілісність системи, як і її „оптимально організовані функціонування і розвиток” неможливі без такого узгодження. Тому це визначення соціального управління уявляється найкращим у філософській літературі.

Інший аспект соціального управління глибоко й чітко аналізує В. Г. Афанасьєв, підкреслюючи, що "управління - властивість, внутрішньо притаманна суспільству на будь-якому ступені його розвитку; вона, ця властивість, має загальний характер і впливає з системної природи суспільства, із суспільної, колективістської праці людей, з необхідності спілкуватися в процесі праці та життя, обмінюватись продуктами своєї матеріальної і духовної діяльності".

Оскільки суспільний розподіл праці призвів до необхідності практично кожної людини брати участь у спільній праці та обмінюватись з безліччю інших людей її продуктами і результатами, вона змушена підкорятися встановленим нормам організації праці та міжособистісних відносин. А така організація передбачає розподіл функцій між виконавцями, координацію їхніх дій, визначення місця кожної людини у спільній праці. Іншими словами, спільна праця неможлива без управління нею та людьми, що її здійснюють. Таким чином, управління іманентне системі суспільної організації життєдіяльності людей та їх спільної діяльності й виступає основною їх передумовою.

#### *Філософія і сутність управління в системі підготовки управлінських кадрів*

Одним з наслідків суспільного поділу праці стала поява різноманітних професій та величезної множини видів людської діяльності. Це зумовило необхідність урахування їхніх особливостей при організації та здійсненні управління. Однак управління як особливий вид людської діяльності має свої загальні закономірності, які впливають з самої сутності і природи цього суспільного феномену. Тому успішне здійснення управлінських функцій вимагає від керівника знання цих закономірностей, а отже й розуміння сутності самого управління. Виникає, таким чином, необхідність включення до системи професійної підготовки майбутніх керівників курсу філософії управління.

Сутність управління, крім загальних рис, розглянутих вище, містить і окремі відмінності, пов'язані з видом і характером об'єкта управління та цілями соціальної системи. Вони фактично визначають вид управління. Залежно від виду і *характеру об'єкта*, на який спрямовуються управлінські впливи, існують такі *види соціального управління*: державно-адміністративне управління, управління соціально-культурною сферою та управління матеріальним виробництвом. За рівнем управління в *ієрархії соціальних систем* звичайно прийнято виділяти загальнодержавне, галузеве, регіональне управління та місцеве самоврядування, а також: управління окремими локальними системами - підприємствами, організаціями, фірмами тощо. За *цілями* соціальних систем прийнято виділяти *дві основні форми*

*управління*: управління матеріальними та людськими ресурсами.

Нарешті, в залежності від характеру часового діапазону дії визначених цілей соціальної системи розглядають оперативне (короткострокове), тактичне (середньострокове) і стратегічне (довгострокове) управління. При цьому протягом останніх 20-25 років, особливо в іноземній літературі з соціального управління, поняття стратегічного управління часто ототожнюється з поняттям управління розвитком. За цей період сформувалися специфічні підходи до дослідження філософських, методологічних, соціально-психологічних та організаційних проблем стратегічного управління. Зокрема, набуває поширення і застосування методологія управління проектами (Project Management).

Формування і розвиток філософії управління, як наукової дисципліни і як спеціалізованої галузі цілісної системи філософських знань, вимагає аналізу існуючих підходів не тільки до визначення сутності самого феномену управління, а й до предмету дослідження і, власне, філософії управління, до визначення її власної природи і сутності. Така постановка питання тим більше необхідна, оскільки тут також: не існує не тільки загальновизнаного підходу, а й навіть достатнім чином узгодженого понятійно-категоріального апарату. Потреба ж в упорядкуванні підходів до розуміння сутності, призначення і структури філософії управління як наукової галузі і специфічної навчальної дисципліни стає дедалі актуальнішою. Цьому сприяють, з одного боку, необхідність глибокого перегляду існуючих поглядів на природу управління у зв'язку з процесами загальної демократизації суспільного життя, становленням і розвитком нових суспільних відносин, зумовлених потребами постіндустріального суспільства. З іншого ж боку, кардинальні суспільні перетворення вимагають і відповідних змін у кадровому забезпеченні трансформаційних процесів, що призводить до необхідності розробки і впровадження у навчальний процес такої філософії управління, яка б сприяла ефективній професійній підготовці керівних кадрів нової формації. Адже сьогодні їм вкрай недостатньо ознайомитись з технікою адміністративного менеджменту, з типовими управлінськими технологіями і правовим забезпеченням соціального управління. Для системи підготовки професійних керівників вкрай важливо не тільки оволодіти технологією управління, але й розуміти сутність цього соціального феномену.

Добре відомий вислів Перикла, який правив давніми Афінами у період їхнього найвищого розквіту. Він говорив, що "мистецтво управління людьми - найбільш важке і високе зі всіх мистецтв". Вважаємо, що й сьогодні, більш як через дві с половиною тисячі років, ці слова цілком зберігають свою силу і актуальність, не зважаючи на всі успіхи науки і практики управління. Адже управлінська діяльність значною мірою лишається мистецтвом. Однак мистецтво є посильним далеко не кожному, а тільки справжньому майстрові своєї справи. І як будь-яке мистецтво, мистецтво управління вимагає від керівника таланту, здатності керувати людьми. В той же час він повинен бачити всю сукупність управлінських проблем "зверху", бути спроможним підняти над ними і з найзагальніших позицій визначити доцільні шляхи і

засоби їхнього розв'язання.

Сучасним керівникам необхідна висока загальна і професійна управлінська культура, чіткі світоглядні позиції і знання методології ефективної управлінської діяльності. Ці ж знання тільки й можна отримати в процесі систематичного вивчення курсу з філософії управління, в процесі самостійного сприйняття та осмислення сутності та природи управління. Тільки в такому разі вони зможуть плідно здійснювати управління людьми і трудовими колективами в процесі їх спільної діяльності в ім'я успішного досягнення визначених суспільних цілей. Тільки в такому разі можлива максимальна їх професійна та особистісна самореалізація і успішне досягнення життєвих цілей.

Зважаючи на практичний характер управлінської діяльності, одним з положень філософії управління має бути формування у кожного майбутнього керівника прагнення оволодіти мистецтвом управління, оскільки технологію управління йому викладають досить детально. При цьому слід виходити з того, що мистецтво ґрунтується на інтуїції, а технологія - на науці.

## **ТЕМА 6. ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО УСВІДОМЛЕННЯ ПРИРОДИ І ПРЕДМЕТУ ФІЛОСОФІЇ УПРАВЛІННЯ**

*Мета:* конкретизувати предмет, об'єкт та завдання філософії управління, а також визначити її потенціали для вирішення проблеми соціального управління

### *6.1. Філософське осмислення проблем соціального управління*

*Зміст:* аналіз змісту поглядів вітчизняних та зарубіжних вчених щодо проблематики соціального управління; актуалізація основних проблем філософії управління (передумови формування (реальні потреби та запити суспільства; вектор розвитку філософської думки); загальні проблеми (нетотожність світоглядних позицій; переосмислення ролі суб'єкта в системі прийняття та реалізації управлінського рішення); специфічні проблеми (зміна цілей і сутності управління; множина чинників різної природи); труднощі формування (відсутність єдності методологічних підходів; різноманіття сфер соціального управління); загальний стан (визнання потреби у філософії управління; нечіткість визначення понятійного апарату); перспективи розвитку (формування структури понятійного апарату; методологія управлінської діяльності) тощо)

### *6.2. Місце філософії управління в системі філософських знань*

*Зміст:* взаємозв'язок філософії управління з: соціальною філософією; загальною філософією; філософією права; філософією історії; соціальними та поведінковими науками (психологія управління; соціологія управління; менеджмент); філософією культури (релігія; культура; етика); філософією освіти тощо

### *6.3. Предмет і завдання філософії управління*

*Зміст:* поняття системи і класифікація систем (загальна характеристика систем; система як об'єкт та суб'єкт управління; ієрархія систем та особливості взаємоузгодження їх цілей; характеристика соціальних систем та особливості їх розвитку; зміст поняття управління та його структура (суб'єкт та об'єкт управління; цілі та завдання; умови досягнення мети та критерії оцінювання ефективності управлінських впливів; зміна характеристик об'єкту управління та відповідальність суб'єкту управління за наслідки таких змін; різновиди управлінських впливів та їх характеристика; особливості (наслідки) рефлексії об'єктів управління на управлінські впливи); діалектика єдності статусів суб'єкту та об'єкту управлінського впливу; прямі та опосередковані зв'язки між суб'єктами та об'єктами управління;

### *6.4. Предмет філософії управління та її прикладні аспекти*

*Зміст:* загальна характеристика філософії управління (сутність феномену управління; джерела генезису та розвитку управління; природа і сутність управління; загальні закономірності управління; морально-етичні аспекти управління; світоглядні аспекти управління; індивідуальне і суспільно в управлінні; випадкове і детерміноване в управлінні; діалектичні суперечності управління; структура і функції управління; співвідношення влади і управління; співвідношення права і управління; науково-технічний

прогрес та управління; методологія управлінської діяльності); прикладні аспекти управлінської діяльності; діалектика взаємодії філософії управління та управлінської практики (характеристика концепту «стратегія управління – управлінська практика – філософія управління»; цілі організації; осмислення та узагальнення досвіду управління)

#### *6.5. Поняття філософії управління в широкому та вузькому розумінні*

*Зміст:* різниця між широким та вузьким підходами до формулювання змісту (діалектика єдності та протиріч вузького та широкого змісту); загальна характеристика змісту філософії управління організацією; функції філософії організації; філософія управління у широкому розумінні (зміст феномену та особливості його прояву у парадигмі взаємовідносин «людина – громада – держава – суспільство»); філософія управління у широкому розумінні (зміст феномену та особливості його прояву у парадигмі взаємовідносин «людина – громада – держава – суспільство»)

#### *Література до теми 6:*

1. Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління: підручник. Харків: НТУ «ХПІ». 2008. 524 с.

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 6**

1. Узагальніть наукові погляди вітчизняних та зарубіжних вчених щодо проблематики соціального управління

2. Розкрийте зміст передумов формування проблем філософії управління: реальні потреби та запити суспільства

3. Надайте характеристику загальним проблемам філософії управління: нетотожність світоглядних позицій; переосмислення ролі суб'єкта в системі прийняття та реалізації управлінського рішення

4. Надайте характеристику специфічним проблемам філософії управління: зміна цілей і сутності управління; множина чинників різної природи

5. В чому полягають основні труднощі у формуванні світогляду філософії управління (під час відповіді апелюйте до проблематики відсутності єдності методологічних підходів та різноманіття сфер соціального управління)?

6. Продемонструйте розуміння об'єктивної сутності актуалізації проблематики філософії управління та висвітліть перспективи її подальшого розвитку

7. Висвітліть зв'язки філософії управління з: соціальною філософією; загальною філософією та філософією права (під час відповіді продемонструйте ці зв'язки у межах конкретних прикладів)

8. Висвітліть зв'язки філософії управління з: філософією історії; соціальними та поведінковими науками (психологія управління; соціологія управління; менеджмент) (під час відповіді продемонструйте ці зв'язки у межах конкретних прикладів)

9. Висвітліть зв'язки філософії управління з: філософією культури (релігія; культура; етика) та філософією освіти (під час відповіді



продемонструйте ці зв'язки у межах конкретних прикладів)

10. Розкрийте зміст феномену «система» та пояснить природу формування та умови розвитку систем

11. Продемонструйте розуміння ієрархії систем та особливостей взаємоузгодження їх цілей на прикладі системи публічного управління

12. Розкрийте діалектику єдності і протиріч статусів суб'єктів та об'єктів управління через призму знань філософії управління

13. Надайте характеристику прямим та опосередкованим зв'язкам між суб'єктами та об'єктами управління (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

14. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: сутність феномену управління; джерела генезису та розвитку управління; природа і сутність управління

15. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: загальні закономірності управління; морально-етичні аспекти управління; світоглядні аспекти управління

16. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: індивідуальне і суспільне в управлінні; випадкове і детерміноване в управлінні; діалектичні суперечності управління

17. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: структура і функції управління; співвідношення влади і управління; співвідношення права і управління

18. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: науково-технічний прогрес та управління; методологія управлінської діяльності; прикладні аспекти управлінської діяльності

19. В чому саме полягає діалектика взаємодії філософії управління з управлінською практикою (під час відповіді зверніть увагу на характеристику концепту «стратегія управління – управлінська практика – філософія управління»; цілі організації; осмислення та узагальнення досвіду управління)

20. Продемонструйте розуміння різниці між широким та вузьким підходами до формулювання змісту філософії управління (під час відповіді апелюйте до проблематики єдності та протиріч вузького та широкого змісту)

21. Надайте загальну характеристику змісту філософії управління організацією. Розкрийте зміст основних функцій філософії організації;

22. Розкрийте зміст філософії управління через парадигму взаємовідносин «людина – громада – держава – суспільство»

**6.1. Філософське осмислення проблем соціального управління**  
(поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань В.Г. Кременя, С.М. Пазиніча, О.С. Пономарьова, а саме їх підручника «Філософія управління»)

Цілі та якість соціального управління на всіх рівнях і результати його практичної реалізації виступають визначальним чинником і показником характеру функціонування і розвитку суспільства, а відтак і добробуту та соціально-психологічного самопочуття людей. Організація управління будь-

якою соціальною системою є важливим і відповідальним завданням, передумовою успішного розв'язання якого є чітке визначення цілей і напрямів управління в нерозривній єдності зі стратегічними цілями суспільства. Це ж, у свою чергу, вимагає чітких світоглядних позицій і філософського осмислення цілей управління першим керівником. Адже його осмислена і послідовна діяльність має бути спрямована на визначення цілей, що відповідають логіці розвитку системи і закономірностям її самоорганізації.

Нинішні суто практичні потреби нашого суспільства у якнайшвидшому ефективному подоланні кризи, що склалася сьогодні в країні, забезпечення соціально-економічного і духовного відродження України та її переходу до сталого розвитку на шляхах соціально орієнтованої ринкової економіки, подальшої демократизації суспільного життя і формування громадянського суспільства, вимагають невідкладного розв'язання низки таких саме суто практичних завдань. Серед них - вибір і реалізація ефективних, суспільно прийнятних стратегій розвитку та істотне підвищення якості соціального управління на всіх рівнях і у всіх сферах життєдіяльності суспільства. Надзвичайна складність і незвичність умов, у яких опинились країна і суспільство - одночасна кардинальна трансформація не тільки суспільно-політичного устрою та соціально-економічного укладу, а й ідеологічних установок, парадигми життєвих цінностей і орієнтирів - істотно ускладнюють можливість виконання цього завдання.

Вибір цілей і розробку стратегії розвитку, не говорячи вже про можливість їхньої реалізації, надзвичайно важко здійснити без серйозного теоретичного осмислення і філософського обґрунтування сутності і природи управління як специфічного феномену в системі життєдіяльності суспільства та його інститутів. Досвід існування України як незалежної держави свідчить про відсутність такого розуміння на всіх рівнях управління, тому воно здійснюється хаотично, безсистемно і непослідовно.

Разом з тим філософія управління як відносно самостійна наукова дисципліна, не зважаючи на свою виняткову важливість як методологічної основи управлінської теорії і практики управлінської діяльності, залишається ще недостатньо розвиненою галуззю філософських знань. Більше того, сьогодні практично відсутні навіть самі визначення її об'єкта, предмета і змісту. Про це свідчать результати аналізу вітчизняної і зарубіжної наукової і навчально-методичної літератури з філософії і з управління та визнання авторитетних фахівців - філософів і теоретиків соціального управління.

У філософському словнику відсутні навіть статті, присвячені термінам "управління" та "соціальне управління". Не розглядаються спеціально питання соціального управління і в курсі лекцій з філософії, хоча там досить повно і змістовно представлений розділ соціальної філософії. Приблизно те саме можна сказати й щодо змістовного в цілому навчального посібника з філософії та більшості численних вітчизняних і російських посібників з філософії, що вийшли друком протягом останнього десятиліття.

Приємним винятком є курс лекцій з філософії А. А. Герасимчука та З. І. Тимошенко, який містить два спеціальних розділи, присвячених питанням

філософії управління. В одному з них розглядається проблема управління суспільством в історії філософської думки з визначенням предмету філософії менеджменту і бізнесу, а в іншому аналізується філософський аспект сучасного менеджменту і бізнесу, розглядаються специфічні питання філософського розуміння свободи в умовах ринкового господарювання або філософія успіху менеджера.

У підручнику з філософії А. Г. Спіркіна соціальному управлінню також присвячено окремий розділ, де автор справедливо вважає суспільство цілісним організмом, що розвивається як система, елементами якої виступають різні сфери громадського життя, що перебувають у взаємодії одна з одною. Тому він доходить висновку, "що й управління суспільством має бути системним, комплексним".

Оскільки "управління внутрішньо необхідне як для суспільства в цілому, так і для кожної з його частин", А. Г. Спіркін відзначає, що ступінь організації механізмів управління може розглядатися як один з істотних показників рівня розвитку і самого суспільства, і кожної з його сфер". Що правда, при цьому він не говорить про те, що специфічні особливості кожної конкретної сфери громадського життя можуть істотно впливати на характер і зміст управління, хоча й відзначає, що "соціальне управління досліджується в даний час у трьох аспектах: господарському (управління економікою), соціально-політичному та соціально-психологічному. Однак, діючи в цілісному суспільному організмі, управління являє собою єдиний і неподільний на окремі елементи процес. Проблема управління, будучи, таким чином, глобальною суспільною проблемою, складає фундаментальний аспект соціальної філософії".

Тут спірними, на наш погляд уявляються принаймні два твердження. По-перше, визначаючи управління як *функцію*, А. Г. Спіркін одночасно стверджує, що воно являє собою і *процес*. В дійсності ж природа управління є набагато складнішою, і його неможливо звести до однієї сутності, тому доречно говорити про функціональний, процесний, цільовий, результатний та інші аспекти цього складного і специфічного соціального феномену. По-друге, у наведеному трактуванні неподільності процесу управління автор мимоволі відходить від своїх діалектичних принципів. Дійсно, аналізуючи структуру управління, можна не тільки виділити різні його функції або певну послідовність етапів чи операцій, але й уявити можливість (що, втім, у переважній більшості випадків і реалізується в соціальній практиці) їхнього виконання різними людьми. Одне це вже виступає переконливим аргументом на користь функціональної, часової та *Щ*-шої подільності процесів управління, існування яких зовсім не суперечить визнанню його цілісності.

Донецькі дослідники соціально-гуманітарних аспектів філософії управління відзначають, що "філософія управління є найважливішою науковою галуззю, яка слабо розроблена у вітчизняній літературі і тому має гостру потребу в чіткому і розгорнутому визначенні своїх основних понять і методологічних принципів". У той же час вони підкреслюють, що "історія становлення людського суспільства, різних форм його державного устрою протягом багатьох сторіч була нерозривно пов'язана з розв'язанням проблем

оптимальної **організації** суспільства, ефективного **управління** всіма соціальними процесами життєдіяльності людей, з **державно-владним** регулюванням і керуванням різними сферами матеріального і духовного життя суспільства".

Нарешті, філософський словник, підготовлений вченими Московського державного університету, містить докладну статтю, присвячену аналізу поняття управління та деяким його філософським аспектам. Згідно з їхнім трактуванням, управління являє собою "здатність біологічних і соціальних систем за допомогою нагромадження, перетворення та передачі інформації спрямовувати і коригувати різноманітні прояви їхньої внутрішньої та зовнішньої активності".

За словами авторів, "основне призначення управлінських структур полягає у забезпеченні планомірного характеру функціонування і розвитку біологічних та соціальних систем". Очевидно, відчуваючи, що термін "планомірний" викликає цілком природні питання стосовно того, хто ж планує ці процеси в біологічних системах, автори пояснюють, що "при цьому конкретна спрямованість і вид планомірного процесу можуть бути найрізноманітнішими. Врешті-решт управління, будучи специфічною формою нагромадження і використання корисної інформації, виступає як антиентропійний чинник, що забезпечує збереження і зростання рівня організації живих систем в ході еволюційного процесу на Землі".

Однак і тут виникає низка питань, оскільки сьогодні серед філософів не існує єдиного підходу до розуміння сутності і характеру самого еволюційного процесу та його закономірностей. Існують, наприклад, міркування, за якими закономірності вважаються суб'єктивним відображенням певних істотних зв'язків між явищами об'єктивної реальності. Однак довжина часових відрізків, на яких можна було б виявити закономірності еволюційних процесів виявляється незрівнянно більшою не тільки щодо життя окремої людини, а й взагалі існування суспільної людської свідомості у всій ретроспективі її історично-культурної осяжності.

Виходячи зі своїх власних методологічних позицій, автори словника вважають, що буття будь-якої системи управління передбачає наявність керованого об'єкта, управляючого пристрою, каналів прямого і зворотного зв'язку, а її функціонування має циклічний характер. В структурі циклу вони визначають такі чотири стадії:

- 1) отримання керівною системою інформації;
- 2) переробка інформації, тобто формування інформаційних моделей, за допомогою яких здійснюється спрямування і коригування активності систем);
- 3) передача інформації виконавчим органам;
- 4) зворотний зв'язок.

Показовим є зауваження авторів відносно того, що "важливо враховувати складний і своєрідний характер вираження систем управління в біологічному та соціальному світі, способи формування яких можуть варіюватись від структурних, з явно вираженими каналами управлінського зв'язку, до статистичних, в яких обмін інформацією здійснюється у

випадковому режимі". І це неминуче потребує знов повернутись до питання про саму можливість існування планомірності чи навіть певних закономірностей за умов випадкового характеру обміну інформацією. При цьому, певна річ, виникає висновок щодо доцільності використання поняття управління тільки стосовно соціальних та соціо-технічних систем.

Адже тільки людина дійсно здатна свідомо визначати цілі управління ними, здійснювати планування характеру і режимів функціонування відповідних систем і прагне за допомогою управління забезпечити досягнення визначених нею ж самою (чи іншою людиною, що не є принциповим) цілей. Стосовно ж біологічних систем більш справедливим уявляється визнати наявність у них лише вже розглянутої вище властивості самоорганізації, прояви якої дехто і вважає управлінням.

Виходячи з інформаційної природи самого феномену управління, автори згаданого словника вказують, що "постіндустріальну, інформаційну стадію цивілізації правомірно розглядати і як епоху широкого застосування у різних сферах і галузях суспільного життя різноманітних штучно створених управляючих пристроїв". Цілком справедливе, це твердження, однак, зовсім не проясняє й не може прояснити питання сутності управління та його взаємодії з процесами стихійного характеру, які також мають відігравати істотну роль у функціонуванні й розвитку суспільства та його окремих підсистем.

Нарешті, визнання необхідності філософського осмислення феномену управління знайшло місце і у вітчизняній філософській літературі. Дійсно, новий фундаментальний філософський словник соціальних термінів під загальною редакцією В. П. Андрущенка визначає управління як специфічну функцію „особистих організованих систем природи, суспільства, виробничо-механічної сфери, що забезпечує їх життєдіяльність, цілеспрямовану динаміку їх розвитку, реалізацію конкретних програм і практичних завдань". Хоча й тут виникає питання стосовно не зовсім чіткого визначення сутності поняття „особистих організованих систем природи", однак взагалі це визначення вже практично виключає з розгляду безсуб'єктні системи, властивість самоорганізації яких окремі дослідники інколи безпідставно оголошують управлінням.

Ще більш конкретним і точним уявляється розуміння авторами словника поняття управління у соціальній сфері, де воно „передбачає свідому діяльність суспільних інститутів та окремих індивідів, спрямовану на регулювання стихійних й усвідомлених, об'єктивних і суб'єктивних засад доцільного впорядкування суспільних відносин". Важливою виступає й теза про фактори, що регулюють суспільне життя. До них, на думку авторів „належать: система реалій, закладених у природі людини, властивих її свідомості й обумовлених навколишнім середовищем; сукупність включених у суспільний процес різноманітних подій, що посилюють або послаблюють дію об'єктивних законів; система управлінських дій колективних та індивідуальних членів суспільства, які виступають суб'єктами суспільного процесу".

Зазначаючи, що проблемами соціального управління займались відомі

філософи й соціологи (Аристотель, Конфуцій, Н. Макіавеллі, Г. Ге-гель, К. Маркс, сучасні теоретики Дж. Вернем, Д. Белл, Дж. Гелбрейт та інші), автори словника підкреслюють надзвичайно важливе положення про те, що ці дослідники "вбачали в управлінні силу, здатну врятувати суспільство від властивих йому соціальних недугів, підвищити його життєздатність". Це, на наше переконання, безпосередньо стосується й нашого сьогоденного суспільства, яке вкрай потребує появи належного управління, яке б врятувало українське суспільство від "властивих йому соціальних недуг" та підвищило б його життєздатність і прагнення до розвитку на шляхах соціального прогресу. Саме тут зіткаються теоретичні положення філософії управління з актуальними потребами суспільної практики.

Відзначимо, що саме Деніел Белл на основі результатів системного аналізу змін у сфері промислового виробництва США та виявлених ним тенденцій виступив розробником теорії постіндустріального суспільства (1965 р.). Автор визначає його як принципово новий тип суспільства, вільний від антагоністичних суперечностей і являє собою продукт трансформації капіталізму в епоху науково-технічної революції. Цікаво, що стосовно соціального управління, у концепції Д. Белла розглядається можливість переходу влади до так званого "нового класу", під яким мається на увазі науково-технічна еліта, констатується необхідність зближення правлячої та інтелектуальної еліт.

Ця ідея близька за своїм змістом і соціальною спрямованістю до основних положень нашої концентрації формування національної гуманітарно-технічної управлінської еліти. Саме вона, на нашу думку, здатна реформувати українське суспільство на засадах вимог постіндустріального стану людської цивілізації. Д. Белл впевнений, що в постіндустріальному суспільстві відбудеться остаточне визволення людини від світу речей завдяки технологічному розвитку, і домінуючою стане лише залежність людей один від одного. Таким чином, майбутнє суспільство набуватиме "комунального характеру", тобто соціальною його одиницею ставатиме не індивід, а певна "організована група".

Відомий дослідник проблем соціального управління С. О. Заветний, говорячи про ту особливу актуальність, якої набуває сьогодні необхідність філософського осмислення проблем управління, також вказує, що "в соціальній філософії та інших суспільних дисциплінах найбільш вивченими виявилися такі функції суспільства, як активність і діяльність, менша увага приділена питанням управління". Дещо спірними, принаймні в термінологічному відношенні, уявляються теоретичне положення автора стосовно того, що можна "представити суспільство як систему, що складається з трьох функцій - активності, діяльності та управління", оскільки згодна система не може *складатися* з функцій (за винятком, можливо, певної сукупності функцій у випадку, коли сама ця сукупність розглядається як система).

В той же час, у своєму підході до відповіді на принципове питання стосовно співвідношення компонентів, або, за словами автора, того, "який з

цих компонентів є системоутворюючим", С. О. Заветний докладно аналізує кожний з цих компонентів і цілком доказово робить важливий висновок про те, що "у цій тріаді головним компонентом є управління".

А. А. Герасимчук та З. І. Тимошенко, підкреслюючи багатоманітність змісту світу, вважають, що "у ньому можна виділити ряд основних явищ і процесів, які суттєво визначають багатоаспектний спосіб життєдіяльності людини. Одним з таких є управління і бізнесова діяльність як на рівні суспільних структур, так і окремих індивідів". Ця діяльність, за їхніми словами, "здійснюється на основі певних методологічних і світоглядних засад, які з розвитком виробничих і суспільних відносин постійно змінюються".

За словами А. А. Герасимчука і З. І. Тимошенко, "праця менеджера є багатоманітною, але в основі її лежить рівень етичних і психологічних чинників суб'єкта управління". Вони зазначають, що "у взаємовідносинах "менеджер - оточуюче середовище" кожен конкретний випадок породжує велику кількість непередбачених нюансів. Але є ряд парадигм, дотримання яких визначають успіх менеджера". Серед цих парадигм, очевидно, мається на увазі і визначення сутності управління як одного із складових елементів предмету філософії управління.

Необхідно підкреслити, що визначення й аналіз предмету дослідження філософії управління ускладнюється, крім того, значною розмаїтістю конкретних сфер і проявів життєдіяльності суспільства, наявністю певних, інколи досить істотних, етнонаціональних особливостей здійснення управлінської діяльності в різних країнах і навіть існування безлічі різних підходів до розуміння сутності самого поняття управління, його цілей і змісту. Так, одні дослідники вважають управління загальною властивістю будь-яких соціальних систем, другі - однією з основних функцій цих систем, треті - процесом, четверті - специфічним соціальним феноменом, який поєднує в собі ознаки і обов'язкового атрибута будь-якого соціуму, і умови його нормального функціонування та розвитку, і процес, що забезпечує ці умови, і деяку досить загальну системну функцію. І остання точка зору нам вважається такою; що найбільш відповідає реальній сутності феномену управління, які дійсно виступає складним системним явищем, що й зумовлює складність і системність відповідного поняття соціального управління.

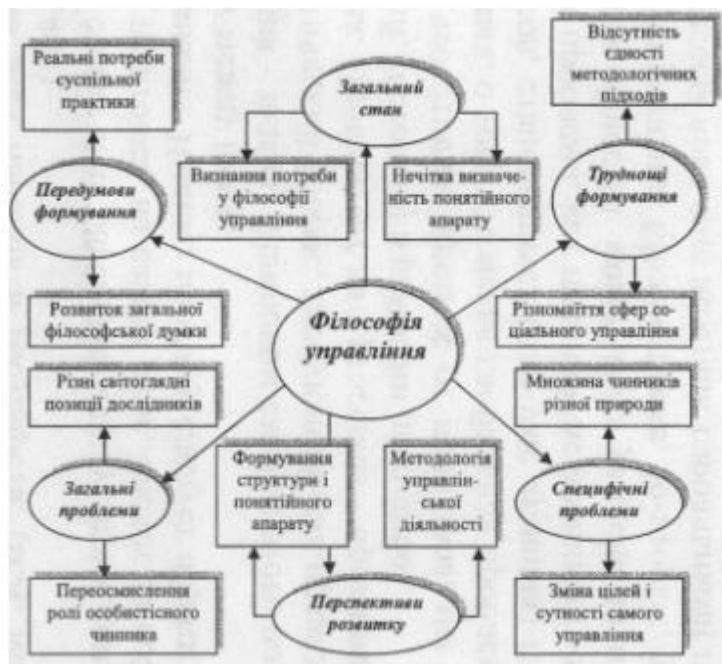
Таким чином, хоча серед усього різноманіття існуючих підходів до дослідження природи, сутності і найбільш загальних закономірностей феномену управління соціальними системами вивчення його філософських аспектів має, напевне, найбільш давню і тривалу історію, сучасний стан саме філософії управління як відносно самостійної галузі філософської науки, варто вважати ще далеким не тільки від певної завершеності, але й від наявності її певної загальноприйнятої структури, загальновизнаного предмету дослідження та чіткого категоріально-понятійного апарату.

При визначенні сутності філософії управління, її об'єкта і предмета дослідження суттєвим моментом виступає те, що філософія управління не може бути усвідомлена і зрозуміла без належної філософської рефлексії таких невід'ємних від соціального управління феноменів, як суспільство, суспільні

відносини, влада, право, мораль, відповідальність тощо. Адже, по-перше, соціальне управління являє собою особливий різновид суспільних відносин і специфічну форму їхнього прояву. По-друге, будучи, як, власне, і саме управління, продуктом тривалого історичного розвитку людської цивілізації та суспільства, філософія управління, філософія влади і філософія права, в свою чергу, вимагають звертання до філософії історії та до соціології історії.

Крім того, оскільки цілі та методи управління людьми та їх спільною діяльністю, як і його практична організація та реалізація, істотною мірою спираються ще й на певну парадигму морально-етичних норм, життєвих цінностей та ідеалів, або ж, принаймні, мають враховувати їх, дослідження у сфері філософії управління не можуть ігнорувати цього зв'язку та відповідних положень власне моралі та етики. Всі зазначені обставини також: ускладнюють формування і розвиток самої філософії управління і розуміння окремих її аспектів внаслідок наявності та істотного збільшення її взаємозв'язків з іншими галузями філософських, соціологічних та управлінських знань. І в той же час теоретичне і прикладне значення цих питань невпинно зростає. Тому й розробка проблем філософії управління являє собою важливе і актуальне завдання.

Результати розглянутого тут аналізу основних філософських підходів до усвідомлення сутності соціального управління відкривають можливість певного узагальнення, з одного боку, характеру висвітлення проблем соціального управління в сучасній філософській літературі, а з іншого, сформуванню коло сучасних проблем самої філософії управління, її загального стану, труднощів та перспектив розвитку. Уявляється доцільним наочно представити результати цього аналізу за допомогою рисунку нижче



Детальне знайомство з цією схемою дає змогу дійти цілком обґрунтованого висновку стовно того, що предметом філософії управління сьгодні доцільно вважати такі шість специфічних груп проблем: 1) загальний



стан філософії управління; 2) передумови її формування; 3) труднощі її формування; 4) загальні проблеми сучасної філософії управління; 5) специфічні її проблеми; 6) перспективи розвитку.

**Загальний стан філософії управління** як самостійної галузі філософських знань і як теоретичної, світоглядної і методологічної основи сучасного наукового управління соціальними системами визначається, по-перше, суспільним визнанням потреби у філософії управління саме у такому розумінні її сутності та призначення, а по-друге, нечіткою визначеністю її понятійно-категоріального апарату.

**Передумовами формування філософії управління** виступають, з одного боку, реальні потреби суспільної практики, в першу чергу пов'язані з особливостями постіндустріального етапу розвитку людської цивілізації, а з іншого - загальний розвиток філософської думки та осмислення проблем сучасності.

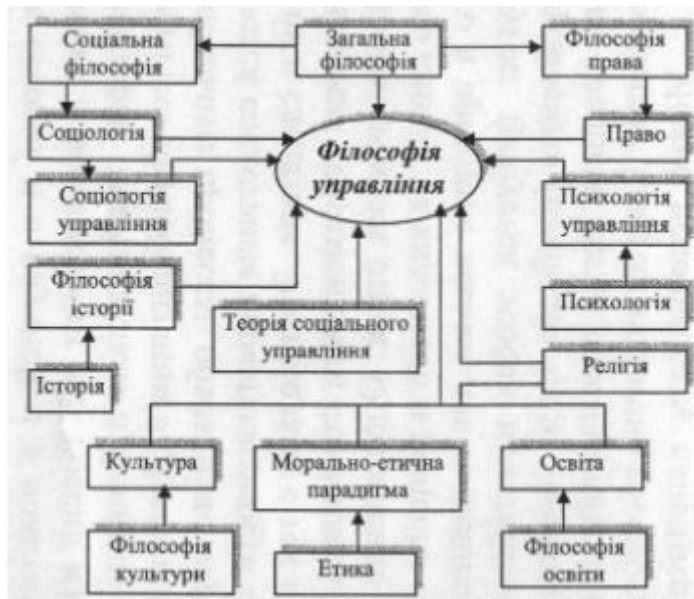
**Труднощі формування філософії управління** пов'язані насамперед з відсутністю єдності методологічних принципів і підходів як до розуміння її сутності та предмету дослідження; так і до розуміння сутності і природи самого феномену управління, у тому числі й управління соціальними системами. Крім того, має місце істотне розмаїття сфер і галузей соціального управління, різних його цілей і завдань.

**Загальні проблеми сучасної філософії управління** зумовлені, по-перше, різними світоглядними позиціями дослідників і невизначеністю підходів до предмету дослідження, а по-друге - переосмисленням ролі особистісного чинника у забезпеченні ефективності суспільного виробництва і необхідністю розробки нової управлінської парадигми і поступовим її зсувом у бік соціально-психологічних морально-етичних і ціннісних аспектів.

**Специфічними проблемами філософії управління** слід вважати, з одного боку, її залежність від великої кількості чинників різної природи й характеру, а з іншого - змінами цілей і характеру управління, внаслідок яких відбувається певна трансформація в розуміння його сутності.

**Перспективами розвитку філософії управління** на найближчий час слід вважати, насамперед, завершення формування її структури та понятійно-категоріального апарату, а також розробку методологічних основ управлінської діяльності.

Певний інтерес викликає й така специфічна проблема, як визначення місця, яке має посідати сучасна філософія управління у загальній структурі системи філософських знань. Важливого значення набуває також виявлення характеру і сутності її основних взаємозв'язків з іншими філософськими дисциплінами та іншими формами суспільної свідомості. Адже їхня сукупність не тільки поглиблює можливості усвідомлення необхідності соціального управління, його цілей і сутності, а й дозволяє більш чітко зрозуміти потребу у філософському осмисленні його проблем. На нашу думку, наочне уявлення про ці зв'язки можна отримати з аналізу схеми, наведеної на рисунку нижче



Уважне знайомство з наведеними схемами і критичний їх аналіз, на перший погляд, здатні викликати певний скептицизм щодо доцільності існування філософії управління як самостійної наукової дисципліни, її сучасного стану і перспектив розвитку. У читача можуть виникнути навіть певні сумніви щодо самої необхідності дослідження філософських проблем соціального управління та їхнього вивчення в системі управлінської та світоглядної підготовки майбутніх керівників.

Однак, таке уявлення є хибним і не відповідає дійсному стану речей і реальним потребам суспільної практики. Філософія управління інтенсивно розвивається, її положення активно використовуються у проектуванні й створенні управлінських систем, здійсненні самого управління та формуванні змісту фахової освіти управлінців. Більш того, її роль зростатиме з подальшим розвитком постіндустріального суспільства, підвищенням освітнього, культурного і професійного рівня працівників і демократизації міжособистісних відносин. Адже ці чинники зумовлюють істотні зміни цілей, характеру і методології соціального управління і без глибокого філософського, світоглядного аналізу ці зміни відбуватимуться хаотично, безсистемно і непослідовно, що стримуватиме соціальний прогрес взагалі.

Відсутність відносної завершеності філософії управління як наукової дисципліни і наявність різних поглядів на її предмет, на природу і сутність управління свідчить лише про відносну молодість філософії управління та кризу соціального управління, зумовлену парадигмальними змінами самого суспільства, характеру і цілей суспільного виробництва, міжособистісних ділових відносин. За цих обставин важко переоцінити роль філософії управління як методологічної основи усвідомлення природи управління в нових історичних умовах, формування цілей, змісту і технологій управлінської діяльності і створення таких підходів до управління, які б адекватно відповідали перспективним потребам розвитку суспільства в постіндустріальну епоху.

Подібна незавершеність деяких інших наукових дисциплін, пов'язаних з проблемами практичної філософії, не є їхнім недоліком, а найімовірніше виступає свідченням їхнього розвитку. Така незавершеність, до речі, існує і в багатьох інших важливих соціальних інститутах. Відомо, наприклад, що освітяни сьогодні всерйоз занепокоєні загальносвітовою кризою освітньої системи і приділяють велику увагу формуванню нової філософії освіти, положення якої давали б надійний компас у пошуку шляхів успішного подолання кризи. Суперечливими є й тенденції розвитку сучасної культури. Поряд з процесами глобалізації та взаємопроникнення культур помітно загострюється боротьба за збереження національно-культурної ідентичності.

Непросто складаються і взаємини між класичним мистецтвом та його різними модерновими течіями. Ситуація ускладнюється потужним впливом на формування культурних цінностей, естетичних смаків і навіть морально-етичних ідеалів засобів масової інформації. Все це вимагає перегляду традиційних положень філософії культури. Складні й неоднозначні процеси відбуваються сьогодні й у сфері наукознавства та філософії науки, у технічних науках і філософії техніки.

Більш того, функціонування всіх розглянутих сфер суспільного життя та соціальних інститутів безпосередньо пов'язане з управлінням. В умовах демократизації суспільного життя і формування ринкової економіки істотно зростає кількість соціальних і соціально-економічних систем, ускладнюється їх характер. Це зумовлює необхідність розробки нових підходів до організації управління в них. Отже, їх розвиток також залежить і від розвитку філософії управління. Тому розглянемо основні підходи до визначення поняття її предмету, змісту, основних завдань і сутності самого феномену управління

**6.2. Предмет і завдання філософії управління** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань В.Г. Кременя, С.М. Пазиніча, О.С. Пономарьова, а саме їх підручника «Філософія управління»)

При визначенні предмету філософії управління доцільно звернутись до його трактування таким авторитетним дослідником, як Б. Рассел. За його словами, у загальному своєму плані філософія вивчає відношення "людина-світ", тоді як предметом філософії менеджменту і бізнесу є вивчення методологічних та світоглядних засад організаційних процесів суспільства та творчих, філософських підходів у вирішенні конкретних проблем управління виробничою і невиробничою сферою діяльності людини.

Зазначимо, що проведення досліджень у сфері філософії управління ускладнюється таким моментами. По-перше, вже при спробах визначення предмету і завдань філософії управління необхідно виходити з визнання того факту, що вона одночасно належить як до сукупності філософських наук, так і, хочемо ми того чи ні, до сукупності наук про управління соціальними системами. Зокрема, як розділ теорії соціального управління, філософія управління досліджує сутність цього важливого суспільного явища, його

значення в життєдіяльності суспільства у цілому, окремих соціальних груп і особистості окремої людини.

В такому контексті під філософією управління можна розуміти *узагальнену систему теоретичних поглядів, аргументованих уявлень та фундаментальних ідей, які обґрунтовують цілі та зміст управлінської діяльності в єдиному контексті процесів культурно-історичного, матеріального і духовного розвитку суспільства та окремих його підсистем.*

По-друге, філософія управління як наука являє собою, власне кажучи, надзвичайно специфічну галузь філософського знання, що охоплює в першу чергу сукупність онтологічних питань феномену соціального управління, таких, як природа, сутність, зміст, цілі, характер, засоби і технології здійснення управління функціонуванням і розвитком соціальних систем, співвідношення інтересів, мотивів і прагнень окремих учасників спільної діяльності. Крім того, у сфері її інтересів виявляються й такі загальні світоглядні проблеми, як свобода і необхідність, добро і зло, влада і відповідальність, право і мораль, справедливість і несправедливість тощо.

У зв'язку з цим для усвідомлення і глибокого розуміння предмета філософії управління уявляється доцільним розглянути основні філософські, світоглядні і методологічні аспекти таких важливих і характерних для феномену управління понять, як *система, соціальна система, управління, соціальна організація, влада, суб'єкт і об'єкт управління, прямі та зворотні зв'язки* тощо.

#### *Поняття системи і класифікація систем*

Стосовно терміну *система* необхідно підкреслити, що він являє собою одне з фундаментальних понять сучасної науки, і тому існує безліч підходів до його визначення. Ці підходи залежать переважно від конкретної галузі знань, де використовується поняття системи, від світоглядних позицій і наукових інтересів авторів таких визначень та деяких інших об'єктивних і суб'єктивних чинників. Так, засновник загальної теорії систем Людвіг фон Берталанфі вважав, що "система являє собою комплекс взаємодіючих елементів". В. Н. Садовський визначає систему як "упорядковану певним чином множину елементів, які взаємопов'язані між собою і утворюють певну цілісну єдність". За твердженням А. М. Авер'янова, "система являє собою обмежену множину взаємодіючих елементів". Ці та деякі інші подібні визначення дають лише найбільш загальне уявлення про системи і не розкривають характерних особливостей так званих складних систем. З позицій нашого дослідження це набуває особливої важливості, оскільки переважна більшість соціальних систем являє собою саме клас складних систем.

Цілком природно, що в процесі численних досліджень і поширення системної методології на усе нові й нові сфери знання поступово формувалось дедалі більш чітке і глибоке розуміння сутності системи взагалі і складних систем зокрема, що впливало відповідним чином і на їхнє визначення. Одне з найбільш змістовних визначень сформулював М. П. Бус-ленко, на думку якого складною системою слід вважати *ієрархічно організовану і цілеспрямовану*

***функціонуючу сукупність великої кількості інформаційно пов'язаних і взаємодіючих елементів.***

Згодом А. Холл та Р.-Ф. Фейджин запропонували вважати системою певну множину об'єктів разом з відношеннями між: об'єктами та їхніми атрибутами. Вважаємо досить характерним, що ці та деякі інші подібні їм визначення підкреслюють такі характерні особливості систем, як цілісний характер та упорядкованість множини елементів, що утворюють систему і взаємодіють між собою, а також наявність у цієї системи певної структури та її взаємодії із зовнішнім середовищем, яке впливає на характер функціонування цієї системи.

Значного поширення набула сьогодні думка А. І. Пригожина, яка, за його словами, не претендує на роль визначення і під системою має на увазі "сукупність взаємозв'язаних елементів, які утворюють єдице ціле". Відомі економісти Г. Х. Попов та Ю. І. Краснопояс ірід системою розуміють уже "сукупність *взаємодіючих* (курсив авт.) еф-ментів, які складають цілісне утворення, що має нові властивості, які відсутні у її елементів". А. І. та В. А. Пономаренки під системою розуміють "множину елементів довільної природи, що мають зв'язки, утворюючи певну цілісність".

Можна навести десятки інших прикладів, де уточнюються ті чи інші властивості та особливості систем. Серед цих прикладів зустрічаються як вузькоспеціальні, так і філософські визначення. Для останніх принциповими слід вважати такі положення. По-перше, система являє собою сукупність елементів, по-друге, між елементами існують певні зв'язки, і по-третє, для системи характерною є її цілісність, яка забезпечується певним системоутворюючим чинником.

Ще один досить цікавий стосовно філософської інтерпретації поняття системи аспект висловлює В. О. Острейковський, який цілком справедливо вважає, що "система визначається в термінах її спостережуваних властивостей або ж, точніше кажучи, в термінах взаємозв'язків між цими властивостями, а не тим, що вони насправді являють собою (тобто не за допомогою фізичних, хімічних, біологічних, соціальних чи інших явищ)". За його словами, "це повністю узгоджується з природою системних досліджень, спрямованих на з'ясування організації та взаємозв'язку елементів системи, а не на вивчення конкретних механізмів у системі".

Аналіз сукупності існуючих підходів до формулювання визначення поняття системи дає змогу відібрати ті з них, які містять найбільш істотні, на наш погляд, моменти. їхнє узагальнення дозволяє визначити таку позицію, згідно з якою надалі під системою можна розуміти ***певну множину елементів, які завдяки сукупності існуючих відношень і зв'язків між собою утворюють сталу об'єктивну цілісність і єдність.*** Виходячи з цього визначення, можна розглядати системи природні, технічні та соціальні, а також; такі, що утворюються внаслідок поєднання тією чи іншою мірою елементів двох чи усіх трьох з цих основних систем.

Слід підкреслити, що існує також, певна множина підходів до визначення поняття системи, автори яких виходять з необхідності наявності

мети серед найбільш характерних ознак розглядуваної сукупності елементів, що утворюють систему. Однак подібна точка зору не є загально визнаною. Ми також; вважаємо подібну вимогу надмірною, оскільки, наприклад, для природних систем поняття мети, як і доцільності, уявляється занадто сумнівним, принаймні в межах природничо-наукових понять і світоглядних позицій.

В теорії систем як один з важливих і специфічних її класів виділяють соціальні системи. **Соціальною системою** будемо вважати будь-яку систему, у структурі елементів якої є люди та/або групи людей, а також певна сукупність відносин, що виникають між; ними в процесі їхньої спільної діяльності. Визначальними характерними рисами і якостями та системоутворюючими чинниками таких систем саме і є наявність мети або навіть певної сукупності цілей.

Цілі звичайно визначаються суспільством або, скоріше, його правлячою елітою, виходячи з об'єктивних потреб людей, різних соціальних угруповань та суспільства в цілому. Саме на досягнення цих цілей звичайно і спрямовані як спільна діяльність людей та інші процеси функціонування системи, так і управління процесами цього функціонування і розвитку, а також; організація відповідної взаємодії між; окремими елементами системи, якими й виступають окремі індивіди, різні їх угруповання та взаємовідносини між; ними.

При цьому важливо підкреслити, що у кожного з учасників спільної діяльності, процес якої й має розглядатись одним з елементів і характерних проявів функціонування соціальної системи, можуть бути, і в реальності дійсно бувають, не тільки різні, а часто навіть протилежні цілі, прагнення та інтереси. Однак визначальним, об'єднуючим чинником, який і забезпечує участь кожного з них у цій діяльності та навіть зацікавленість у її результатах, є наявність певної *спільної* мети. Характерно, що вона може лише частково збігатися з індивідуальними цілями і прагненнями окремих учасників, однак, разом з тим, саме вона створює необхідні передумови їхньої участі у процесі спільної діяльності, спрямованої на досягнення саме цієї мети.

Ще однією характерною особливістю соціальних систем виступає на сучасному етапі суспільного розвитку істотна роль людського чинника як у забезпеченні належного функціонування цих систем, так і в організації та здійсненні ефективного управління ними. Тут мається на увазі не тільки наявність зазначених вище цілей, прагнень та інтересів окремих індивідів, а й необхідність урахування індивідуальних психологічних особливостей, створення належних умов для розкриття творчого потенціалу кожної особистості. Дійсно, ігнорування людського чинника істотно погіршує ефективність соціального управління, а отже й зменшує можливість досягнення визначеної заздалегідь мети функціонування відповідної системи.

Важливою характеристикою соціальної системи виступає її структура. Наприклад, для суспільства як цілісної соціальної системи ця структура включає два основних компоненти: соціальні відносини зв'язків між; елементами і соціальний склад, тобто сукупність елементів, які утворюють соціальну структуру суспільства. Основними її елементами виступають

індивіди з їхнім статусом та соціальними ролями або функціями, ті чи інші об'єднання цих індивідів у різні соціальні групи (класи, стани, касти тощо), виробничі, соціально-територіальні, етнічні, політичні, релігійні та інші спільноти.

### *Поняття управління*

**Управлінням** вважається будь-який вплив одного елемента системи (керуючого елемента або суб'єкта управління) на інший (керований елемент або об'єкт управління) з метою забезпечення бажаного для керуючого суб'єкта характеру функціонування та розвитку системи відповідно до заздалегідь встановлених цілей та критеріїв їх досягнення. У найбільш концентрованому вигляді управління проявляє себе в технічних, соціо-технічних та соціальних системах, де керуючим елементом (суб'єктом управління) завжди виступає людина (або група людей), яка свідомо задає цілі функціонування системи та критерії припустимої міри досягнення цих цілей.

Цілком зрозуміло, що забезпечення характеру функціонування системи чи його якості згідно зі встановленими критеріями вимагає професійного формування та реалізації як цілей системи, так і відповідних керівних впливів на цю систему як на об'єкт управління. Саме тому соціальне управління стає особливим видом професійної діяльності, який, на думку В. М. Іванова, "не тільки зводиться до досягнення цілей системи, організації, але і являє собою **засіб підтримки цілісності будь-якої складної соціальної системи, її оптимального функціонування і розвитку**".

Узагальнюючи ці положення, сутність феномену управління можна усвідомити за допомогою схематичного подання структури цього поняття у вигляді схеми, наведеної на рисунку нижче



Поняття **соціальної організації**, згідно з визначенням М.В. Удальцової, яке ґрунтуються на ідеях основоположника теорії соціальних організацій А. І. Пригожина, "може відноситися до трьох феноменів, які розрізняються між собою. По-перше,

воно може мати на увазі **штучне об'єднання інституціонального характеру**, призначене для виконання якоїсь певної функції. В такому розумінні соціальна організація має свій соціальний статус (наприклад, орган влади, асоціація, підприємство і т.п.). У даному випадку організація виступає як цільовий об'єкт, як цільова спільність, у якій досягнення загальних цілей

стає можливим тільки через досягнення індивідуальних цілей і, навпаки, досягнення індивідуальних цілей стає можливим тільки через висування і досягнення цілей загальних.

По-друге, поняття "організація" може збігатися з поняттям "управління", хоча, звичайно, не вичерпує його. У даному випадку "соціальна організація" означає **діяльність** щодо розподілу функцій, координації і т.п., тобто процес цілеспрямованого **впливу на об'єкт, що** припускає існування фігури організатора та тих, кого організують.

По-третє, термін "соціальна організація" використовується для характеристики ступеня **упорядкованості об'єкта**, тобто для виявлення його структури і типу зв'язків цілого та його частин. У даному розумінні цей термін звичайно вживається для позначення організованих і неорганізованих систем, формальних і неформальних організацій".

Близьке до цього визначення трактування соціальної організації наведено і у філософському словнику соціальних термінів, однак там додається ще й четверте значення цього терміну, згідно з яким соціальна організація може розглядатись і як "система відносин між; деякою кількістю індивідів, об'єднаних загальною метою". Там поняття "організація" безпосередньо пов'язується з такими термінами, як "структура" і "система". При цьому перший з наведених термінів використовується для фіксації відносно інваріантних і статистичних закономірностей, які відносяться до способів взаємодії елементів системи між; собою, тоді як другий - для динамічних зв'язків, пов'язаних з функціонуванням і взаємодією окремих частин цілісного соціального утворення.

Поняття **організації** і **соціальної системи** також: досить тісно пов'язані між; собою. Термін "організація" відносно соціальних систем і об'єктів прийнято вживати у таких значеннях:

1) як соціальний інститут, призначений для виконання певної сукупності суспільних функцій;

2) як процес, що супроводжує певну діяльність і пов'язаний з розподілом ролей і завдань, визначенням вертикальних і горизонтальних зв'язків, координацією і контролем тощо, а в цьому значенні термін "організація" певною мірою виступає синонімом терміну "управління", хоча в теорії соціального управління поняття організації має більш вузький зміст і вважається лише однією з функцій управління;

3) як структура відповідної соціальної системи чи об'єкта, характеристика їхньої будови, типу й характеру зв'язків між окремими елементами системи та їх ознак.

Однак, на думку В. І. Ніколаєва і В. М. Брука, "організація охоплює тільки такі властивості елементів, які пов'язані з процесами збереження і розвитку цілісності, тобто самого існування системи.

Організація виникає в тому випадку, коли між; деякими вихідними об'єктами (явищами) виникають закономірні, стійкі на визначеному часовому відрізку зв'язки або (та) відносини, які актуалізують певні властивості елементів і обмежують інші їхні властивості".



Одним із засобів і дійових інструментів управління соціальними системами виступає **влада**, яка являє собою форму впливу людини чи певної соціальної групи на своє оточення, та спрямована на цілеспрямоване здійснення своєї волі всупереч можливому опору. Влада виступає як одна з фундаментальних засад існування людського суспільства та "здатність конкретних лідерів змусити підкорятися собі" і певною мірою "повага конкретного політичного лідера, що її здійснює". В. П. Андрущенко, М. І. Горлач, В. Г. Кремень та інші визначають владу як "організовану і регулятивно-контрольну основу політики, одну з найважливіших і найбільш давніх проблем політичного знання, проблему культури суспільства і конкретного життя людини". Разом з тим, автори вважають владу також; і одним із засобів "здійснення політики".

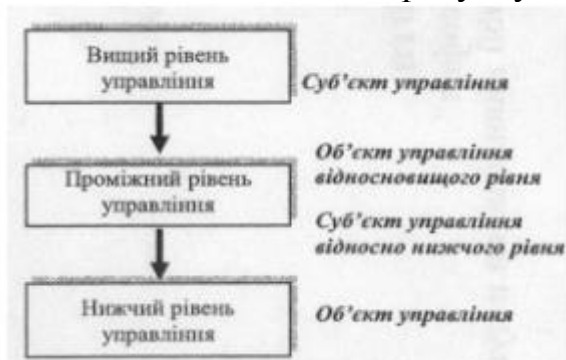
Взагалі влада виступає специфічною формою соціальних відносин між учасниками соціальної взаємодії, яка ґрунтується на приписаній зовні або взаємно визнаній цими учасниками такій рольовій та/або функціональній залежності одного індивіда від інших, за якої один з суб'єктів отримує можливість підкоряти інших своїй волі, примушувати їх діяти відповідно до визначених ним цілей. Водночас влада являє собою і спосіб організації спільної діяльності людей, спрямованої на досягнення певних цілей, та спосіб управління її здійсненням.

Зміст і форми влади та характер її здійснення визначаються рівнем розвитку матеріальних умов життя і діяльності суспільства і його морально-етичними нормами, принципами і духовно-культурними засадами та ідеалами. В той же час влада і владні відносини мають розглядатись з позицій різних аспектів - соціально-політичних, морально-етичних, економічних, правових, філософських та інших. Феномен влади здавна привертає пильну увагу численних дослідників - від Платона, Аристотеля та Н. Макіавеллі до Т. Гоббса, Дж. Локка, Ж.-Ж. Руссо, А. Шопергауера, К. Маркса, М. Вебера. Сучасні філософські концепції влади розробляються в роботах Т. Адорно, М. Хоркхаймера, Р. Варта, Е. Канетті, В. П. Андрущенко, Л. В. Губерського, М. І. Михальченка, А. О. Ручки та інших.

Носій влади часто виступає суб'єктом управління. Тому під **суб'єктом управління** прийнято розуміти людину, групу осіб, спеціальну організацію чи систему, які реалізують владні повноваження шляхом здійснення всієї сукупності управлінських функцій чи певної їх частини від цілепокладання до прийняття управлінських рішень, організації виконання цих рішень та контролю процесу і результатів їхньої реалізації. При цьому цілком природним уявляється можливість досить широкої диференціації розподілу управлінських функцій між окремими людьми чи підрозділами системи управління, особливо при необхідності здійснювати управління процесами функціонування складних, великомасштабних та відповідальних об'єктів.

Ця обставина зумовлює необхідність ускладнення систем управління, які найчастіше формуються за ієрархічним принципом. В такому разі кожний виконавець певної функції або сукупності управлінських функцій, який розташовується на проміжних рівнях управлінської ієрархії, виступає

водночас як суб'єктом управління відносно тих, хто розташований на нижчих рівнях і має виконувати його розпорядження, так і об'єктом управління з боку керівників вищого рівня, чий накази та розпорядження він сам повинен виконувати і забезпечувати виконання своїми підлеглими та підпорядкованими йому підрозділами. Такий подвійний його статус можна наочно показати за допомогою рисунку нижче



В процесі історичного розвитку сформувались різноманітні форми влади і управління. Прагнення деяких суспільств до збереження своїх культурно-історичних традицій і звичаїв при одночасному впровадженні та розвитку демократичних норм суспільного життя зумовили й виникнення своєрідного феномену відчуження влади від управління. Така ситуація має місце в сучасних демократичних державах з монархічною формою правління (Велика Британія, Японія, Іспанія, Швеція, Норвегія тощо), де монарх виконує представницькі функції, а реальна влада належить парламенту і уряду.

Подібне ж становище склалось і в окремих країнах з республіканською формою правління (Німеччина, Італія, Ізраїль та інші), де представницькі функції виконує президент з досить обмеженими владними повноваженнями.

Надзвичайно важливу і певною мірою навіть визначальну роль суб'єкт управління відіграє у соціальних системах. Від вищого керівника залежать не тільки зміст його безпосередніх керівних впливів і характер їхньої реалізації, а вся філософія та ідеологія управління. Це безпосередньо позначається на характері функціонування системи, на соціальному статусі і психологічному самопочутті учасників спільної діяльності, на добробуті людей і загальній ситуації у суспільстві. Історія дає безліч прикладів, коли від однієї людини, від її волі, характеру, інтелекту, культури та інших якостей на довгі роки істотною мірою залежали долі сотень тисяч і мільйонів людей, населення цілих країн.

І навпаки, за умови відсутності справжніх яскравих вольових особистостей авторитетних лідерів з чіткою програмою дій суспільний розвиток відбувається непослідовно, суперечливо. Він може надовго уповільнюватись, а то й на певний час зовсім призупинятись. Подібна ситуація мала місце і в нашій країні в періоди президентства А. Кравчука та А. Кучми.

У зв'язку з цим сьогодні, у один з найвідповідальніших періодів історії України була запропонована і активно впроваджується у життя інноваційна філософська і педагогічна концепція **формування національної гуманітарно-технічної та управлінської еліти**. За нашим глибоким переконанням, тільки людина з високим рівнем професійної компетентності, загальної та

управлінської культури, високоморальна, чуйна і відповідальна, справжній авторитетний лідер має моральне право керувати людьми та колективами людей, здійснювати ефективне управління функціонуванням і розвитком складних соціальних систем. Тому перспективи соціально-економічного і духовного відродження нашої країни ми пов'язуємо перш за все з підготовкою такої еліти, з появою лідерів нової генерації.

Вище вже зазначалось, що стосовно суб'єкта і мети управління існують два принципово різних підходи. Згідно з одним з них, суб'єктом управління саме й виступає виключно людина чи група людей, які визначають цілі управління і прагнуть досягти їх. Згідно з іншим підходом, який припускає наявність управління у будь-яких системах, поняття суб'єкта управління не обмежується людиною, визнаючи ним природу, вищий розум чи Бога тощо, а поняття цілей взагалі виглядає розмитим, а то і взагалі не ставиться.

Як зазначають у зв'язку з цим донецькі дослідники з філософії управління, "у філософському плані суб'єктом управління можуть бути: матеріальна субстанція, об'єктивний світ, що підкоряється законам функціонування і розвитку, або ж духовна субстанція, абсолютна ідея, дух, Бог. Цей філософський дуалізм суб'єкта управління неминуче зумовлює той чи інший тип, стиль, характер і спосіб управління будь-яким матеріальним чи ідеальним, природним чи соціальним об'єктом".

Однак науковий аналіз переконливо свідчить про те, що духовна субстанція насправді не виступає безпосереднім суб'єктом управління, а лише створює певну філософію чи ідеологію управління, реалізацію якої здійснюють все ж люди, які проголошують відповідні ідеї. Так, в колишньому СРСР суспільством управляли не ідеї марксизму-ленінізму, а вищі партійні керівники. У Північній Кореї народ тримають у бідності й дисципліні не ідеї чучхе, а апарат примусу, створений режимом Кім Ір Сена та Кім Чен Іра. Навіть у такій своєрідній соціальній системі, як церква, владні повноваження і управління виконує не Бог чи канони відповідної віри, а вище духовенство.

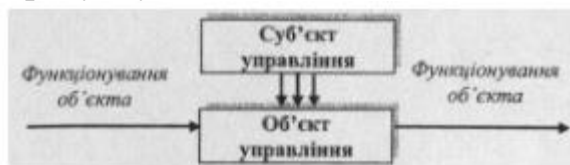
**Об'єкт управління** звичайно ототожнюється з керованою системою і тому можна вважати, що він являє собою як окремих людей-виконавців, так і певну їх спільність, об'єднану наявністю мети та організованої структури "їхньої взаємодії в процесі спільної діяльності після її досягнення.

Крім того, об'єктами управління можуть виступати природні предмети, живі і неживі, штучні антропогенні утворення, явища і процеси об'єктивного світу, а також; людина, різні групи людей та суспільство в цілому. Як об'єкти управління, можуть також розглядатись життєдіяльність людей, процеси і результати матеріального і духовного виробництва, а також різні соціальні групи, класи, нації, етнічні, релігійні чи політичні спільноти, організації, установи або окремі індивіди. В соціальних системах об'єктом управління виступає й суспільне життя взагалі, а сам процес управління має враховувати такі регулюючі його чинники, як політичний устрій та соціально-економічний уклад, морально-етична парадигма і усталена система життєвих цінностей та ідеалів, спосіб життя, культурно-освітній рівень та професійна компетенція і добробут населення тощо.

**Зв'язками** у загальному розумінні прийнято вважати стабільні й закономірні відносини між елементами певної системи, які відбивають взаємодію і взаємозалежність між: ними, забезпечують цілісність системи і взаємозумовленість характеру її функціонування і розвитку та заздалегідь визначеними цілями. Крім цього, в теорії систем розглядаються і зв'язки між окремими елементами та певними групами елементів, між різними групами елементів, які за певних умов вважаються підсистемами, а також: зв'язки між системою та зовнішнім відносно неї середовищем.

При цьому **прямими зв'язками** звичайно вважаються такі, за допомогою яких реалізується передача керівних дій, впливів або команд безпосередньо від суб'єкта управління на його об'єкт і якими визначаються ті чи інші реакції об'єкта чи керованої системи на ці впливи. У випадку соціального управління прямі зв'язки реалізуються у вигляді командної інформації від керівника чи керівного органа (закони, постанови, накази, розпорядження тощо) окремим виконавцям чи підрозділам з метою підтримки визначеного заздалегідь режиму їхньої діяльності або цілеспрямованої зміни цього режиму в бажаному для керівника напрямку.

В теорії управління поняття прямих зв'язків включає також канали і способи передачі командної інформації на об'єкт управління, тобто технічні пристрої та керівників проміжних рівнів управлінської ієрархії та спеціальних працівників, які й здійснюють доведення змісту командної інформації безпосереднім її виконавцям. Схематично ці зв'язки можна представити у вигляді рисунку нижче



Прямими зв'язками інколи вважаються й такі, за допомогою яких суб'єкт управління отримує попередню інформацію про зовнішні впливи на об'єкт або про характер його функціонування. На підставі цієї інформації він і формує відповідні керівні впливи, як це показано на рисунку нижче

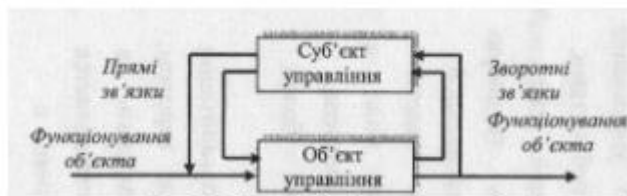


Однак до складу цих зв'язків не включають інформацію про об'єкт, яка тією чи іншою мірою залежить від керівних впливів на нього з боку суб'єкта управління.

З теорії управління відомо, що забезпечити успішне функціонування системи, використовуючи при управлінні нею тільки прямі зв'язки, досить важко, а то й зовсім неможливо. Керівникові, як суб'єкту управління, необхідно знати реакцію як окремих виконавців, так і системи в цілому на його керівні впливи і діяння та, залежно від цієї реакції, корегувати свої дії таким чином, щоб домогтися максимальної відповідності реального стану системи

чи характеру її функціонування бажаним.

**Зворотні зв'язки** саме і визначають залежність поточних впливів на об'єкт управління від його стану, обумовленого реакцією на попередні впливи на нього. Тому зворотні зв'язки включають інформацію про стан об'єкта управління, яка надходить від нього керівникові, а також: здійснюють певний вплив самого цього об'єкта на керівника як на суб'єкта управління. Крім того, до складу зворотних зв'язків відносять також канали і засоби передачі інформації та впливів. До числа зворотних зв'язків у випадку соціального управління варто відносити також: зв'язки, які полягають в тім, що керівник повинен завжди мати можливість переконатися в тому, чи правильно виконавець зрозумів і усвідомив його розпорядження та іншу командну інформацію. На створення певної важливої частини зворотних зв'язків у структурі управління спрямовані спеціальні функції з контролю характеру та якості виконання цих розпоряджень. У найбільш загальному вигляді схему зворотних зв'язків можна представити у вигляді рисунку нижче



Особливо великого значення зворотні зв'язки набувають у практиці управління соціальними системами. Дійсно, таким системам властива висока інерційність, зовнішні прояви реакції системи на ті чи інші управлінські впливи виявляються через досить тривалий часовий інтервал, а керівникові потрібно знати і враховувати у своїй діяльності ставлення людей до його управлінських дій та рішень.

Проаналізована вище сукупність основних понять теорії управління носить, на перший погляд, скоріше технічний характер, і власне до філософії управління має значною мірою опосередковане відношення. В дійсності ж, однак, по-перше, без чіткого усвідомлення сутності цих понять дуже важко правильно визначити і сформулювати цілі, сутність і предмет дослідження філософії управління. По-друге, як буде показано в наступному розділі, інформаційний підхід до усвідомлення природи управління та філософські аспекти його аналізу безпосередньо ґрунтуються на використанні переважної більшості цих фундаментальних понять.

### *Предмет філософії управління*

З урахуванням результатів наведеного аналізу можна зазначити, що під **предметом філософії управління** ми вважатимемо виявлення сутності управління, дослідження природи та джерел генезису і розвитку цього складного соціального феномену, аналіз його загальної структури та притаманних йому діалектичних суперечностей. Таким чином, у загальному плані філософія управління вивчає методологічні та світоглядні засади організаційних процесів у суспільстві та відносин між; людьми, які виникають при здійсненні цих процесів і впливають з результатів їхньої

реалізації. Відомий англійський філософ Бертран Рассел вважає необхідним додати до цього також "вивчення творчих філософських підходів до вирішення конкретних проблем управління виробничою і невиробничою сферами діяльності людини".

Предмет дослідження філософії управління включає також, виявлення і визначення найбільш загальних закономірностей соціального управління, вивчення залежності та співвідношення між; індивідуаль-но-особистісними, соціально значущими груповими і загальносуспільними цілями, прагненнями та інтересами, а також; виявлення їхніх проявів у реальній управлінській практиці. Наочно основні складові предмету філософії управління згідно з цим визначенням та окремі зв'язки між ними можна представити у вигляді рисунку нижче



Уважний аналіз наведеної схеми дозволяє дійти висновку, що крім зазначеного вище, до предмету філософії управління слід віднести також; і дослідження співвідношення влади і управління, права і управління та урахування категорій стихійного, випадкового і детермінованого, понять закономірного, волюнтаристичного й об'єктивно необхідного в процесі управління, а також; аналіз еволюції форм і методів управління в процесі історичного розвитку суспільства, науково-технічного і соціального прогресу.

Надзвичайно важливо підкреслити, що філософія управління не прагне підміняти собою загальну теорію управління чи навіть теорію соціального управління.

її завдання полягає, *по-перше*, у дослідженні природи, сутності і найбільш загальних закономірностей самого управління як специфічного суспільного феномену.

*По-друге*, філософія управління має визначати світоглядні, духовні, морально-етичні й ціннісні аспекти соціального управління, його роль і

значення у соціальному прогресі та культурному розвитку.

*По-третє*, філософія управління призначена бути теоретичною основою формування методології управлінської діяльності та основних принципів ефективного її здійснення.

Нарешті, *по-четверте*, на філософію управління покладаються завдання визначення магістральних шляхів і тенденцій розвитку характеру і методів соціального управління в залежності від логіки суспільного розвитку, науково-технічного і соціального прогресу.

При цьому варто мати на увазі, що існують різні, навіть досить далекі один від одного, а інколи й діаметрально протилежні підходи до розуміння сутності філософії управління та її призначення, до визначення її предмета, цілей і завдань дослідження. Подібна розбіжність поглядів і підходів стає особливо відчутною, коли справа стосується окремих проблем, пов'язаних з прикладними аспектами філософії управління. На жаль, сьогодні саме ці аспекти привертають істотно меншу увагу філософів, що призводить до певного спрощення і навіть до вульгаризації їхнього розуміння і, таким чином, зумовлює необхідність глибокого теоретичного їх аналізу.

Вище було введено визначення предмета філософії управління. Разом з тим слід відзначити, що за рубежом, а останнім часом і в Україні, поряд з поняттям *філософії управління* досить значного поширення набувають також близькі до нього, на перший погляд, поняття *філософії менеджменту*, *практичної філософії управління* та *філософії підприємництва*, хоча частіш за все вони мають зовсім інший зміст.

Показовим прикладом подібної ситуації може слугувати такий факт. Один з найвідоміших і авторитетніших бізнесменів свого часу, засновник і багаторічний глава провідної японської корпорації з виробництва електроніки "Омрон Електроніко" Кадзума Татеїсі написав книгу "Вічний дух підприємництва", у якій він детально виклав сутність своїх поглядів на бізнес, на стратегію його розвитку та на принципи ефективної організації діяльності компанії та управління нею і персоналом. Уявляється не випадковим, що цій книзі автор дав досить красномовний підзаголовок "Практична філософія бізнесмена".

Написана яскравою, образною мовою, ця книга не претендує на глибини філософських узагальнень у звичному для нас розумінні. Однак її явна практична спрямованість дозволяє чітко визначити і систему поглядів автора, і його світоглядні позиції, і методологічні принципи управління, які він сповідував. Уже навіть при першому знайомстві з девізом корпорації "Омрон Електроніко" можна усвідомити-134

Ти й відчути серйозність та глибину підходу К. Татеїсі до визначення цілей і змісту своєї діяльності з управління функціонуванням і розвитком компанії. Вчитайтеся, будь ласка, уважно в ці слова: "Працювати в ім'я кращого життя, заради побудови кращого світу для всіх". За переконанням самого автора, "у цих простих і ясних словах викладені цілі нашої компанії, коротка суть мого філософського розуміння діяльності "Омрона" як слуги суспільства".

Саме тут і міститься глибинна сутність його філософії менеджменту: краще життя і кращий світ не тільки для себе, не тільки для працівників своєї фірми, а *для всіх* тільки й можуть принести тривалий стратегічний успіх і процвітання фірми, а отже, й моральне задоволення та матеріальні блага її керівникам і всьому персоналу. Сьогодні найбільш мислячі керівники і політичних, і бізнесових структур все частіше визнають, що однією з характерних рис управління у XXI столітті й має бути його соціальна спрямованість, прагнення задоволення суспільних цілей, потреб та інтересів людей.

Відповідно до наведеного девізу корпорації "Омрон" вибудовується і її філософія управління, яка полягає в неодмінному дотриманні таких трьох головних напрямків менеджменту:

- вивчати запити покупця;
- гідно оцінювати коханого працівника;
- заохочувати дух змагальності.

Практична реалізація філософії, спрямована на дотримання цих напрямків виявляється у формуванні установки "Вчитися у покупця і клієнта, негайно реагувати на його запити, блискавично діючи на виробництві і на ринку". У корпорації "Омрон Електроніко" прийнято, що оформлення будь-якого контракту повинно здійснюватися протягом не довше 10-12 днів, оскільки у протилежному випадку обов'язково буде втрачена комерційна вигода. У зв'язку з цим хочеться особливо підкреслити, як бракує такої чіткості, оперативності і цілеспрямованості багатьом українським керівникам!

Показовою уявляється й чітка система з п'яти основних принципів, якими завжди керувався у своїй оперативній управлінській діяльності сам Кадзума Татеїсі та наполегливо вчив керуватися ними інших менеджерів корпорації "Омрон Електроніко". Тут перш за все звертає на себе увагу продуманість системи, поєднання чіткості, логічності та послідовності з прагненням до раціоналізації управління. Така системність і являє, собою на думку її автора, сутність практичної філософії управління. Ось ці принципи:

- по-перше, всі дії керівництва повинні виходити з термінових та довгострокових стратегічних планів;
- по-друге, орієнтація управління на пріоритети;
- по-третє, реальні терміни виконання операцій;
- по-четверте, тотальна оптимізація змісту управлінської діяльності;
- по-п'яте, формування відносин з людьми на принципах чесності та скромності.

Цікаво відзначити, що розробляючи свою практичну філософію управління та активно й послідовно впроваджуючи її основні положення в управлінську практику, К. Татеїсі не тільки звертається до системи традиційних національних японських життєвих цінностей та ідеалів, але й опирається на досягнення кібернетики. Так, підкреслюючи значення ідей її основоположника Норберта Вінера для розвитку теорії наукового управління, стверджує, що він "одним з перших усвідомив, що прийдешній розвиток технології управління неможливий без залучення до цієї справи традиційно



далеких від техніки наук - біології та психології".

На наш погляд, особливої цінності глибоке знайомство з основними положеннями практичної філософії управління та їх урахування у своїй управлінській діяльності може представляти для нашої нової управлінської еліти. Як переконливо пише у зв'язку з цим відомий український економіст та управлінець В. Г. Урчукін у передмові до українського видання книги К. Татеїсі, "для гадприємців-початківців багато чому можна повчитися у шановного засновника корпорації "Омрон" Кадзума Татеїсі. Надзвичайна працьовитість, особиста творчість і винахідливість, почуття новаторства дозволили Кадзумі Татеїсі протягом більше як 50 років вести упевнено свою корпорацію на ринок нових наукомістких товарів, який постійно розширюється. Курс на еру кібернетики, уважне вивчення запитів покупця, створення ідеального місця для роботи своїм працівникам компанії допомогло утілити філософію менеджменту в реальність процвітання корпорації".

Надзвичайно важливим моментом цієї філософії слід вважати не тільки чітку практичну спрямованість формулювання її принципів і положень, а й те, що вони послідовно впроваджувались у реальну управлінську практику або ж являли собою своєрідне осмислення і теоретичне узагальнення досвіду управління, перевіреного цією практикою. Діалектику такого взаємозв'язку можна наочно показати за допомогою рисунку нижче



Уважний його аналіз дозволяє дійти висновку, що практична філософія управління, формуючись під безпосереднім впливом як цілей компанії та управлінської практики, так і результатів осмислення і узагальнення управлінського досвіду, сама активно впливає і на корекцію цілей і стратегії компанії та практичну діяльність після їх досягнення, так і на характер осмислення досвіду, виводячи його на якісно новий рівень.

Показово також, що орієнтація К. Татеїсі на талановитих працівників, на створення необхідних умов для їхньої ефективної роботи та особистісної самореалізації в умовах внутрішньої конкуренції і стратегії змагальності в рамках корпорації стало не тільки одним з найцікавіших напрямів формування практичної філософії корпоративного менеджменту та її ефективної реалізації, а й однією з визначальних передумов забезпечення успішної діяльності у складних умовах ринку та поступального розвитку корпорації "Омрон Електроніко" у цілому. Перспективність і ефективність такого підходу підтверджується і практикою його застосування окремими керівниками наших вітчизняних фірм і підприємств. Хоча, на жаль, подібна практика ще не набула

належного їй масового характеру.

К. Татеїсі писав, зокрема, що його протягом майже півстоліття цікавило питання про те, що треба зробити для того, щоб вивести свою компанію на шлях успіху. І ґрунтуючись на п'ятдесятирічному досвіді успішного практичного менеджменту у своїй компанії, він сформулював власну, досить оригінальну, систему філософії управління. Її головна ідея полягає в тому, що "коли створені сприятливі умови, то компанія успішно функціонує сама по собі, розвиваючи і набираючи темп автоматично.

Ці неодмінні умови такі:

1. Чітке кредо.
2. Співвіднесення цілей компанії з природною поведінкою людей (людський чинник).
3. Розподіл доходів.
4. *Esprit de corps* (і спільна власність).
5. Політика загальної зацікавленості (причетність).
6. Перспективний ринок збуту (нові товари).
7. Оригінальна технологія.
8. Ефективне керівництво".

Надзвичайно цікавою і досить повчальною уявляється й думка Татеїсі про те, що "дохід виражається не тільки у грошових вимірах, але й у духовних дивідендах *esprit de corps* (корпоративний дух - *фр*). Створення робочої обстановки, у якій панує такий дух, є...неодмінною умовою успіху". У зв'язку з цим автор наводить як яскравий приклад духовного дивіденду почуття творчої задоволеності, яке відчуває вчений, завершивши ту чи іншу роботу в науково-дослідній лабораторії. При цьому він стверджує, що "цілком очевидно, що найкраща політика - це створення такої обстановки, у якій люди постійно відчувають радість від виконаної ними роботи". При всій важливості грошової винагороди автор, спираючись на переконливий досвід "Омрона", підкреслює, що "сучасного молодого японця навряд чи можна задовольнити лише однією зарплатою, якою б великою вона не була".

В наших умовах слова Татеїсі можуть виглядати дещо незвично, але ми й самі неодноразово були свідками, коли вже й сьогодні багато наших молодих і досить високооплачуваних менеджерів також: підтверджують, що, починаючи з певного рівня заробітної плати, можливе її збільшення відіграє для них другорядну роль порівняно з умовами, змістом і характером виконуваної роботи і можливостями творчої та осо-бистісної самореалізації. Керівник "Омрона" переконливо вказує, зокрема, на те, що "абсурдно зтягати людей тільки розмірами заробітку. Найбільш ефективним засобом повного використання здібностей молодого працівника є створення таких робочих умов, при яких він буде відчувати захоплення творчістю і радість досягнення мети". У цих словах, на наш погляд, і сконцентрована одна з головних ідей сучасної практичної філософії управління в соціальних системах.

Сама філософія управління найбільш детально розроблена саме в Японії, а система японського менеджменту по праву вважається найбільш ефективною в усьому світі. Практичним підтвердженням цього слугують і

вражаючі результати соціально-економічного розвитку країни, яка стрімко підвелась з руїн і морально-психологічного пригнічення після нищівної поразки у другій світовій війні в умовах традиційної ізоляції та істотного технологічного відставання від провідних на той час економічно розвинених країн світу.

Основним джерелом успіхів японського менеджменту і японської економіки однозначно визнається та сама центральна ідея їхньої філософії управління, яка полягає в **умінні працювати з людьми**. Її формування і практичне впровадження пов'язано з іменами всесвітньовідомих керівників японських корпорацій Ібуки, Ісізаки, Курати, Ма-цусіти, Моріти, Татеїси, Хонди та інших. Зміст цієї філософії стисло формулюється крилатим висловом "Ми всі - одна сім'я", характерним для міжособистісних відносин у колективах переважної більшості японських компаній. Найважливішим же практичним завданням кожного керівника вважається встановлення нормальних відносин з працівниками, формування у кожного з них розуміння того, що робітники і керівники фірми - дійсно одна сім'я. І компанії, яким це вдалося зробити, досягли найбільшого успіху.

Добре відомо, що саме японські підприємства першими в світі почали розвивати і впроваджувати в практику сучасне управління, яке отримало назву "менеджменту з людським обличчям". Його відмітною рисою стало залучення всіх працівників до активності не тільки у виробничій, але й в управлінській діяльності підприємств та фірм, до творчого пошуку шляхів і засобів забезпечення виготовлення високоякісної продукції з максимально можливими низькими витратами виробництва. Показово, що філософія японського менеджменту, яка виражається в офіційних формулюваннях місії фірми, має на меті не тільки прибуток та соціальний розвиток колективу фірми, але й суспільне благо взагалі.

Уявляється надзвичайно показовим, яким чином ще один справжній геній японського менеджменту, керівник однієї з найбільших корпорацій світу Мацусіта формулював для працівників своєї фірми її місію, у такий спосіб закликаючи їх до співпраці: "Давайте наситимо країну товарами, щоб вони були в такому ж достатку і такими ж доступними для кожного співвітчизника, як водопровідна вода". Тут вражає і простота цієї формули, і її привабливість. Вона виглядає, на перший погляд, досить далекою від філософії, однак насправді саме ця формула досить чітко вщображає соціальну спрямованість практичного аспекту філософії управління та його сутність.

Показово, що основними засадами японської філософії управління, як, до речі, і управлінської практики японських компаній, стали три важливих чинники. Роль першого з них відігравали давні національні культурно-історичні традиції та філософсько-релігійна етична парадигма конфуціанства і синтоїзму. Другим істотним чинником стала американська окупація країни після другої світової війни та пов'язане з нею творче запозичення досягнень теорії і практики американського менеджменту на японських підприємствах, що працювали на виконання замовлень окупаційної адміністрації. Нарешті, третім чинником виявився продуманий вибір своєчасної і точної реакції на

необхідність боротьби з бідністю, післявоєнною розрухою та істотним технологічним відставанням від провідних країн Заходу.

Надзвичайно бідна на природні ресурси, Японія зуміла створити одну з найбільш могутніх та ефективних економік світу значною мірою саме завдяки принципу "наше багатство - це людські ресурси". Створення належних умов для найбільш повного і сприятливого використання цього ресурсу і виявляється практичною реалізацією японської філософії управління.

Ефективність можливого творчого використання філософії управління у такому прикладному розумінні, а також належне урахування основних її аспектів уявляються корисними і для практики вітчизняного ділового життя та соціального управління. Україна, на відміну від Японії, на щастя, багата різними природними ресурсами. До них можна віднести і значні запаси багатьох видів корисних копалин, і сприятливі загалом природні та ґрунтово-кліматичні умови.

У поєднанні з багатими культурно-історичними традиціями, високим науково-технічним та інтелектуальним потенціалом та природною працьовитістю нашого народу це створює реальні передумови для її соціально-економічного і духовного відродження та гідного входження у світову спільноту постіндустріального етапу цивілізаційного розвитку. Однак успішна реалізація цих можливостей вимагає ретельної розробки і впровадження ефективної вітчизняної філософії управління.

Для цього, використовуючи досягнення сучасної практичної філософії управління, в тому числі й надзвичайно плідний японський та інший іноземний досвід, нам слід творчо вивчати перспективні досягнення світової управлінської теорії і практики. Необхідно на підставі цього вивчення використовувати найбільш корисні зарубіжні управлінські концепції і технології, пристосовуючи їх до своїх національних особливостей.

Українська філософія управління має полягати в тому, щоб таке запозичення сприяло посиленню наших традиційних життєвих цінностей та ідеалів, формуванню особливого стилю мислення й методів, притаманних нашим керівникам всіх рівнів. їм слід усвідомити, що інноваційному розвитку України на шляхах застосування перспективних високих технологій та ефективного менеджменту просто немає альтернативи.

Протягом останніх років поняття управлінської філософії, або філософії управління, близьке до того розуміння, яке ми зустрічаємо у К. Татеїсі, знаходить поширення і у нас. Так, автори фундаментальної роботи з психології менеджменту спеціально присвячують цим проблемам один з її розділів. Відзначаючи, зокрема, що сьогодні "організації у своїй повсякденній практиці дедалі більшою мірою прагнуть досягнути стратегічної керованості", вони підкреслюють, що "стратегічно керовані організації спираються на усвідомлену філософію своєї діяльності, для втілення якої керівництво формує сукупності узгоджених між собою довгострокових цілей".

Саме на забезпечення успішної реалізації таких положень прикладної філософії управління спрямована і вже згадувана вище концепція формування національної гуманітарно-технічної та управлінської еліти. Вона має

поєднувати належний рівень професійної компетентності фахівців з їхньою високою загальною, професійною і управлінською культурою. При цьому мається на увазі перш за все їхня порядність, чіткі морально-етичні принципи і переконання, готовність діяти в ім'я людей і суспільства у цілому, почуття особистої відповідальності за можливі результати і наслідки своєї професійної діяльності.

**6.3. Поняття філософії управління в широкому та вузькому розумінні**  
(поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань В.Г. Кременя, С.М. Пазиніча, О.С. Пономарьова, а саме їх підручника «Філософія управління»)

У сучасній науковій літературі, особливо в журнальних статтях, термін **"філософія управління"** поступово набуває дедалі більшого поширення. При цьому досить часто він використовується в контексті проблем таких досить близьких до його справжньої сутності дисциплін, які, однак, насправді стосуються скоріше сфери теорії і практики управління та практичної реалізації кращих здобутків світового менеджменту. Серед них - психологія управління та соціологія управління, організаційна (або корпоративна) культура та організаційна поведінка, психологія міжособистісних, в тому числі ділових, відносин, управлінська етика та діловий етикет тощо. Порушуючи певні теоретичні питання, які виходять за межі безпосередніх проблем технології здійснення управлінських функцій, хоча й спрямовані на істотне підвищення якості та ефективності управлінської діяльності, автори цих робіт, на наш погляд, не завжди виправдано відносять їх до сфери філософії управління.

У той же час, результати філософського осмислення та узагальнення складних актуальних проблем соціального управління істотною мірою стимулюють активний пошук ефективних шляхів їх розв'язання. Вони також: сприяють розвитку теорії і практики самого управління, розробці нових управлінських технологій та управлінської культури, адекватних потребам часу і нового етапу загальноцивілізаційного розвитку. Однак при цьому далеко не в кожному випадку використання терміну "філософія управління" виступає однаково доречним і виправданим. Так, коли М. В. Володькіна стверджує, що "концепція стратегічного управління, яка являє собою сучасну управлінську філософію, ґрунтується на системному та ситуаційному підходах до управління", з цим певною мірою можна погодитись, хоча поняття "сучасної управлінської філософії" уявляється істотно більш широким, ніж концепція стратегічного управління.

Прикро, однак певну термінологічну плутанину містить і досить якісна та змістовна робота з психології менеджменту, підготовлена колективом фахівців Санкт-Петербурзького університету (Росія). Так, у розділі, який названо *"Управлінські філософії і стратегії"*, вони спочатку зазначають, що стратегічно керовані організації спираються на *філософію своєї діяльності*. І тут же наводять визначення *філософії організації*. Будь-який неупереджений читач, а тим більш вдумливий студент у цій ситуації не зможе відразу й

збагнути, про що ж тут йде мова: про філософію управління, філософію діяльності, чи про філософію організації? А коли йдеться все-таки про всі три філософії, то який зв'язок існує між ними?

Однак повернімося до згаданого визначення. За словами авторів, *"філософія організації являє собою сукупність смислів і цінностей існування організації, яка виражається у цінностях, що приймаються і реалізуються персоналом., та основаних на них нормах, які регулюють діяльність організації на всіх рівнях"*.

Ця чітка, лаконічна, змістовна і коректна формула дійсно досить повно відображає сутність поняття **філософії управління організацією**, тобто один, порівняно вузький аспект загального поняття філософії управління. Вона найімовірніше стосується практичної філософії управління і у такому значенні наближається до вже розглянутого вище її розуміння, викладеного К. Татеїсі. Санкт-Петербурзькі дослідники відзначають, що доки організація існує, їй завжди притаманна певна філософія, незалежно навіть від того, чи усвідомлюється це її керівниками, чи ні.

Цю думку вони аргументують тим, що, як правило, в будь-якій організації культивуються певна системи символів, які виражають найвищу цінність для її засновників та вищого керівництва, у чиїх руках зосереджуються численні владні засоби для підтримання елементів організаційної філософії, які обрані та реалізуються саме ними.

Практична спрямованість і водночас певна обмеженість розглянутого поняття виявляється й у твердженні авторів про те, що „розвиваючи свою філософію, усвідомлюючи смисли своєї діяльності та їхню цінність, організації переслідують цілком утилітарні цілі, досягнення яких дозволяє отримувати конкретні результати, що сприяють їхньому довготривалому успіху". Вони наводять такі **функції філософії організації**:

- породження солідарності (усвідомлювані та сприймані персоналом смисли і цінності діяльності узгоджують активність співробітників, дають впевненість у взаємодії, викликають необхідний резонанс у зовнішньому середовищі);

- створення універсальних орієнтирів у поведінці та діяльності персоналу (цінності і смисли можуть бути конкретизовані і застосовані у найрізноманітніших практичних ситуаціях, навіть у тих, які не передбачені організаційними стандартами);

- породження глибинної усвідомленості діяльності кожного працівника і організаційних субодиноць (відділів і служб);

- створення несуперечливого і упізнаваного вигляду організації у зовнішньому середовищі;

- отримання підстав для визначення обґрунтованих і доцільних критеріїв при найманні, атестації, мотивації і стимулюванні персоналу; прийнятті рішень про створення нових продуктів, управлінні якістю тощо.

Цей перелік особливо відчутно дає підстави стверджувати про суто практичну спрямованість філософії організації та розуміння її сутності авторами цитованої роботи. Ми аніскільки не прагнемо якимось принизити роль

такого розуміння, не зводимо філософію організації до положення якоїсь другорядності у порівнянні з теоретичним, світоглядним і методологічним характером загальної філософії управління. Хотілося б лише підкреслити, що вона являє собою *іншу філософію*, практичну філософію, яка дещо ближче стоїть до теорії і практики менеджменту, до його психологічних і соціологічних питань, ніж до системи дійсно філософських знань.

Нам більше імпонує обережний підхід всесвітньовідомого фахівця з менеджменту Богдана Гаврилішина. Зверніть увагу на те, як у "Передньому слові" до книги Б. Будзана "Менеджмент в Україні" він пише, що автор "розробляє концепцію оволодіння українськими керівниками сучасною управлінською мовою та набуття ними рішучості зміни менеджменту і якості функціонування як власних підприємств, так і України загалом". Високий авторитет цього вченого, здавалося б, цілком дозволяє йому говорити про необхідність оволодіння керівниками сучасною управлінською філософією, тим більше, що саме її принципи він і має на увазі. Однак досить відповідално підходячи до цього предмета, Б. Гаврилішин вважає за необхідне обмежитись більш нейтральним, однак досить ємним терміном "управлінська мова".

Саме такої ретельності інколи бракує окремим молодим дослідникам. Як приклад, можна навести роботу В. Лисого. Вже сама її назва "Створення нової філософії управління на промисловому підприємстві за допомогою ділової гри" свідчить про легковажність підходу автора до розуміння сутності філософії управління та про явну недооцінку ним ролі, місця і можливостей філософії управління у формуванні сучасної теорії, методології й технології соціального управління.

На наш погляд, навіть у самій цій назві, як і у тексті самої статті, виявляються низька філософська культура і методологічна освіченість автора та недостатнє розуміння ним глибокої світоглядної сутності і змісту філософії управління, якщо він всерйоз вважає, що філософію начебто можна "створити" за допомогою ділової гри.

Звертає на себе увагу і певна непослідовність автора. Так, спочатку він стверджує, що "розробка офіційної (очевидно, мається на увазі, що існує ще й якась "неофіційна філософія" - *коментар наші*) філософії управління підприємством - лише перший крок на шляху до створення нової організаційної культури", а трохи пізніше прямо ототожнює ці два поняття, які насправді досить чітко розрізняються, заявляючи, що "формулювання організаційної культури, або "філософії управління", створює ефект "соціального полегшення". Тут також виникають певні проблеми термінологічного характеру. Викликає, зокрема, запитання, який сенс автор вкладає в поняття "формулювання організаційної культури".

Щоправда, у цитованій роботі мова йде про *філософію управління підприємством*, що трохи зміщує акцент у розумінні цього терміну у бік практики і дозволяє припустити, що мова йде скоріше про формування деякої політики та ідеології управління конкретною організацією як соціальною системою. В такому ж разі під управлінською політикою уявляється цілком доречним розуміти сукупність принципів керування і цілісну систему

організаційної культури, які визначають ефективність функціонування цієї організації, спрямованого на досягнення її цілей відповідно до системи заздальгідь обраних критеріїв.

Цей новий термін, позначений як **філософія управління підприємством**, дозволяє говорити про необхідність і доцільність уведення до наукового обігу двох різних і відносно самостійних понять, пов'язаних з філософією управління. Одне, більш загальне, зміст якого стосується найбільш загальних закономірностей і принципів соціального управління, його світоглядних та методологічних аспектів, уявляється доцільним називати відповідно **філософією управління в широкому розумінні**. Саме це поняття, на нашу думку, й відповідає сутності та змісту власне філософії управління як специфічної галузі філософської думки, яка вивчає природу, сутність, методологічну та світоглядну основи феномену соціального управління.

Друге ж з цих понять, більш обмежений зміст якого стосується принципів управління та корпоративної культури конкретного підприємства, фірми чи іншої соціальної системи, формування і реалізації управлінської політики і стилю керівництва тощо, уявляється доцільним називати **філософією управління у вузькому розумінні**. Воно не може розглядатись як певна галузь філософської науки, являючи собою відображення одного з аспектів практичної філософії. Тут слово "філософія" вживається скоріш у переносному значенні як синонім певного узагальнення управлінської практики з метою її ж подальшого власного удосконалення. Вважаємо, що основні характерні відмінності між цими двома поняттями можна продемонструвати за допомогою таких визначень.

Під **філософією управління у широкому розумінні** варто вважати спеціальну галузь загальної філософської науки, невід'ємну складову частину соціальної філософії, предмет вивчення якої становлять сутність, зміст і найбільш загальні закони та закономірності соціального управління як надзвичайно складного суспільного феномену і водночас могутнього системного засобу забезпечення ефективної життєдіяльності та розвитку будь-яких соціальних систем, включаючи й суспільство в цілому на чітких світоглядних і методологічних принципах.

**Філософією управління у вузькому розумінні**, або філософією управління конкретною соціальною системою - підприємством, організацією чи фірмою, - варто вважати деякий цілісний комплекс взаємообумовлених принципів, норм і традицій, що лежать в основі корпоративної культури цієї організації чи підприємства та характеру участі працівників в управлінні й обговоренні проблем і перспектив розвитку, а також формують психологічний клімат, систему міжособистісного спілкування і переважний стиль керівництва.

Таким чином, на відміну від В. Лисого, ми вважаємо, що **філософія управління підприємством**, тобто філософія управління у вузькому розумінні, аж ніяк не може ототожнюватися з корпоративною культурою. У той же час корпоративна культура, поряд з психологічним кліматом, який сформувався і підтримується на підприємстві чи в організації, зі стилем керівництва, з



традиціями, системою цінностей і характером міжособистісних відносин, а також; деяких інших чинників, виступає лише одним із проявів філософії управління, окремим, частковим, хоча й надзвичайно важливим, але все ж таки тільки її наслідком. Таким чином, корпоративна культура являє собою скоріше своєрідну похідну від філософії управління, навіть у вузькому її розумінні, ніж якусь складову частину цієї філософії. Тим більше, поняття корпоративної культури аж ніяк не може вважатись синонімом поняття філософії управління відповідною соціальною системою.

Водночас вважаємо за необхідне підкреслити, що термін "філософія управління у вузькому розумінні" ні в якому разі не означає певного пониження ролі та значення його змісту і призначення. Навпаки, на нашим глибоким переконанням, з подальшим розвитком ринкових відносин і усвідомленням переважною більшістю керівників необхідності наукового підходу до організації та практичного здійснення управління, всебічного наукового обґрунтування процесів підготовки і прийняття відповідальних управлінських рішень.

Роль філософії управління підприємством, або ж корпоративної філософії, на нашим переконанням, дедалі більше зростатиме, а її сутність і зміст наповнюватимуться загальними принципами філософії управління у її широкому розумінні. Це істотно підноситиме рівень культури управління та підвищуватиме загальну ефективність функціонування відповідних соціальних систем. Однак, це буде можливо лише за умови формування принципово нової національної гуманітарно-технічної та управлінської еліти та її широкої і активної участі в управлінні політичними і соціально-економічними процесами в країні.

Значення філософії управління підприємством полягає і в тому, - що за допомогою її принципів, як свідчить досвід управлінської практики, в будь-якому колективі самими працівниками, що тривалий час працюють разом, може створюватися особлива емоційна атмосфера самомотивації ефективної діяльності та її самостимулювання. Вона зумовлена тим, що в таких колективах існує чітка і всім зрозуміла система цінностей і цілей, на досягнення яких спрямовані зусилля колективу і кожного окремого працівника. Це сприяє згуртованості персоналу, перетворенню його на колектив одностайних, налаштованих на успішне вирішення стратегічних завдань, на досягнення головної мети, якій звичайно підпорядковані всі матеріальні, інтелектуальні, фізичні та інші особистісні ресурси працівників.

Такий погляд на філософію управління у її вузькому розумінні, тобто на філософію управління підприємством чи іншою конкретною соціальною організацією цілком збігається і з позицією авторів роботи, які вважають філософію (у їхньому розумінні) і стратегії найпотужнішими управлінськими інструментами, що забезпечують довгочасний поступальний розвиток організації у мінливому зовнішньому середовищі.

За їхнім переконанням, в організаціях, де філософія і стратегії чітко усвідомлені керівництвом, їхні основні положення мають бути документально зафіксовані у певних кодексах, меморандумах, положеннях тощо, і знаходять

відображення у тих чи інших елементах фірмового стилю, в тому числі в емблемах, оформленні приміщень, рекламній продукції. Цікавими виглядають і міркування авторів відносно того, що, по-перше, організаційні стратегії являють собою сукупності довгочасних цілей організації, спрямованих на втілення її філософії, а по-друге, що, на відміну від філософії організації, стратегічне управління не завжди притаманне організаціям. Саме у цьому, на їх погляд, полягає істотна відмінність стратегій від філософії організації.

Вважаємо за необхідне відзначити також, що в рамках корпоративної філософії (вживатимемо цей термін як певний синонім понять філософії управління підприємством або філософії управління у вузькому розумінні) мають розглядатись і проблеми конкретизації та практичного розв'язання певних загальнофілософських та соціально-філософських питань. Їхніми прикладами можуть слугувати проблеми діалектики співвідношення загального і часткового стосовно цілей, інтересів і мотивів різних учасників спільної діяльності, проблеми співвідношення свободи і необхідності, економічної доцільності та моральної відповідальності тощо.

Подібні проблеми виникають і стосовно аксіологічних аспектів спільної діяльності, серед яких можна назвати такі, як формування почуття цінності професійної діяльності, гордість за свою належність до колективу фірми чи певного її підрозділу, відчуття унікальності своєї особистості, суспільної потреби у твоїх здібностях і творчому потенціалі та можливостей і бажання його реалізації, відчуття поваги до себе з боку колег та керівництва. Іншими словами, філософія управління у її вузькому розумінні здатна відігравати роль важливого чинника мотивації істотного каталізатора підвищення активності конкретного працівника та усвідомлення ним можливості максимально повної своєї особистісної самореалізації саме в даному колективі як соціальній системі.

Важливо підкреслити, що успішне розв'язання розглянутих проблем сьогодні вже не просто виявляється бажаним супроводженням виробничого процесу, а й виступає одним з найбільш важливих чинників, які безпосередньо забезпечують високу ефективність самого виробництва. Через усвідомлення визначальної ролі особистісного фактора в сучасних умовах теорія і практика соціального управління дійшли висновку щодо необхідності створення таких соціально-психологічних умов виробничої діяльності кожного працівника, які б максимально сприяли розкриттю його особистості, формували у нього відчуття творчого характеру його діяльності та її високої суспільної значущості. Формування ж таких умов, в свою чергу, вимагає філософського осмислення цілей і стратегії розвитку відповідної соціальної системи, вибору адекватних їм моделей і методів управління. А саме такі якості й мають бути притаманні нашій національній гуманітарно-технічній та управлінській еліті, саме вони повинні формуватися нею у працівників. Фахова та світоглядна підготовка нової управлінської еліти (справжньої еліти, а не тих "слуг народу", які самі привласнили собі статус еліти, не маючи у переважній більшості випадків жодних підстав для цього) мають прищепити кожному представнику цієї еліти системний інноваційний характер мислення, його стратегічну

спрямованість. У зв'язку з цим істотно зростає значення філософської рефлексії таких категорій, як *місія* соціальної системи, її перспективна *мета* чи сукупність цілей, а також ті поточні *завдання*, вирішення яких на кожному конкретному етапі виявляється необхідною передумовою досягнення визначених цілей. Аналіз цих категорій, які традиційно вважаються притаманними теорії і практиці стратегічного управління, потрібен не тільки з позицій загальної філософії управління в широкому її розумінні, а й кожному конкретному випадку при формуванні корпоративної філософії управління та відповідної корпоративної культури. Більш того, без глибокого аналізу цих категорій практично неможливо забезпечити ефективну реалізацію у їхній органічній цілісності таких трьох основних завдань стратегічного управління:

1) *управління розвитком продукції* (який визначається зовнішнім ринковим середовищем, насамперед мінливим характером попиту і переваг споживачів, що потребує активної розробки і впровадження нових технологій);

2) *управління розвитком персоналу* (необхідним для забезпечення його інноваційної спрямованості та ефективного оволодіння ним вказаними технологіями);

3) *управління розвитком самої організації*, оскільки її структура має бути настільки гнучкою, щоб своєчасно і адекватно реагувати на зміни кон'юнктури і забезпечувати високу життєздатність відповідної фірми чи іншої соціальної системи.

При цьому уявляється цілком очевидним, що для раціонального і ефективного розв'язання цих завдань необхідною умовою має бути також; і належна організація постійного *моніторингу характеру і динаміки змін зовнішнього середовища*, оскільки в умовах жорсткої конкуренції виживатиме тільки та система чи той підприємець, який виявляється здатним передбачати розвиток подій на два кроки вперед. А можливість передбачення забезпечується наполегливою й системною інформаційно-аналітичною роботою, науковою методологією якою також виступає філософія управління.

Аналіз множини розглянутих вище категорій дозволяє не тільки визначити основні прояви основних взаємозв'язків та взаємозалежностей між ними, а й дійти висновку про глибинні корені і взаємозумовленість цих зв'язків. Насамперед це стосується питань походження деяких характерних рис і особливостей організаційної філософії та корпоративної культури, притаманних різним школам менеджменту. Так, для американської, і певною мірою західноєвропейської моделі менеджменту, характерними є раціоналізм, прагматизм, орієнтація на професіоналізм та індивідуальність тощо. їхнім ідейним підґрунтям виступає філософія протестантизму, яка знайшла своє концентроване викладення у дослідженнях етичної системи М. Вебера з такими її ціннісними орієнтаціями, як діловий успіх, ощадливість, працелюбність, розважливість, чесність у ділових стосунках, пріоритет загальнолюдських цінностей тощо.

В основі японської організаційної культури, значною мірою поширеної

також; у Китаї, Кореї, В'єтнамі, Сінгапурі, лежать традиції конфуціанської філософії, яка проголошує цінності колективізму, корпоративності та сприяє втіленню їх у практичну діяльність організацій. Водночас ця культура прагне запозичити й кращі досягнення західного менеджменту, плідно пристосовуючи їх до своїх культурно-історичних особливостей, своєї ментальності та ціннісної парадигми.

Таким чином, філософія управління підприємством виявляється не тільки надзвичайно необхідною, а й найбільш адекватною сучасному етапу розвитку суспільного виробництва. Більш того, вона однаково придатна як для великого підприємства, про що переконливо свідчить успішний досвід всесвітньо відомих велетенських японських корпорацій, так і для невеликих фірм, де внаслідок обмеженості штатного розкладу кожному працівникові дійсно випадає необхідність виконувати певну множину функцій без додаткового нагадування.

Умілому керівникові при цьому достатньо обмежуватись діяльністю рекомендаційного характеру, не прагнути занадто чітко визначати коло обов'язків кожного працівника, оскільки кожен з них знає й готовий робити саме те, що потрібно фірмі саме в цей момент. Керівник же при цьому отримує змогу зосередити свої сили, час, енергію та інтелектуальний потенціал на вирішенні стратегічних завдань організації.

Філософія управління у вузькому розумінні сприяє формуванню та усвідомленню кожним працівником того, що його власний добробут визначальним чином залежить від результатів діяльності фірми, які, в свою чергу, залежать від ефективності його праці, від його відношення до виконання своїх обов'язків. Тому вона виступає, таким чином, надійною основою формування належного психологічного клімату в колективі, основним чинником високої продуктивності праці кожного та ефективності діяльності фірми загалом. Завдяки цьому філософія управління у вузькому її розумінні виступає важливою теоретичною основою і своєрідною сукупністю принципів практичної управлінської діяльності керівників, особливо керівників середнього й нижчого рівнів управлінської ієрархії, а також основою діяльності виконавців.

Філософія ж управління у широкому розумінні являє собою одну з галузей сучасної соціальної філософії, предмет дослідження якої складають найбільш загальні проблеми феномену соціального управління та його природи, осмислення напрямів їхнього розвитку відповідно до тенденцій розвитку самого суспільства. Тому вона виступає теоретичною і методологічною основою філософії корпоративного управління, або філософії управління у вузькому розумінні.

Надалі, якщо це не обговорюється спеціально, під філософією управління будемо мати на увазі значення цього терміну саме у широкому його розумінні відповідно до наведеного вище визначення.

## **ТЕМА 7. ФІЛОСОФІЯ УПРАВЛІННЯ ЯК МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*Мета:* актуалізувати можливість використання філософії управління на рівні основної методології управлінської діяльності, а також розглянути технологію використання її основних категорій в системі суб'єктно-об'єктних взаємодій управлінських комунікацій

### *7.1. Філософія управління як методологія управління організацією*

*Зміст:* підґрунтя для ефективного функціонування організації (місце об'єктивних відносин, що виникають в процесі організаційної діяльності, та самоорганізації в системі ефективного управління); актуалізація проблем філософії управління як методології управлінської діяльності

### *7.2. Технологія застосування в управлінні виробництвом філософських категорій*

*Зміст:* розуміння сутності та явища об'єкту управлінського впливу (загальнофілософське тлумачення сутності та явища; особливості впливу сутності та явища об'єкта управління на його рефлексію); розуміння необхідності та випадковості в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу (загальнофілософське тлумачення необхідності та випадковості; особливості прояву необхідності і випадковості в управлінні); розуміння дійсності, можливості та вірогідності (загальнофілософське тлумачення дійсності, можливості та вірогідності; особливості прояву дійсності, можливості та вірогідності в системі підготовки та прийняття управлінських рішень); розуміння форми і змісту (загальнофілософське тлумачення форми та змісту; особливості прояву форми та змісту об'єкту та суб'єкту управління в системі реалізації функцій управління); розуміння кількості, якості та міри (загальнофілософське тлумачення кількості, якості та міри; особливості врахування кількості, якості та міри об'єкту управлінської діяльності під час планування та організації суб'єктом управління своїх дій); розуміння причинності та об'єктивної доцільності (загальнофілософське тлумачення причинності та об'єктивної доцільності; особливості прояву причинності та об'єктивної доцільності в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу)

### *7.3. Система та системність як категорії філософії управління*

*Зміст:* місце та роль кореляційних (координація, субординація та функціональні зв'язки), просторових (внутрішні та зовнішні аспекти) і функціональних відносин (самоорганізація та організація) у формуванні системи; загальна характеристика управлінської системності та системності управлінських відносин; загальна характеристика інституціональної управлінської системності та системності управлінської діяльності; рівні актуалізації системності (міжнародний або глобальний; суспільний; державний або національний; регіональний; корпоративний або загальноорганізаційний; структурний; груповий або колективний; індивідуальний)

### *7.4. Системні та міжсистемні категорії філософії управління:*

*Зміст:* розуміння цілого і частини (загальнофілософське тлумачення цілого та частини; особливості врахування цілого та частини при прийнятті управлінського рішення); розуміння протиріч та їх місця у забезпеченні розвитку (загальнофілософське тлумачення протиріч; особливості прояву протиріч в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу); розуміння єдності та боротьби протилежностей (загальнофілософське тлумачення єдності та боротьби протилежностей; особливості прояву єдності та боротьби протилежностей в управлінській діяльності); переваги та недоліки використання філософських знань в управлінні

*Література до теми 7:*

1. Філософія: навч. посібник. / Ю.М. Вільчинський та ін. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.

2. Гаєвська О.Б. Філософія управління. *Філософія* / за ред. Ю.М. Вільчинського. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 7**

1. Актуалізуйте проблеми філософії управління через призму методології управлінської діяльності

2. Визначте підґрунтя для ефективного функціонування організації (під час відповіді зверніть увагу на місце об'єктивних відносини в організаційній діяльності, а також на феномен самоорганізації в системі управління)

3. Продемонструйте розуміння феноменів сутності та явища через призму проблематики об'єкту управлінського впливу (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення сутності та явища, а також розкрийте особливості впливу сутності та явища об'єкта управління на його рефлексію)

4. Продемонструйте розуміння феноменів необхідності та випадковості в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення необхідності та випадковості, а також розкрийте особливості прояву необхідності і випадковості в управлінні)

5. Продемонструйте розуміння феноменів дійсності, можливості та вірогідності (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення дійсності, можливості та вірогідності, а також розкрийте особливості прояву дійсності, можливості та вірогідності в системі підготовки та прийняття управлінських рішень)

6. Продемонструйте розуміння феноменів форми і змісту (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення форми та змісту, а також розкрийте особливості прояву форми та змісту об'єкту та суб'єкту управління в системі реалізації функцій управління)

7. Продемонструйте розуміння феноменів кількості, якості та міри (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення кількості, якості та міри, а також розкрийте особливості врахування кількості, якості та міри об'єкту управлінської діяльності під час планування та організації суб'єктом

управління своїх дій)

8. Продемонструйте розуміння феноменів причинності та об'єктивної доцільності (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення причинності та об'єктивної доцільності, а також розкрийте особливості прояву причинності та об'єктивної доцільності в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу)

9. Висвітліть місце та роль кореляційних (координація, субординація та функціональні зв'язки), просторових (внутрішні та зовнішні аспекти) і функціональних відносин (самоорганізація та організація) у формуванні системи

10. Порівняйте характеристики управлінської системності та системності управлінських відносини через призму практики публічного управління

11. Порівняйте характеристики інституціональної управлінської системності та системності управлінської діяльності через призму практики публічного управління

12. Надайте характеристику рівням актуалізації системності через призму знань філософії управління (під час відповіді зверніть увагу на такі рівні: міжнародний / глобальний; суспільний; державний / національний; регіональний; корпоративний / організаційний; структурний; груповий / колективний; індивідуальний)

13. Продемонструйте розуміння феноменів цілого і частини (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення цілого та частини, а також розкрийте особливості врахування цілого та частини при прийнятті управлінського рішення)

14. Продемонструйте розуміння феномену протиріч та визначте їх місце у забезпеченні розвитку (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення протиріч, а також розкрийте особливості прояву протиріч в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу)

15. Продемонструйте розуміння феноменів єдності та боротьби протилежностей (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення єдності та боротьби протилежностей, а також розкрийте особливості прояву єдності та боротьби протилежностей в управлінській діяльності)

16. Сформулюйте переваги та недоліки використання філософських знань в публічному управлінні

*7.1. Філософія управління як методологія управління організацією (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань О.Б. Гаєвської, а саме навчального посібника за її участю «Філософія»)*

Будь-яка організація виробництва має дві фундаментальні засади, які визначають її ефективність. Перша — об'єктивні відносини, що виникають в процесі виробничої діяльності, тобто спосіб виробництва, друга — самоорганізація виробництва за допомогою управління, тобто організаційна діяльність, яка може бути як професійною, так і не професійною. В одному

випадку управлінням займається власник засобів виробництва, у іншому — він наділяє правом управляти найманих працівників, переважно професійно підготовлених.

Ці дві засади знайшли своє теоретико-економічне трактування. Але, як відомо, економічне трактування — це теорія безпосередньої організації економічної діяльності, тоді як існують загальні принципи організації, її основою є філософія, яка є методологічним знанням, що зумовлює ефективність усіх відомих організаційних механізмів.

В ході вивчення філософії, її законів і категорій, зокрема законів діалектики, іноді складається враження, що вони існують як певний набір абстрактних положень, який має скоріше світоглядне, ніж прикладне значення.

Тому для успішної управлінської, підприємницької діяльності необхідно об'єднати науку управління виробництвом з філософським знанням, яке може слугувати методологічною основою підвищення ефективності управлінської діяльності.

Така практика поки не стала нормою і саме тому управлінські рішення не володіють належною ефективністю. Отже, необхідний курс філософії управління, який допоможе цю практику перетворити на норму. У цьому й полягає зміст та значення філософії менеджменту як галузі філософського знання.

Що стосується основних проблем філософії управління як методології управління виробництвом, то їх сьогодні, за великим рахунком, три: 1) не знайдено той зв'язок філософії і управління виробництвом, який зробить професійно необхідною філософію управління; 2) не доведена прикладна ефективність філософії управління, менеджменту як гаранта безпомилковості управлінських рішень; 3) не знайдені філософські критерії визначення ефективності управлінської праці.

Ці проблеми тим більш важливі, що сьогодні працівники, які володіють управлінськими професіями, приносять неабиякі прибутки.

Стає часто незрозумілим що є ефективнішим у галузі матеріального або духовного виробництва: займатися безпосередньо створенням продукту чи включатися у відносини з його реалізації, обміну тощо, тобто організувати ці відносини, управляти ними.

Отже, включення філософії управління, яка ґрунтується на гегелівській діалектиці, до структури управлінської науки, здійснене для того, щоб наповнити український філософський менталітет, зокрема у процесі професійної підготовки майбутніх управлінців, інструментальним змістом щодо управлінської діяльності. Сказане дасть змогу отримати цій науці такий статус, таку філософсько-управлінську енергію, яка є виявом суперечливості українського національного мислення.

Отже, проілюструємо роль філософських категорій в управлінській діяльності.

## *7.2. Технологія застосування в управлінні виробництвом філософських*



*категорій (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань О.Б. Гаєвської, а саме навчального посібника за її участю «Філософія»)*

Для того щоб мати чітке уявлення про те, наскільки ефективним може бути застосування тієї чи іншої філософської категорії для управління виробництвом, необхідно в першу чергу при прийнятті будь-якого управлінського рішення розрізнити сутність і явище, в яких може виявити себе об'єкт.

Управлінець завжди має справу з явищем, оскільки воно очевидне. Якщо розглянути, скажімо, ціну продукту, то управлінець розраховує, який прибуток він зможе отримати від реалізації продукту з урахуванням певного попиту. Ціна в даному випадку не постійне явище. Отже, необхідно визначити сутність явища, тобто встановити, чому вона така або інша, з'ясувати фактори, що впливають на її формування, потенціал цих факторів на найближче майбутнє. Отже, гарантія прибутку не в орієнтації на конкретну ціну, а на глибинні фактори, що її визначають у просторі та часі. Ці фактори не лежать на поверхні, тому що це сутність ціни, а сама ціна — явище, яке може бути різноманітним. Помилка в управлінні, як правило, полягає в тому, що береться до розрахунку явище і не достатньо аналізується його сутність. Гарантія безпомилкового управління полягає у встановленні сутності, а не характеру явища.

Відомо, що управління може бути плідним за умови з'ясування його абстрактному й конкретному проявах співвідношення сутності та явища, оскільки для управлінця надзвичайно важливо знати глибинні процеси, внутрішні, приховані зв'язки, які слугують основою всіх форм їхнього зовнішнього прояву. Сутність для управлінця — це насамперед міра й механізм взаємодії якості та кількості факту, події, явища, що допомагають проникнути в основні властивості не тільки організаційного процесу, але й окремого факту, встановити причину їх виникнення і тим самим створити умови для виявлення закономірності або тенденції функціонування й розвитку організаційного явища, тобто певного факту, події.

Як і в інших сферах розвитку природи і суспільства, явище в управлінні — це вираження його сутності та різноманіття, просторовий і часовий прояви. Тому явище є одиничним, зовнішнім, минулим, мінливим і навіть випадковим. Ось чому пізнання сутності через явище і є постійний процес пошуку істини, тобто сутності, яка невичерпна. У цьому зв'язку філософська теза про управління як про міру можливого набуває ґрунтовної наукової бази.

До того ж у цьому процесі для управління особливо важливим є встановлення в даному явищі саме тієї сутності, яку позначено терміном «бути», і тих її проявів, які визначаються терміном «здаватися». Останнє відображає передусім невідповідність сутності та її зовнішнього прояву, хоча і цей прояв за умов приватного «вживання» може перетворитися на сутність і тим самим прикрити те явище, яке адекватно відображає сутність.

Між тим, термін «організаційне явище» настільки увійшов до офіційного вживання, що поняття «явище» і «сутність» майже не

співвідносяться. Визначити явище, навіть просто означити якусь суму фактів як явище, уявляється вже досить результативним проникненням у його сутність. Інакше кажучи, поняття «явище» і «сутність», як правило, не розділяються, в крайньому разі, не вважаються чимось різним, що, звісно, призводить до управлінських помилок.

Ще раз треба наголосити, що вміння відрізнити явище від сутності тим важливіше, що на непрофесійному управлінському рівні, як правило, першим ми бачимо явище, оскільки воно відкрите зовні, сутність прихована і далеко не всім вдається побачити і зрозуміти її, принаймні негайно, паралельно з явищем. Навіть людська цивілізація, розподіливши в часі й просторі різні історичні явища, не всім і далеко не одразу відкриває їх сутність. Необхідна копітка, нерідко досить тривала інтелектуальна діяльність або величезний досвід, щоб встановити сутність явища. І коли ми говоримо про індивідуальну чи групову здібність, професійний талант, уміння управлінця, йдеться передусім про здатність встановлювати сутність явищ, причому навіть тоді, коли явище ще недостатньо себе проявило, аби виникла можливість пізнати його сутність. Прогностичне бачення і є саме такою здатністю, що є запорукою успіху в управлінській діяльності. Якщо б керівникам різних структур властивою була така здатність, чимало б трагічних явищ не відбулося.

Для України наукова категорія «сутність та явище» саме в сучасних умовах має особливе значення. Це пов'язано з тим, що Україна — одна з країн, яка протягом декількох століть існувала як явище, що неадекватно відображало її сутність. Вищим призначенням українського суспільства, зокрема економічної його складової і є створення такої системи відносин, передусім економічних, яка б дозволила Україні привести у принципову відповідність себе як явища із собою як сутністю. На цьому шляху перехід України до нової соціальної системи, зокрема, цивілізованих ринкових відносин — одна з найсуттєвіших змін, яка об'єктивно досить відчутно послабить невідповідність між сутністю та явищем, що історично склалась в Україні.

Особливо виразно виявляють себе сутність і явище коли до них застосовується управлінська формула «необхідність» і «випадковість».

В управлінні, особливо в управлінській діяльності, досить нелегко побачити співвідношення необхідності та випадковості.

Наукова конструкція тут може бути представлена таким чином.

**Необхідність** в управлінні — це врахована (розрахована) закономірна потреба, виражена в певному типі зв'язку явищ, який виникає зі стійкості їхньої внутрішньої основи й умов існування.

**Випадковість** є можливістю, що виникає за того типу зв'язку, який є результатом привідних факторів, причому зв'язок може бути внутрішнім і зовнішнім, таким, що витікає з природи об'єкта, і таким, що знаходиться за його межами.

Управління як таке є тією необхідністю, у якій можливість виступає як розрахунок, обмежений передусім рамками необхідності. Використати дану часом можливість — найвища необхідність в управлінні. Наприклад, украї

суб'єктивістською помилковою поведінкою управлінця є реформування певного соціального (виробничого) об'єкта як зміни деформованого, тобто не відповідного його потребам, стану. Необхідність у докорінній зміні такого об'єкта, створення умов для її втілення, принципова побудова нової конструкції об'єкта управління як не реалізована можливість, не здатна замінити жодна реформація старого, відсталого, не ефективного.

Оскільки необхідність — це закономірна потреба об'єкта, то виникає проблема управлінського втручання у ці процеси.

В індивідуальній чи груповій управлінській діяльності, як правило, враховується і навіть розраховується необхідність і, по суті, на побутовому рівні свідомості оцінюється випадковість. Вона уявляється як щось непіддатливе передбаченню, а тим паче розрахунку. Але ж і на побутовому рівні свідомості випадковість не уявляється чимось абсолютним і, як правило, викликає жаль з приводу неповноти зусиль, що докладаються для відвернення її: «якби ж знати», «якби подумав вчасно» або «це неможливо було передбачити» тощо. Тут чітко проглядається сподівання людини на можливість уникнення випадковостей, передбачення їх, що, власне, одне й те саме. Та якщо на буденному рівні такі сподівання не виправдані, то в управлінні, управлінській діяльності вони мають бути завданням, якщо не принципом. І тут нема протиріччя, оскільки в буденності жоден рівень розвитку не може стати достатнім для абсолютного зняття випадковостей. Обмеження ж цього буття рамками виду діяльності, концентрація в ньому максимально доцільного організаційного потенціалу (матеріального, організаційного та духовного), робить управління таким видом діяльності, що фокусує в собі основну організаційну міць того чи іншого соціального співжиття, створює принципово інше «середовище існування» випадковостей. Тут виникає не лише можливість, а й необхідність такого їх передбачення, їх розрахунку, який знімає, принаймні практично, дію випадковостей на об'єкт і суб'єкт управління. По суті критерієм ефективності управлінської діяльності стає можливість управлінця передбачати і враховувати випадковості, які в такий спосіб втрачають статус випадковості. І якщо управлінець зізнається в тому, що він (вони) не зміг (змогли) передбачити наслідки запропонованої ним (ними) програми реформ, то кваліфікувати це можна тільки як управлінську безвідповідальність. А якщо вона виникла на ґрунті індивідуальної непідготовленості — то це вже професійне нецтво.

Наступні філософські категорії — **«дійсність»**, **«можливість»** та **«вірогідність»**.

Знову зовнішній малюнок досить простий: у будь-якій управлінській дії необхідно точно знати дійсність, щодо якої приймається рішення. Але який менеджер задовольняється лише фотографією певної дійсності? Йому як професіоналу необхідно знати, що можна вилучити із цієї дійсності: вигоду для своєї фірми чи для іншого економічного об'єкта, який він представляє. І тому відразу дійсність перетворюється для нього в розрахунок можливості цієї дійсності. Але й цього для нього недостатньо: встановити можливості, ще не означає оволодіти ними. Отже, необхідний ймовірнісний розрахунок

використання цих можливостей. І саме вірогідність використання цієї дійсності та можливості і є в підсумку змістом управлінського рішення. Однак без першого і другого воно просто не матиме достатніх гарантій безпомилковості.

В управлінні виробництвом можливість — основа ефективності. Тому задача управлінця — в тій чи іншій ситуації виявити дію певного закону, встановити умови його проявлення, а також з'ясувати характер можливостей (реальні, малоперспективні, формальні тощо) і їх міру, тобто вірогідність реалізації, яка буває внутрішньою, пов'язаною зі структурою об'єкта, і зовнішньою, пов'язаною з діяльністю цього об'єкта.

Наявність можливості, яка пов'язана з дійсністю, є достатнім підґрунтям для прийняття управлінського рішення, в якому закладений чіткий розрахунок вірогідності. Мала перспективність такої вірогідності з філософської точки зору не послаблює необхідності управлінського бачення можливості її збільшення. Це стосується насамперед економічного об'єкта в тому середовищі, яке створює часові і просторові ситуації для проявлення можливостей. Допомогти цьому проявленню управлінськими засобами, якщо це сприяє розвитку об'єкта, пом'якшити чи попередити наслідки цього проявлення, якщо це заважатиме розвитку об'єкта, справа кожного управлінця.

В ширшому розумінні, можливість, дійсність та вірогідність в українському управлінні представлені як рух України від менш досконалих форм самоорганізації до більш досконалих. Цей рух має один, об'єктивно визначений напрям, енергія якого викликана саме цим співвідношенням. Оскільки дійсність є реалізованою можливістю, українським управлінцям необхідно постійно встановлювати ступінь цієї реалізації, за межами якої виникає чергова можливість, яку вони повинні перетворити на дійсність. Ступінь тут відіграє роль часового показника, за яким можна судити про рівень реалізованих можливостей.

Для України можливість і дійсність — основний рух, на якому виникає управління і яким воно живиться. Сьогодні українські можливості, м'яко кажучи, досить скромно представлені в українській дійсності. Можна навіть стверджувати, що Україна знаходиться у стані можливості реалізації можливостей, причому цей стан не можна назвати навіть таким, що початково відбувся, оскільки головний показник реалізованої можливості, тобто дійсності — ствердження сучасної соціальної системи, яка відповідає світовим стандартам ще не існує. Якщо ж мати на увазі потенціал українства, для якого така система є лише можливістю реалізації національного потенціалу в сприятливих для цього соціально-економічних, духовних та політичних умовах, то факт нереалізованих можливостей українства стає очевидним. Тому сучасну українську дійсність слід сприймати як слабе відтворення українських можливостей. Для управління — це основне джерело ефективності, той надприбуток, який вона може отримувати, постійно звертаючись до цього джерела. Розвиток тут у тому й полягає, щоб постійно нарощувати дійсність за рахунок реалізованих можливостей. Іншого не дано,

причому будь-яке зазіхання на це джерело саморозвитку українського управління перетворюється на антиукраїнську акцію, що зазнає адекватного соціального реагування. Трагізм цієї формули для управління, особливо українського, полягає у тому, що ці реальні можливості можуть не виявитись, якщо управління не створить для них необхідних умов, хоча, у свою чергу, небезпечною безвихідністю для нації є те, що це виявлення залежить від управлінців. Це продемонструвала уся новітня історія України.

Для реалізації своїх можливостей як потенційних, так і історично новостворених, потрібне сильне у професійному сенсі управління, послідовний рух від дійсності як однієї реалізованої можливості до інших. Усе інше є зовнішнім, тимчасовим і має достатньою мірою управлінської професійності уявляється саме в такому розумінні.

Філософія менеджменту вбачається досить ефективною і зв'язку з використанням в ній таких категорій, як **«форма» та «зміст»**.

В повсякденному розумінні будь-якої людини головне, безумовно, зміст, а форма його обслуговує. Однак така розстановка акцентів досить збиткова: часто саме в управлінні форма виступає нібито замість змісту. Хто не зіштовхувався, особливо в управлінні, з вирішальною роллю форми: вміння вести переговори, манера спілкування, оформлення звернення в документах, зовнішній вигляд офісу, його респектабельність, та, зрештою, вся рекламна продукція побудована на потужному впливі форми.

Безумовно, зміст — це головне, він цілісний, і лише виступає в різних формах.

Однак не існує так званих відвернених від змісту форм, абсолютно незалежних. Завдання управлінця — враховувати обидві ці сторони явища чи об'єкта.

В організаційно-виробничих відносинах зміст ґрунтується на договірних засадах (з чого, як

правило, починається чергова економічна дія). Тобто з формального боку справи, що є найскладнішим оформлення змісту виробничої діяльності. Це дає управлінцю необхідне уявлення про виробничу діяльність, щоб він міг правильно орієнтуватися в відносинах, в які він вступає.

Ця обставина викликає постійну необхідність науково достовірного, управлінськи компетентного оформлення виробничих відносин. Буква правового документа виступає як відображення змісту, хоча абсолютним регулятором вона бути не може, принаймні, коли вона суперечить здоровому глузду. У цьому одне зі складних протиріч управління, зняти яке майже неможливо. Отже, може скластися така ситуація, коли форма перетвориться на провідне начало, посяде місце змісту, втратить свою самостійність, тобто передасть її змісту, який замінить її іншою, більш адекватною формою. Тому в управлінні так багато значить форма, адже перехід від форми до змісту може відбутися непомітно.

Формою, яка не відображає зміст, можуть бути ті домовленості, які не підкріплені певним об'єктивним змістом, навіть договори, підписані між державами про взаємне постачання певної продукції, будь-які правові акти в

галузі економіки. Так і український ринок — це та форма, в яку втискують сьогоdnішній рівень економічних і виробничих відносин, продуктивність праці тощо.

В той же час в управлінській практиці можлива ситуація, коли рішення приймаються в період зміни співвідношення між формою та змістом. Управлінська діяльність у цей час перебирає на себе функцію прискорення процесу передачі змістом своїх якостей новій формі, що викликає особливу потребу суб'єкта управління у зрілості її об'єкта.

На індивідуальному рівні здебільшого форма суттєво впливає на зміст, якщо ця форма пропонує новий, досконаліший простір для прояву змісту. В такому варіанті особисті якості управлінця, виражені в оптимальній для даної ситуації формі, можуть стати засобом гармонізації зв'язку форми і змісту. Така впливова дія, однак, може відбутись тільки тоді, коли форма «щира», адекватна змістові, а не є наслідком навмисного перекручення змісту за допомогою створення штучної формальної конструкції.

Ілюстрацією цього положення є бюрократичний підхід як управлінське перекручування змісту, причому метою цього спотворення може бути як використання позитивного змісту в особистих інтересах, так і прикриття негативного змісту, який розрахований на відносну самостійність форми, її власний потенціал.

В кожному управлінському рішенні, управлінській дії присутні якась кількість і певна якість. Знову заважає буденне уявлення про них. Дійсно, що таке кількість? Це штуки, тони, одиниці, різні суми тощо. А що таке якість? Це рівень, це потенціал об'єкта чи рішення, його здатність впливати на середовище, на себе. Начебто все зрозуміло. І все ж в кількості та якості немає тієї автономності, яку ми зобразили вище. Самі ці поняття і взаємозв'язок між ними набагато складніший і цю складність необхідно враховувати, оскільки незнання її є постійним джерелом найважчих управлінських помилок.

Особливо складне у цьому співвідношенні — міра. Поставимо перед собою питання: десять прогулів за рік в одному виробничому об'єкті та двадцять прогулів у рік у іншому. Чи означає це, що стан у другому гірший, ніж у першому? Міра тут виступає як абсолютний показник співвідношення кількості та якості. В управлінському варіанті така міра може бути помилковою, якщо виходити з якості джерел, що породили ці явища. Відповідь очевидна. Другий приклад. Однакові негативні наслідки двох управлінських рішень різних відділів фірми. Наскільки однаковість наслідків може бути мірою, що визначає рівень компетентності цих управлінців. Відповідь вочевидь неоднозначна.

Для керівника важливий реальний зв'язок якості і кількості, їх єдність, що виявляються у мірі, тобто в кількісній межі даної якості в межах яких вона може змінюватись, не втрачаючи своєї сутності. Кількісні характеристики можуть перетворюватись за певних умов на якісні та навпаки.

Поступові кількісні зміни та зміни окремих сторін певної якості, що виникають у зв'язку з цими змінами, постають як еволюція, як неперервна зміна. Перерва такої поступовості означає перехід у нову якість. Стрибок у

цьому контексті — це поява окремих нових властивостей предмета чи явища, визначені зовнішніми та внутрішніми факторами розвитку та їх повне ствердження.

Кількість у виробництві (наприклад, браку) — це не статистичний показник, а пряма вказівка на необхідність створити нову якість, тому що для управління нема безвідносної кількості.

В управлінні виробництвом важливо не абсолютизувати закон переходу кількості у якість. Саме мистецтво управління має попереджати накопичення негативної кількості. У цьому і полягає його завдання, щоб пом'якшити дію негативного, щоб об'єкт відчував його менш гостро. Еволюція у цьому сенсі більш природна і достатня для розвитку виробництва.

Для діяльності управління вкрай важливо уміти ефективно використовувати кількісні та якісні характеристики об'єкта, явища, встановити кількісну межу даної якості, тобто його міру.

**Якість** — це те, що відрізняє одну річ від іншої, ті властивості і стан, які дають можливість подати цілісну її характеристику, що відображає внутрішню і зовнішню визначеності предмета чи процесу, також потенціал можливих змін під дією середовища, яка створює її відносну стійкість. Це тим важливіше, що властивості такого предмета чи процесу можуть видозмінюватись під впливом різних факторів, аж до виникнення нових властивостей.

**Кількість** відображає загальне і одиничне у речах і явищах, хоча це відображення має об'єктивний зміст. Але саме ця об'єктивність дає змогу кількості виконувати своє основне призначення — бути формальним виразником об'єктивної дискретності речей і процесів.

Для управління в цьому аспекті важливим є реальний зв'язок якості і кількості, їхня нерозривна єдність, що виявляється в мірі, тобто в кількісній межі цієї якості, в рамках якої вона може видозмінюватися, не втрачаючи своєї сутності, хоча кількісні характеристики можуть перетворюватися за певних умов у якісні, і навпаки. Причому поступові кількісні зміни і виникаючі у зв'язку з цим зміни окремих сторін даної якості виступають як еволюція, як безперервна зміна. Перерва такої поступовості означає перехід у нову якість. Вона виступає як єдність того, що відійшло, і того, що виникло, заперечення і ствердження.

Прийнято вважати, що управління не повинне бути педантичним у підході до кількості, зважаючи на його вище якісне призначення, оскільки воно має заздалегідь програмувати втрати у їх кількісному еквіваленті. Це найбільша помилка, що виникла на емпіричній основі. Саме управління, управлінська діяльність покликані уникати тих жертв, які призводять до людських втрат, тим паче не допускати соціальних зіткнень, конфліктів як проведення тиску об'єкта насильницькими засобами. Конфлікт — це вже певна якість управління, а саме його поразка, оскільки реалізація інтересу як загальнолюдської якості має об'єктивні основи, що закладені в біосоціальному середовищі.

В управлінні важливо також не абсолютизувати закон переходу кількісних змін у суттєво якісні. Якраз мистецтво управління має попереджати

накопичення негативної кількості і сприяти накопиченню позитивної кількості, для того щоб перша не перейшла у нову якість, а друга — якомога скоріше стала нею. Та обставина, що накопичення фактів, подій, особливо негативних, сприяє розвитку, аж ніяк не заперечує можливості управлінськими засобами так розтягувати його вплив у часі і просторі, що об'єкт у своєму розвитку відчуватиме їхній негативний заряд менш гостро.

У структуру загального зв'язку та взаємодії в управлінні, зрозуміло, входять певна **причинність та об'єктивна доцільність**.

Встановлення причини явища, факту або вчинку — одна з основних вимог до управління, управлінської діяльності взагалі. Причина та її наслідок виступають є «сировиною» для прийняття управлінських рішень.

Як і в інших явищах, в управлінні причинність виступає як органічний зв'язок, що породжує іншу якість, яка є результатом причинно-наслідкових залежностей, хоча і не всі зв'язки зумовлені причиною безпосередньо: стосовно одного наслідку це може бути функціональна залежність, до іншого — причинно-наслідкова.

Надто важливо для управлінця уникнути спокуси встановити **першопричину** явища чи факту, оскільки **причинність** — це безперервність причинно-наслідкових зв'язків, які не ма-ють ані початку, ані кінця, як не має їх рухома матерія. Ця обставина створює для нього особливі, професійні труднощі встановлення доцільного обмежувача у визначенні причини і наслідку, з врахуванням закону зворотного зв'язку та при незмінності часового напрямку самого процесу, що зумовлює появу особливого механізму взаємодії причини і наслідку.

Тому необхідно відрізнити причину від умови виникнення явища, факту. Причина обов'язково передбачає передачу якого-небудь виду силової потенції об'єктові впливу, а умова створює суму факторів, обставин, які сприяють такій передачі інформації чи енергії. Причому передача (перенесення) інформації чи енергії може відбуватися різними способами, основними з яких є динамічний і статистичний (однозначний та імовірнісний).

Крім того, для управління суттєвим є визначення причини як загальної, головної, особливої, одиничної, об'єктивної, суб'єктивної, безпосередньої, опосередкованої, простої, однофакторної (багатофакторної), системної (несистемної), ближньої, дальньої, глибинної, також за сферами відносин: економічної, соціальної, політичної, духовної тощо. Усі ці типи причин входять до структури управлінської детермінації, яка, спираючись на причинність, розширюючи рамки її впливу на перебіг процесу, входить до аналізу причинно-наслідкових залежностей.

Кажучи про причинність в управлінні, слід виділяти в її класифікації не лише ті класи причин, які породжують ту чи інші управлінську дію або рішення (як форму дії), а й саму управлінську дію як фактор причинності, виходячи з автономності управлінських відносин і управлінської діяльності. Саме вони можуть виступати як органічний зв'язок, що породжує нову якість. У підсумку, управлінська діяльність була б безглуздою, якби вона таку якість не породжувала.



Однак принципово важливим є недопущення перетворення управління і управлінської діяльності, що його реалізує, в основну детермінуючу причинно-наслідкову залежність.

Мова може йти тільки про управлінський розрахунок процесу, явища або факту, в якому закладений глибинний інтерес об'єкта, яким займається те чи інше управління. Внутрішньою причиною управління не повинне бути і це — свідчення його здорового органічного зв'язку з інтересами, а також об'єктами, які воно «обслуговує».

В безпосередній управлінській діяльності встановлення причини вирішальною мірою залежить від знання того, чи є причина, що викликала певні наслідки, управлінською, чи може вона є такою, що тільки в наслідках перетворюється на управлінську. Професіоналізм, компетентність управлінця тут відіграють вирішальну роль, оскільки встановлення у зовні не управлінському явищі, факті, події, можливостей організаційних наслідків, їхнього реального організаційного стану — завдання, яке не завжди під силу навіть найбільш досвідченим, високопрофесіональним управлінцям.

Постійне непрофесійне ставлення до причинності як до організаційного явища, перетворення причинності на певну самодостатність створює в сучасному управлінні виробництвом багато штучних проблем, в тому числі й принципового характеру. Навіть конкурентна боротьба іноді висувається в якості причини негативних явищ, в той час як наявність, наприклад, нездорової конкуренції, навіть у досить слабких формах — не причина, а наслідок ряду факторів і головний в них — це непослідовна економічна політика України, слабка реформаційна діяльність держави, а звідси й певні деструктивні настрої частини населення.

Сьогодні саме таке ставлення до причинності з боку управлінців державних діячів України повинно стати нормою їхньої діяльності, оскільки в остаточному підсумку Україна має подолати причинність як джерело розвитку та увійти до загальноцивілізаційного творчого русла, що й означатиме для неї кінець колоніального минулого та ствердження свого рівнозначного стану в системі розвинених країн світу.

У практичному управлінні такий підхід до причинності в Україні означає перетворення категорії причинності на інструмент прийняття управлінських рішень та їх оцінку як причинних або еволюційно-творчих. Чим більше буде об'єктивних можливостей для прийняття других, тим більше це буде свідчити про послаблення політико-доцільних факторів прийняття перших.

*7.3. Система та системність як категорії філософії управління (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань О.Б. Гаєвської, а саме навчального посібника за її участю «Філософія»)*

Причинність та об'єктивна доцільність мають встановлюватись насамперед у зв'язку з їх системним або елементно-системним наповненням. Причому тут слід виходити з того, що управлінські відносини і управлінська

діяльність як об'єкти, що саморозвиваються, пов'язані між собою кореляційними, просторовими і функціональними відносинами, які утворюють систему. Остання підтримує взаємозв'язок елементів, виступає як єдине утворення, де кожен елемент системи має виконувати свої функції.

Для управління важливо знати ступінь складності системи, наскільки автономні її елементи, чи є в них можливість самим виступати як система, чи належать вони до тих, самостійність яких живиться іншими елементами. Тому для аналізу системи необхідно знати її структуру та функції кожного з елементів, причому з урахуванням індивідуалізованого їх існування. Ця обставина дає змогу елементам системи вступати один з одним у корелятивні зв'язки, тобто у такі зв'язки, які визначають зміну всієї системи залежно від зміни одного її елементів. В управлінні, та й в інших явищах, власними проявами кореляції виступають координація, субординація та функціональні зв'язки. Але обов'язковою властивістю системи при цьому є її відповідність розвиткові у заданих параметрах на основі закону функціонування та розвитку структури в часі і просторі у визначеному ритмі.

В реальній управлінській практиці цей процес здійснюється у різноманітних формах, ефективність функціонування яких визначається внутрішньою відповідністю системи та можливостями зв'язку з іншими системами.

Просторові зв'язки системи мають внутрішній та зовнішній аспекти. Внутрішній аспект — це характер і механізми взаємодії її елементів, у даному випадку елементів у системі управлінських відносин і управлінської діяльності. Зовнішній аспект — то є не просто взаємозв'язок з іншими системами (економічною, духовною), а саме той взаємозв'язок, який необхідний і достатній для нормального (стабільного, динамічного) функціонування та розвитку системи управлінських відносин і управлінської діяльності.

Функціональні зв'язки проявляються в самоорганізації системи. Тому слід оцінювати кожен функцію з точки зору її енергетичного потенціалу, можливостей реалізувати потенціал системи у жорстко визначених параметрах, які будуть достатніми для системи, для нормальної взаємодії її елементів і водночас не перенапружуватимуть її, не руйнуватимуть зсередини, причому не тільки систему в цілому, й окремі її елементи. Крім того, посилення на те, що слід розглядати такі елементи системи і самі системи в історичному контексті як об'єктивний для певного рівня розвитку стан системи виробничих відносин, даної тези не послаблюють, а посилюють. У будь-якій соціальній системі, зокрема виробничій, стан управлінських відносин і управлінської діяльності, що склалися, не є виправданням цього стану, а лише поясненням його. Реальні управлінські структури охоплюють управлінські відносини на двох рівнях, хоча ці рівні скоріше аналітичні, оскільки будь-які управлінські відносини — суть структура, що має свої елементи, ієрархію. Як елементи системи управлінських відносин виступають управлінські інститути і діячі.

Управлінські відносини в науковому розумінні, як і будь-які інші

відносини, є певним відверненням від реального об'єкта, тією абстракцією, яка дає можливість кваліфікувати їх як структуру, що має потрібні для такої кваліфікації параметри. Управлінська діяльність безпосередньо відображає й обслуговує ці відносини, впливає з них як зі свого базового джерела і тому входить до системи управлінських відносин. Системні кореляційні відносини тут присутні і виражаються у вигляді функціонального і просторового зв'язку, що дає підставу розглядати управлінські відносини і управлінську діяльність як системне утворення. Цю якість легко виявити, якщо проаналізувати реагування суб'єктів управлінських відносин на реальні процеси, що відбуваються в усіх сферах суспільного життя. Вона має автономний характер і може бути більш або менш ефективною і у цьому сенсі системність — то є взаємна зміна елементів у даному стані.

Крім того, автономність управлінських відносин і управлінської діяльності є відображенням їхньої системності, а тому суспільна практика постійно пов'язана з проблемами впливу на неї. Управлінські відносини і управлінська діяльність перебувають у постійній взаємозалежності, яка є надто ускладненою у зв'язку з особливостями кожного з елементів. Йдеться про те, що управлінські відносини характеризуються великим об'єктивним потенціалом, тоді як управлінська діяльність більш суб'єктивована. Тому їх взаємна кореляція особливо потребує такого способу існування системи, як координація, субординація, перерозподіл функцій тощо. Приведення системи за допомогою цих зв'язків у заданий стан є показником її ефективності.

*Управлінська системність* — це суперечливе утворення, що є наслідком цієї суперечливості, соціальної дисгармонії, яка, власне, і породжує управлінські відносини. Тому й об'єкти, які входять в орбіту впливу управління, не виступають у чистому, «управлінському» вигляді, вони завжди мають власну сутність, що функціонує на рівні управління. Управлінська системність у такому контексті — це частина соціальної системності, що її відображає, її обслуговує. Але таке становище управлінської системності не означає відсутності в ній необхідних власних системних якостей, що мають, однак, лише автономний характер, хоча ця автономність інколи уявляється в суспільній свідомості як щось пануюче, вирішальне, тим паче, що суспільна практика досить повно підтверджує якраз таке її реальне становище. Саме в такій її якості, як правило, управлінська системність і вивчається.

Те, що *управлінські відносини системні*, слід стверджувати з певними обмовками. Останні пов'язані передусім з необхідністю точного встановлення об'єктивних гарантій управлінської системності, оскільки в історії достатньо фактів, коли системами називали штучно з'єднані елементи, що не мають єдиного джерела живлення. Таким утворенням, наприклад, є ринкова система господарювання, що породжує її системні властивості. Виявити ці властивості є недостатнім, тому що не спільність приватної власності (вона не об'єднує), «спорідненість» рівня загального розвитку породила системні її властивості. Цей рівень різко змінювався у бік однієї чи групи країн. Спорідненість власності не породила гарантованих системних властивостей і в колишній соціалістичній системі саме тому, що це була не об'єктивна

загальноцивілізована інтеграція, а політичне утворення, де системність себе не проявила.

Системність в інституціональній формі більш автономне явище, але тільки в діяльній, організаційній формі. Це є системність організації, що розглядається як суспільна підсистема поряд з суспільними відносинами, які виступають стосовно до суспільства також як підсистема.

**Інституціональна управлінська системність** — це система функціональних зв'язків, у якій зміна положення й поведінка елементів залежать від основних (одного, двох, трьох) живлячих елементів.

Що ж стосується **системності управлінської діяльності**, то в ній вона присутня не лише як відображення системності в управлінських відносинах та в інституціональній системності, а й як організація власної діяльності на основі ряду принципів. До них належать прогноз, програмування, планування, оптимальність, ефективність, повнота і правдивість використовуваної інформації, органічний і постійний зв'язок з об'єктом діяльності, колегіальність, об'єктивність, конкретність, основна ланка, функціональна компетентність тощо.

Для управлінської діяльності системність означає передусім системне бачення питання, здатність постійно спиратися на такі причинно-наслідкові залежності, в яких найповніше проявляють себе всі рівні системності: загальновиробничий, управлінських відносин, структурний і, нарешті, індивідуальний.

В діяльності сучасних українських управлінців системність бачення формується з труднощами. Часте балансування на межі проблем, що виникають спонтанно, неповнота програмного забезпечення діяльності, слабка концептуальна основа управлінських рішень у тому числі й вищих правових актів, які сприяють нерівності процесу становлення української державності, викликають масову невдоволеність результатами діяльності управлінського корпусу країни. Мудрування типу «не помиляється той, хто нічого не робить» або посилення на відсутність досвіду не можуть бути виправданням для управлінців, оскільки це є тим видом діяльності, який повинен бути в принципі безпомилковим, оскільки він стосується долі людей.

*7.4. Системні та міжсистемні категорії філософії управління (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань О.Б. Гаєвської, а саме навчального посібника за її участю «Філософія»)*

Неможливо уявити звичайну управлінську діяльність без постійного оперування такими поняттями, категоріями як «ціле» і «частина» системи. Хоча прямої неграмотності в їх використанні, зокрема і в управлінні, більше ніж достатньо.

Звичайно «ціле» і «частина» сприймаються як кількісне співвідношення. Але саме в діяльності менеджера встановлення цього співвідношення є одним із головних завдань: чи є даний факт, явище, подія частиною якогось цілого і якою мірою ця частина впливає на ціле (припустимо, місце працівника в

системі виробництва, або, навпаки, як виробничий об'єкт як певне ціле впливає на робітника, яке воно має до нього правове відношення або він до нього).

Чимало ситуацій, коли суто матеріальна можливість виникає тільки в рамках частини. Яку ще частину вибрати, щоб вирішити проблему найбільш ефективно, чи це не є задачею управлінця? Можливий варіант, коли частина може бути достатньо освоєна, управлінські відрегульована тільки через ціле. Тому слід керуватись наступним філософським підходом до співвідношення частини і цілого.

Головним тут є точний облік місця і ролі (енергії) частини щодо цілого, оскільки це важлива умова безпомилковості управлінського рішення.

Поняття «ціле» і «частина» не зводяться до поняття система, бо цілісність — це вища ступінь системи, її певний рівень, при якому досягається системна цілісність.

Цілісність економічна — це цілісність, при якій її частини знаходяться в такому режимі взаємодії, який достатньо повно живить цю цілісність. Причому, кожна з частин цієї цілісності повинна знаходитись в такому ступені збалансування, щоб в управлінні була можливість забезпечити нормальне функціонування цілісності організаційними засобами.

Нарешті, професійний керівник має бачити свою діяльність як частини економічного цілого, що відтворює це ціле.

Таке явище як перенапруження певного, зокрема економічного, цілого виникає, коли якась частина ігнорує можливості цілого, його інтереси в управлінні. Не менш небезпечна й інша ситуація, коли ціле не враховує можливості частин, їх інтереси. І те, й інше гальмує розвиток і частини, і цілого. Наприклад, вимога про підвищення заробітної плати — проблема, яка може вирішуватись суто на рівні цілого.

Ринок як економічне ціле, його основні частини — попит і пропозиція, можуть кожна по своєму перенапружити систему до такого стану, який призведе до розпаду чи знищення економічного цілого. Наприклад, перевиробництво продукту призводить до того, що попит на нього падає, ваша продукція стає неконкурентоспроможною, що у підсумку може призвести до банкрутства.

Звичайно, головне в управлінні — ціле як ідеальний варіант впливу, але не за рахунок частини, а в ім'я частини, так само як і в ім'я цілого. Управління як інтерес цілого прагне через єднання частин і цілого створити ту нову якість, отримати яку кожна частина автономному режимі не здатна. В цьому відношенні будь-яка здорова інтеграція є прогресивною, якщо вона суть прояв цілого. Безпомилковість управлінської дії на такій методологічній основі гарантується, і в цьому — сенс існування управління. У такому вигляді воно сприяє розвитку як цілого, так і частини. Вибираючи на кожному даному етапі із їх взаємозалежності саме ті управлінські рішення, побудовані на її основі, що виступають як імпульси взаємодії цілого і частин, в яких тільки й може ефективно реалізовуватись ця взаємозалежність. І тому системне бачення в управлінні — це не «зняття вершків» з реальної взаємодії частин, а

розрахунок передусім потенціалу частин як основного джерела утворення і живлення цілого та водночас розрахунок соціально значимих результатів від функціонування цілого, створення умов для його системного саморозвитку. Але тут має бути врахований і момент переваги цілого, рівень розвитку якого, як правило, відрізняється за своїми можливостями від рівня розвитку частини.

Окремо слід наголосити, що управлінська діяльність в Україні має чимдуж позбавитись міжсистемності, двосистемності, перехідності та набути «нормального» для розвинених демократичних країн вигляду, тобто щоб вона «випередила» відсутність традиційної системності в сучасному перехідному періоді, що надасть їй можливості повніше впливати на формування нового стану соціальної системи. Ствердження такої системи в Україні буде означати й ствердження ній адекватних управлінських відносин та управлінської діяльності. Причому українські управлінці в цьому ствердженні мають постійно професійно визначати об'єкти свого впливу, принципово розрізняючи системно-елементне як вияв співвідношення сутності і явища, щоразу знаходити оптимальний режим цього співвідношення.

І, зрештою, рівень професіоналізму і компетентності менеджера визначається за тим, як він вміє вирішувати протиріччя в об'єкті управління, використовує їх власну енергію в інтересах справи. Адже не таємниця, що в самих протиріччях присутні суб'єкти (люди, відносини, об'єкти тощо). Використати протиріччя означає для управлінця не просто їх «помирити», а створити умови для їх нормальної роботи межах певної організації чи ситуації. Більш того, будь-яке протиріччя — це зіткнення енергій, які використовуються у не належному напрямі. Тому управлінське «зняття» протиріччя — це не просто їх ліквідація, а постійне джерело, яке використовує управлінець для розвитку елементів об'єкта (трудоного колективу, групи людей, ситуації, відносин з ринком, конкурентами тощо). Гармонія тут — не примиренність протиріч, тим більш не їх ліквідація, а створення умов для їх здорового розвитку.

Як відомо, реальний світ розвивається на основі **єдності і боротьби протилежностей**, шляхом роздвоєння єдиного на різне протилежне, що є першоджерелом їхнього існування як системи соціальних відносин. Основний прояв означеної якості виступає у такій суперечності, граничним рівнем розвитку якого є конфлікт.

**Суперечність** виникає на основі взаємодії різних сторін предмета або явища, а також між ними. Ця відмінність може бути суттєвою і несуттєвою. Вона також має граничний рівень: це протилежність, яка існує, однак, у рамках єдиного, умовою саморозвитку якого є єдність протилежності його сторін. Причому розвиток може відбутись тільки за умови постійного «зняття» і «відтворення» протилежностей, оскільки в житті будь-якого об'єкта настає етап самозаперечення.

Теоретичне відтворення суперечностей у філософській категорії аномії стосовно до управління виступає як спосіб з'ясування їх реального стану та пошуку управлінських шляхів вирішення. Тому для управління дуже важливо визначити характер суперечності, який може проявлятись як внутрішній або

зовнішній, основний або неосновний, антагоністичний або такий, до якого можуть бути застосовані компромісні засоби тощо і на цій основі знайти спосіб її вирішення, причому такий, що сприяв би розвиткові об'єкта або явища, якому суперечності проявились. Тут необхідно враховувати «потреби» самих суперечностей і вирішувати їх на основі цього врахування повністю або частково, одноразово або поетапно, виходячи з того, що саме в управлінні через вибір способів вирішення суперечностей проявляє себе закон єдності і боротьби протилежностей.

Зрештою власне управління з'явилося як спосіб вирішення суперечностей, але суперечностей певного типу. Перша частина твердження перетворює управління у вічне явище, адже без суперечностей не можливий розвиток, не можливе життя.

Воно дійсно вічне, оскільки суперечності виникають постійно як наслідок відмінності інтересів як об'єктивних, так і суб'єктивних. Тому в найбільш загальній формі управління виступає як інтеграція інтересів, їх взаємовплив, взаємозалежність, задоволення на основі пом'якшення або врахування цієї різниці. Ідеальне управлінське зняття суперечностей виступає у вигляді гармонізації інтересів, що, однак, не знімає їх різниці, але створює умови для паралельного вирішення в рамках єдиного соціального утворення, не посягаючи той же час на системні властивості цього утворення. Суперечності у такому ключі значно лібералізуються у порівнянні з недавніми поглядами на можливість вирішення їх, сутність яких зводилась до обов'язкового знищення однієї зі сторін суперечності, яка не може існувати не тільки в механізмі цієї суперечності, а й у соціальній системі, що її породила. У такому підході не враховувались резерви розвитку, які має у своєму розпорядженні система і використання яких може створити нові базові основи розвитку і самих суперечностей.

Система при цьому зберігає необхідну збалансованість, реорганізовує себе відповідно до нових базових можливостей.

У цьому зв'язку виникає питання про можливість подібної реорганізації, про той стан, коли стара система не відповідає новим викликам, новим завданням, про невідповідність виробничих відносин новому рівню продуктивних сил, тобто про все те, що ми кваліфікуємо як об'єктивні підстави для соціального вибуху. Абстрагуючись від різноманітності тих факторів, які породжують соціальні катаклізми, важливо зазначити, що політичний її аспект, як правило, сприяє приведенню порушеної відповідності у стан балансу. Управлінська криза тому й називається управлінською, що вона реорганізовує управлінські відносини відповідно до нових соціально-економічних і духовних реалій, а не створює ці відносини, оскільки управлінськими засобами створити щось, що немає елементарних базових основ, надзвичайно важко. Тому не слід думати, що наші реформи — суть створення нової моделі. Ця модель як рівень розвитку вже існувала в неприродних як для неї, так і для загальноцивілізаційного розвитку умовах, вийти з яких можна через управлінську реформаційну зміну управлінськими засобами. Наш рух шляхом реформ у цьому сенсі не слід абсолютизувати,

оскільки у основних методів зміни управлінської системи було використано лише метод народного тиску на суспільний розвиток, що було викликане загальнополітичними закономірностями радикалізації суспільних відносин. Іншими словами, трансформаційні процеси — це класика з точки зору науки управління, тобто така конкретно-історична данність, яка має і вивчатися як данність, як прояв загального закону організаційного розвитку.

*Отже*, філософія управління виробництвом, а саме методологічне забезпечення управлінської діяльності є тим науковим підґрунтям для управлінця, яке створює гарантії мінімізації помилковості управлінських рішень. Можливостей використання філософії в управлінні виробництвом щонайменше дві: 1) філософська підготовка управлінця, менеджера, тобто поєднання спеціальних та філософських знань і підготовки; 2) використання філософських знань, методології управління при підготовці управлінських рішень. Така практика поки не стала нормою і це є однією з основних причин того, що управлінські рішення не мають необхідної ефективності. Тому дуже актуальним є засвоєння філософії управління виробництвом, що допоможе цю практику перетворити на норму. Ділова практика майбутніх фахівців у сфері управління економікою має враховувати знання таких категорій філософії, як сутність і явище, необхідність і випадковість, дійсність, можливість та вірогідність, форма та зміст, кількість, якість та міра, причинність та об'єктивна доцільність, система та системність, ціле і частина, протиріччя, єдність та протиборство суперечностей.



## **ТЕМА 8. ФІЛОСОФСЬКІ ТА СОЦІОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Мета:* розглянути місце та роль філософії управління для вирішення практичних завдань публічного управління, а також з'ясувати соціологічні аспекти її прояву та впливу на реалізацію суб'єктами управління основних функцій держави

### *8.1. Філософія публічного управління*

*Зміст:* сутність філософії публічного управління; співвідношення філософії та теорії публічного управління; філософія публічного управління і практика; мудрість як детермінанта прояву філософії публічного управління на практиці; філософія публічного управління як різновид практичної філософії у галузі публічного управління, його теорії та практик; актуалізація проблем філософії публічного управління через призму проблематики соціального відтворення і розвитку суб'єкта публічного управління

### *8.2. Соціологія публічного управління*

*Зміст:* предмет соціології управління; особливості актуалізації та прояву сучасної соціології управління; соціальний зміст управлінської діяльності (роль і функції управлінської діяльності в суспільстві, закономірності її розвитку; суб'єкти та об'єкти управлінської діяльності; управлінські відносини; соціальні процеси управління; соціальні організації; інституціональний аспект управлінської діяльності; соціальні механізми управлінської діяльності, шляхи підвищення їх ефективності; управлінські соціальні технології та проекти; тенденції розвитку управлінської практики в аспекті ефективної реалізації соціального змісту; методи управлінської діяльності тощо); фокус уваги соціології управління та її основні завдання (місії); основні напрями соціологічних досліджень державного управління; місце та роль соціології в дослідженні проблем місцевого самоврядування

*Література до теми 8:*

1. Державне управління: підручник : у 2 т. / Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ: НАДУ. 2012. Т.1. 564 с.

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 8**

1. Розкрийте сутність філософії публічного управління, а також висвітліть співвідношення філософії та теорії публічного управління

2. Продемонструйте розуміння зв'язків між філософією публічного управління та практикою реалізації суб'єктом публічного управління функцій держави

3. Актуалізуйте проблематику філософії публічного управління через призму питань соціального відтворення і розвитку суб'єктів публічного управління

4. Розкрийте зміст філософії публічного управління як різновиду практичної філософії у галузі публічного управління

5. Надайте характеристику феномену «мудрість» як детермінанті прояву практики філософії публічного управління

6. Розкрийте зміст соціології управління, а також актуалізуйте особливості використання її потенціалів у межах сучасних управлінських практик

7. Розкрийте соціальний зміст управлінської діяльності через призму висвітлення її ролі і функцій в суспільстві (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

8. Розкрийте соціальний зміст управлінської діяльності через призму суб'єктно-об'єктних відносин в системі публічного управління (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

9. Розкрийте соціальний зміст управлінської діяльності через призму соціальних механізмів управлінської діяльності, а також управлінських соціальних технологій та проектів (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

10. Які тенденції розвитку управлінської практики ви можете визначити? Надайте характеристику названим тенденціям через призму проблематики їх соціального змісту

11. Конкретизуйте фокус уваги соціології управління та сформулюйте її основні завдання

12. Визначте основні напрями актуалізації проблематики соціологічних досліджень у межах галузі знань «Публічне управління та адміністрування»

13. Визначте місце та роль соціології у дослідженні проблематики місцевого самоврядування

**8.1. Філософія публічного управління** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань Ю.В. Ковбасюка, а саме його підручника «Державне управління»)

Філософія державного управління – це відносно самостійна сфера державно-управлінських знань, яка досліджує світоглядні, загальнотеоретичні, методологічні та аксіологічні проблеми, принципи та засади науки і практики державного управління.

Стосовно філософії як такої філософію державного управління з певними застереженнями можна розглядати як прикладну галузь філософських знань на зразок філософії освіти, науки, техніки, права тощо. Це означає: а) застосування філософських знань і методів у певній сфері діяльності людини; б) селекцію та аналіз власне філософських проблем, що виникають у цій сфері; в) визначення філософських засад теоретичної та/або практичної діяльності, в тому числі власної філософської позиції суб'єкта щодо цієї діяльності – її сенсу, суспільного призначення, можливостей для самореалізації тощо.

У принципі, скільки існує “філософій” у сучасному світі – шкіл, напрямів, парадигм мислення, світоглядних орієнтацій тощо, – стільки й може бути різних філософських засад теорії і практики державного управління. Визначення цих засад, наприклад, неможливе без чітких уявлень про сучасну наукову картину світу, природу інформації та управління, сутність держави, влади, суспільства, людини, соціального управління, характеру їх взаємодії та

зв'язку тощо. Насамкінець, виникає запитання: яку парадигму державного управління взяти на “озброєння”: власне управлінську, яка спирається на загальну теорію організації (самоорганізації) та управління в системах різної природи – від технічних, біологічних, соціальних до універсуму в цілому, чи політологічну, юридичну, менеджерську?

Крім того, як уже зазначалося, ці знання є лише необхідною, але недостатньою умовою виявлення, постановки і вирішення філософських проблем, які породжуються самим державним управлінням – його теорією і практикою.

Стосовно теорії державного управління філософія державного управління є її спеціальним розділом, що досліджує природу науки державного управління, її предмет, завдання, місію, методологічні особливості, зв'язок з іншими науками, з управлінською практикою, історичні умови та причини виникнення, закономірності та перспективи розвитку, місце і роль в управлінні суспільним розвитком, а також різноманітні аксіологічні, власне пізнавальні і загальні технологічні проблеми та аспекти державно-управлінської діяльності.

Так, серед актуальних аксіологічних проблем слід виокремити: сенс та суспільне призначення науки державного управління, ціннісні засади державного управління, аксіологічні та сутність філософії державного управління Співвідношення філософії та теорії державного управління технологічні принципи державного управління, ідеологія державотворення, національні інтереси та їх захист, вплив глобалізації, європеїзації та регіоналізації на національну систему державного управління, влада і бізнес, управління і мораль, корупція як суспільне явище та його прояв у системі державного управління, вартість (соціальна ціна) державно-управлінських рішень (у тому числі прийнятих, не прийнятих чи несвоєчасно прийнятих), сутність “належного урядування” тощо.

Серед пізнавально-теоретичних проблем філософії державного управління слід відзначити: порівняльний аналіз теорій, концепцій, доктрин, реальних систем державного управління, дослідження сучасних тенденцій державотворення з урахуванням національних традицій та інтеграційних процесів, формування категорійного апарату і методології державного управління як науки, визначення специфіки гносеології державного управління, критерії державно-управлінських знань, тип раціональності, притаманний науці державного управління, та ін.

До основних філософських проблем, що стосуються технології державного управління, слід віднести: визначення поняття технічного (“техне”), взаємозв'язок технології та аксіології управління, технократизм як світогляд і принцип практики, співвідношення технології, методології та стилю державного управління, способи і засоби державного управління, управління як технологія влади, влада як тип управлінських відносин (загальноуправлінський контекст), місце і роль державного управління в системі публічного управління, державне управління і соціальна самоорганізація, їх співвідношення та взаємодія, державне управління як

різновид інформаційного процесу, сутність “е-врядування” тощо.

Стосовно практики державного управління філософія державного управління виступає як її мудрість. Це означає: а) самоусвідомлений характер практики; б) синтез філософсько-теоретичного та філософсько-практичного знання, яке спонтанно виникає в “надрах” управлінської практики, узагальнюється в процесі набуття досвіду, опредметнюється в базових принципах, рецептах, “таємницях” мистецтва управління, передається наступним поколінням управлінців, у тому числі через інститут наставництва.

Отже, філософію державного управління можна розглядати як різновид практичної філософії у галузі державного управління, його теорії та практики. Серед актуальних проблем філософії державного управління як форми практичної філософії слід виокремити такі: державне управління як вид суспільної (публічної) діяльності, форма практики та різновид соціального управління; державна служба як професія та покликання; етика державної служби; культура державного управління; професіоналізм і моральність у державному управлінні; адміністративна культура державного службовця; співвідношення традицій і новаторства (інновацій) в державному управлінні; технологія гуманізму і демократії в державному управлінні; гендерні проблеми теорії і практики державного управління; державне управління як спосіб самореалізації людини і чинник суспільного прогресу; філософія державного управління як запобіжний захід проти зловживання науково-технічною раціональністю в теорії і практиці державного управління; визначення умов, за яких людина може розглядатись як об’єкт управління, або “ресурс”; проблема лідерства в системі державного управління і державної служби тощо.

Особливу групу проблем філософії державного управління становлять ті, що стосуються соціального відтворення і розвитку суб’єкта державного управління. По суті, це проблеми кадрової політики в системі державного управління і визначення філософсько-методологічних засад професійної підготовки державно-управлінських кадрів через освітньо-наукову систему, прикладом якої є Національна академія та її структурні підрозділи.

Освоєння та розробка проблематики філософії державного управління є важливою складовою вдосконалення гуманітарної підготовки управлінських кадрів, подолання певних технократичних і бюрократичних “перекосів”, властивих цій підготовці. Більше того, це абсолютно необхідний елемент саме професійної підготовки сучасних управлінських кадрів, здатних творчо вирішувати складні питання модернізації системи влади і державного управління в Україні.

Повертаючись до проблеми взаємозв’язку філософії та філософії державного управління, слід зазначити, що остання є не тільки і не стільки прикладною сферою знань щодо першої, а й Філософія державного управління і практиканадійним джерелом свіжої інформації, генератором нових ідей та проблем, що спонукає до переосмислення природи та онтологічного статусу самої філософії, її ролі в сучасному суспільстві.

**8.2. Соціологія публічного управління** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань Ю.В. Ковбасюка, а саме його підручника «Державне управління»)

Соціологія управління являє собою динамічно інноваційну систему знань. Її швидкий розвиток зумовлений стрімким ускладненням та зростанням масштабності реалізованих у суспільстві управлінських завдань. У ХХ ст. кардинально змінилися механізми розвитку суспільства, де відбулося звуження традиціоналізму, підвищилася динаміка змін, ефективність розвитку держав і народів стали залежати від швидкості освоєння ними нововведень. Управління як поведінка в постійно змінюваних ситуаціях прийшло на зміну ретельному дотриманню традицій.

Сучасна соціологія управління характеризується низкою особливостей. Однією з таких особливостей є збільшення маси й підвищення ролі соціального знання в системі знань про управління. Менеджмент як такий у міру розвитку набуває все більшої соціологічної транскрипції. Іншою особливістю є широке використання емпіричних соціологічних досліджень діагностичного й технологічного характеру. У сучасній соціології управління домінує орієнтація на розробку управлінських соціальних технологій.

Соціологія управління **осмислює соціальний зміст управлінської діяльності**, а саме:

– *роль і функції управлінської діяльності* в суспільстві, закономірності її розвитку, вплив на управління різних факторів суспільства, стихійні й свідомі форми управління;

– *суб'єкти управлінської діяльності*, тобто досліджує особистості керівників, управлінців, менеджерів, їхню професійну підготовку, стиль, спосіб життя, цінності, мотиви, реалізовані ними в управлінні. До важливих проблем цієї складової предмета соціології управління належать: прояв властивостей суб'єктів різними спільнотами, організаціями й інститутами, лідерство в управлінні, підготовка, активність та ефективність суб'єктів управлінської діяльності;

– *об'єкти управлінської діяльності*, керованість соціальних процесів, специфіку управління ними. При цьому основними об'єктами соціального управління є держава, політична система суспільства; соціально-економічні процеси; власне соціальні процеси; соціально-культурні, духовні процеси. Звідси виникають види соціального управління: державне управління, місцеве самоврядування, управління економікою, політичне регулювання, управління соціальною сферою, управління культурою й духовними процесами;

– *управлінські відносини* – між керівниками, керівниками і підлеглими. Особливий інтерес становить вивчення конкуренції, конфліктів і співробітництва в управлінні;

– *соціальні процеси управління*, зокрема прийняття управлінських рішень;

– *соціальні організації*, що є способом спільної діяльності людей і забезпечують досягнення ними конкретних цілей життєдіяльності. Особливий інтерес становить вивчення ієрархії соціальних позицій та ролей в організації

індивідів;

– *інституціональний аспект* управлінської діяльності, тобто функціонування й розвиток соціальних інститутів в управлінні, їх норм і цінностей, процеси інституціоналізації й деінституціоналізації;

– *соціальні механізми управлінської діяльності*, шляхи підвищення їх ефективності; управлінські соціальні технології, проекти, що забезпечують удосконалення соціального управління;

– *тенденції розвитку управлінської практики* в аспекті ефективної реалізації соціального змісту, умов і наслідків управління, аналіз та узагальнення передового управлінського досвіду;

– *методи управлінської діяльності*, їх використання й удосконалення.

Соціологія управління досліджує не тільки соціальний зміст управлінської діяльності, а й вплив на неї різних соціальних умов і факторів. Наприклад, істотно розрізняються управління в кризовому й благополучному суспільствах, демократичному й недемократичному.

Соціологія управління реалізує в суспільстві дві взаємозалежні місії. З одного боку, місія соціології управління сприяє підвищенню його ефективності шляхом дослідження людського фактора, а з другого боку, вона орієнтована, як і менеджмент, на підвищення ефективності управлінської діяльності. Але на відміну від менеджменту вона віддає перевагу людині перед системою управління. Звідси випливають *основні завдання цієї науки*.

*Перше завдання* полягає в дослідженні соціальних аспектів управління, їх систематизації й поясненні. З цього погляду соціологія управління – типова галузь соціологічної науки, орієнтована на отримання наукового знання.

*Друге завдання* спрямоване на вдосконалення управлінської діяльності, забезпечення її актуальною й прогностичною соціологічною інформацією, вирішення конкретних проблем управління. У цьому розумінні соціологія управління – галузь соціологічної науки, максимально орієнтована на практику, технологічне забезпечення управлінської діяльності.

Соціологія державного управління являє собою одну з наймолодших галузей соціологічної науки й соціології управління, що швидко розвивається. Вона є досить ефективним інструментом досліджень державного управління. Соціологічні дослідження у цій сфері ефективні, але одночасно супроводжуються низкою складностей, пов'язаних із владними відносинами. Службовці, що виступають респондентами або експертами, не завжди готові щиро відповідати на запитання анкет, прагнуть прикрасити ситуацію в зоні своєї відповідальності.

У цьому зв'язку потрібні додаткові організаційні й інструментальні заходи, спрямовані на одержання від них якісної соціологічної інформації. Розглянемо *основні напрями досліджень соціології державного управління*.

1. *Теоретичне осмислення природи держави, її еволюції, тенденцій розвитку*, а також вивчення окремих підсистем держави. Перевага соціології управління порівняно з іншими науками, що досліджують державу, полягає в тому, що вона розглядає державу в органічному взаємозв'язку суспільства і людини. Такий контекст розгляду держави актуальний і перспективний. Влада

при цьому розглядається як явище, підлегле суспільству й спрямоване на забезпечення можливостей самореалізації особистості.

2. *Вивчення соціальної бази держави, тенденцій її зміни, ставлення до неї різних класів, соціальних верств і груп населення, її підтримки й невідтримки, довіри й недовіри.* Держава є міцною тоді, коли підтримується широкими верствами населення. Соціологія дає змогу діагностувати рівень і характер ставлення громадян до держави, виробляти практичні рекомендації з розширення соціальної бази держави, підвищення її авторитету в суспільстві. Принципово важливим є дослідження протестного ставлення населення до органів влади, чиновництва, посадових осіб.

3. *Взаємодія держави із громадянським суспільством, всебічне сприяння або перешкодження його формуванню, співробітництво з політичними партіями, громадськими організаціями й бізнесом.* Взаємодія із громадянським суспільством і контроль із боку громадянського суспільства – найважливіша тенденція розвитку держави в ХХІ ст.

4. *Соціологічне обґрунтування й супровід діяльності органів державної влади.* Будь-які рішення, що приймаються органами державної влади, потребують системних соціологічних досліджень, які дають змогу дістати уявлення про можливість і наслідки реалізації цих рішень.

5. *Виявлення за допомогою експертних, прогностичних й аналітичних досліджень перспектив розвитку різних підсистем суспільства й держави.*

6. *Розробка соціальних технологій реформування суспільства й державного управління, реалізації функцій держави, діяльності її апарату, здійснення людьми своїх прав і свобод.*

Таким чином, соціологія державного управління є винятково перспективним та ефективним інструментом удосконалення державного управління.

Принципово нові завдання, що постали перед соціологією управління, визначають необхідність дослідження проблем управління за такими напрямками.

1. Дослідження змін у природі влади, авторитету й лідерства. Йдеться про формування управлінських еліт у різних сферах управління, зміну природи авторитету, появу принципово нових можливостей прояву лідерства.

2. Вивчення патологій управління, впливу на них ринкової економіки, політичної демократії та інформаційних технологій. Йдеться про модернізацію бюрократії, появу її нових форм, пристосування до нових умов корупції, зловживання владою. Основні напрями соціологічних досліджень державного управління

3. Дослідження механізмів впливу громадянського суспільства на владу й управління, розробка технологій ефективної взаємодії суб'єктів громадянського суспільства й органів державного управління та місцевого самоврядування.

4. Вивчення громадської думки як найважливішого фактора впливу на владу й управління, як засобу й інструмента управлінської діяльності.

5. Дослідження управлінського кадрового потенціалу сучасного

суспільства, формування кадрових резервів у різних галузях управління, а також технологій роботи з кадрами, управління кар'єрою, зростання й реалізації інтелектуального капіталу.

6. Пошук напрямів удосконалення форм і методів самоуправлінської діяльності. Якщо в тоталітарному й авторитарному суспільствах соціологія управління виконувала переважно дослідницьку функцію, то на сучасному етапі історичного розвитку вона починає органічніше відповідати природі й запитам управління, реалізуючись як технологічна дисципліна, орієнтована на побудову соціальних технологій управлінської діяльності.

Соціологічна наука інтенсивно освоює дослідницький простір місцевих співтовариств. *Основними її завданнями є такі.*

1. Вивчення місцевого співтовариства. Характеризується чотирма основними ознаками: населенням, що представляє багато спільнот; територією, тобто географічним, соціальним, адміністративним, економічним, інформаційним й іншим просторами; системою соціальних взаємодій і відчуттям громади, ідентифікацією з ним, визнанням спільних цінностей, причетності до його життя. Перед соціологією стоять складні завдання дослідження соціальних проблем місцевої громади, її потенціалу, ресурсів, труднощів, перспектив розвитку.

2. Вивчення громадської думки населення місцевої громади про органи й посадових осіб місцевого самоврядування. При цьому широко застосовуються електронні опитування населення, в яких люди оцінюють роботу місцевого самоврядування, висувають пропозиції щодо його вдосконалення за допомогою мережі Інтернет. Сайти органів місцевого самоврядування із розміщеними на них анкетами стають ознакою сучасності. Варто зауважити, що найбільший ефект має моніторинг суспільної думки, що дає змогу виявити тенденції розвитку ставлення людей до діяльності органів місцевого самоврядування.

3. Розробка й реалізація концепцій, програм, планів стратегічного розвитку, соціальних технологій. Ідеться про теоретичну й технологічну функції соціологічної науки, що дають змогу розробити концепцію, яка найбільш відповідає природі суспільства й накопиченого про нього знання, а також ефективні технології їх упровадження. Соціологічне забезпечення реформування місцевого самоврядування – ознака високої культури органів місцевого самоврядування.

4. Вивчення шляхів удосконалення місцевого самоврядування, підвищення ефективності діяльності його органів, якості надаваних ними послуг населенню, авторитету місцевої влади та її представників.

5. Вирішення найважливіших проблем місцевого самоврядування: проведення виборів до місцевих рад, формування іміджу територіального співтовариства або органу місцевого самоврядування, підвищення якості послуг, усунення деформацій у діяльності посадових осіб місцевого самоврядування, забезпечення участі населення в підготовці, прийнятті рішень та контролі за їх виконанням і т.ін.

В інструментальному аспекті найефективнішими є такі методи



соціологічних досліджень, як масові опитування, моніторинги, методи фокус-груп, проектування соціальних технологій, соціальний експеримент.

## **ТЕМА 9. AGILE-ФІЛОСОФІЯ ЯК МЕТОДОЛОГІЯ ВИКОРИСТАННЯ ГНУЧКИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ**

*Мета:* ознайомитись зі змістом та технологіями використання Agile-філософії, а також оцінити потенціали Agile-менеджменту для вирішення практичних завдань управління сучасною організацією

### *9.1. Agile-менеджмент як різновид сучасної філософії управління*

*Зміст:* актуалізація викликів в системі публічного управління (причинно-наслідкові зв'язки; складність систем та структур; протиріччя між лінійністю мислення суб'єкта управління та буфуркаційністю (непередбаченістю) розвитку об'єкту управління; редуccionізм та холізм); фундаментальні принципи Agile

### *9.2. Agile-філософія як чинник форсайту ефективності управління*

*Зміст:* актуалізація проблематики Agile-філософії як чиннику форсайту ефективності організаційної діяльності; потенціали Agile-філософії для впорядкування функціонування та розвитку складних систем; інструментарій Agile-філософії для подолання невизначеності, стохастичності, асиметрії інформації сучасного суспільства; концепція адоптації організації до нестабільних (мінливих) та невизначених (неупереджених) умов функціонування і розвитку

*9.3. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні*

*Зміст:* обґрунтування доцільності використання Agile-філософії в публічному управлінні; рекомендації щодо використання Scrum-методології управління проектами в діяльності органів публічної влади

### *Література до теми 9:*

1. Аппело Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Харків: Вид-во «Ранок», 2019. 432 с.
2. Комарова К. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2020. №8. С. 68-71
3. Воронкова В.Г. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №3. С. 109-117

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 9**

1. Актуалізуйте основні з викликів в системі публічного управління (під час відповіді зверніть увагу на: причинно-наслідкові зв'язки; складність систем та структур; протиріччя між лінійністю мислення суб'єкта управління та буфуркаційністю (непередбаченістю))
2. Розкрийте зміст Agile-філософії через призму проблематики філософії управління. Сформулюйте фундаментальні принципи Agile
3. Визначте потенціали Agile-філософії для впорядкування функціонування та розвитку складних соціальних систем
4. Визначте потенціали інструментарію Agile-філософії для подолання

невизначеності, стохастичності та асиметрії інформації сучасного суспільства

5. Обґрунтуйте доцільності використання Agile-філософії в публічному управлінні

6. Розкрийте особливості використання Scrum-методології управління проектами в діяльності органів публічної влади

7. Розкрийте потенціали філософії управління для забезпечення адаптації організації до нестабільних (мінливих) та невизначених (неупереджених) умов функціонування і розвитку

**9.1. Agile-менеджмент як різновид сучасної філософії управління** (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань В.Г. Воронкової, а саме її праці «Agile-менеджмент (Менеджмент 3.0) як основа публічного управління та адміністрування у цифровому суспільстві» та її лекції «Методи публічного управління»)

Актуальність дослідження теми в тому, що класичний менеджмент індустріального суспільства застарів і на його зміну приходять нові види чи типи менеджменту, культури, організацій, які деякі автори назвали AGILEменеджмент (менеджмент 3.0) та нові організації, що вписуються в теорію спіралеподібної динаміки. Менеджмент 3.0 об'єднує найсучасніші ідеї у сфері складних адаптивних систем, гнучкого врядування та ощадливого повчання, пропонуючи здоровий, розумний і практичний механізм ефективного управління у XXI столітті.

Менеджмент 3.0 надає дорожню карту провідним командам у разі виникнення серйозної невизначеності, так як це широкий погляд на світ найсучаснішого публічного управління та адміністрування, гнучкого керування та лідерства, що тільки починає з'являтися на обрії. AGILE-менеджмент (менеджмент 3.0) як основа публічного управління та адміністрування включає нові ідеї просування гнучких підходів у контексті адаптивного, креативного, гнучкого менеджменту, який повинен упроваджуватися в усі структури управління та адміністрування.

Менеджмент 3.0 закликає думати про лідерство та керування як компоненти комплексного заходу, що є особливо важливим у бурхливому світі. Для того, щоб зробити свою команду продуктивнішою, слід звертатися до аргументів гнучкого менеджменту, перетворення менеджерів організацій на спеціалістів з Agile, що буде сприяти гнучкості організацій, їх дієвості та результативності. Книга Апелло Юргена «Менеджмент 3.0. Agileменеджмент. Лідерство та управління командами» заповнює прогалину і фактично скеровує на досягнення ефективності управління в ситуації невизначеності, асиметрії інформації, стохастичності. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент – це парадигма нового гнучкого управління – здорового, розумного і практичного, що є головним трендом управлінської практики цифрового суспільства.

Менеджмент 3.0 допомагає долати хаос, ентропію, невизначеність, різноманітні точки біфуркації та пошуки того атратора (точки притягіння) у цьому складному цифровому світі, що може бути зафіксований формуванням

нової управлінської еліти, яка формує позитивне, креативно-творче, адаптивне мислення, що несе нові концепції типу «держава в смартфоні» та нового програмного цифрового забезпечення, яке виступає як складні адаптивні системи. Сутність розробки програмного забезпечення полягає в тому, щоб змусити людей визначати, що вони є частиною комплексної системи, якою слід керувати відповідним чином. Аби стати успішними за ринкових умов, що швидко змінюються, ми повинні створити організації, які сприятимуть адаптації людей до мінімального обсягу наказів та нагляду, вносячи внесок у сферу гнучкого керування і лідерства, в контексті якого «люди та співпраця важливіші за процеси та інструменти». Мета менеджменту 3.0 показати, як працює сучасна організація, яка базується на теорії складних систем. Гнучкі методи ПЗ – це практичне застосування теорії складних систем у діяльності організацій, розробки ПЗ та команд розробників. Фредерік Лалу у книзі «Організації майбутнього» дає опис організацій різного рівня - від червоних, коричневих, помаранчевих до зелених і бірюзових, заснованих на синтезі рівнів Спіральної динаміки, Інтегрального підходу Уілбера та інших.

В роботі Дона Бека і Кріса Кована «Спіральна динаміка» розроблена конструкція спіральної динаміки, в основі якої типи цінностей, які представляє собою фрейм або спосіб мислення, що вимагає вироблення стійкої конструкції value mem (vMem), які виявив у ході експериментальних досліджень автор спіральної динаміки Клер Грейвз (Clare Graves). Згідно з його концепцією, типи цінностей сформувалися у стійкі взаємопов'язані конструкції по мірі розвитку суспільства і були зафіксовані у культурі, що транслюються через неї, в якій кожний наступний рівень включає у себе попередній. Рівні кодуються кольорами і створюють дихотомію «Я-Ми». Свою теорію вони назвали спіральною, в якій відбувається повернення до попереднього рівня, але на більш високому рівні.

Грейвз наполягав на кольорах, тому що, на його думку, спіральна динаміка рівнів відповідає етапам розвитку суспільства, що закріплюються у культурі: Я – жовтий; оранжевий; червоний; бежевий; Ми – бірюзовий; зелений; синій; фіолетовий. Робиться висновок, що організація – це сила, що змінює світ, який можна змінити спільно і діяти краще разом. Зелений тип організацій – ми разом змінюємо світ, в основі якого справедливість, рівність і консенсус. Бірюзовий тип організацій – тип самоуправлінських і тих, що еволюціонують, в основі яких цілісність і наявність добре усвідомлених цілей; активне використання самоуправління поза багаторівневої ієрархії; довіра до співробітників і відмова від складних систем контролю; високий рівень особистісної відповідальності і емоційне втягнення у роботу організації як єдиного цілого.

В контексті гнучкого менеджменту виділяють цінності культури організації згідно рівнів – творчості, успіху, сили, розвитку, злагоди, правил, належності. К.Кован і Д.Бек класифікують домінуючі типи (парадигми) мислення особистості. «Зелений тип» особистості - це світ ідеалів гармонії і взаємозалежності, консенсусу і гуманізму, піклування і духовності. Бірюзовий тип (холістичний) - згідно якого світ - це єдиний організм (на нашу думку,

бірюзових організацій майже не існує).

Для названих теорій важливим є термін «динаміка», в основі якого розвиток. Рух відбувається завжди як зміна і ускладнення умов життя і 40 розповсюджується згідно хвиль О.Тоффлера. Як парадигми, типи мислення, так і організації мають кольорову гамму. Колір організацій на різних стадіях життєвого циклу буде різним, так як і різні підрозділи однієї організації можуть мати різну кольорову гамму, як їх керівники і виконавці у підрозділах. Тільки досвідчений керівник свідомо буде набирати людей різних кольорів, щоб створити гармонійну гнучку систему організації. Кожному кольору (парадигмі) відповідають відповідні організаційні форми і, принципи і прийоми комунікації і прийняття рішень, включаючи організаційну структуру організації та корпоративну культуру.

Чарльз Хенді ще у 1978 р. описав чотири типи корпоративної культури, назвавши їх іменами богів менеджменту: Афіна, Аполлон, Доніс, Зевс, яким відповідає своя кольорова гамма. У класифікації Хенді Зевсу відповідає червона культура, Аполлону - синя, Афіні - оранжева, іменем Діоніса були названі культури незрозумілі, які у повній вимірі не розкрилися. Чому важливим є колір організації, тому що кожному кольору відповідають свої методи комунікації і прийняття рішень, методи керівництва і управління, свої цінності і способи мислення. Зелені організації є характерними для комерційних структур, ділових клубів, професійних асоціацій, творчих колективів у мистецтві, туристичних груп. Зелені люди розвинуті в особистісному плані, майже кожний із співробітників зеленої організації може бути керівником, відчують потребу в гармонії і компромісі. Для зеленої організації необхідна критична маса зелених людей. Вершиною управлінської команди згідно гнучкого менеджменту є можливість проводити в одній організації заходи різних кольорів, у залежності від завдань. Зелений колір - це взаєморозуміння, відкриті, дружні відносини у мікроколективах організацій. Кожний керівник повинен оволодіти спектром використання AGILE- менеджменту (менеджмент 3.0) як основи публічного управління та адміністрування у цифровому суспільстві.

Висновок. Організації як складні адаптивні системи повинні адаптуватися до змін у середовищі, системних змін, стохастичності, емерджентності. Нова цифрова ера - це мислення у категоріях складних систем. Тому слід: 1) формувати нову цифрову культуру і нове цифрове мислення, здатне працювати у режимі системної динаміки; 2) розвивати мислення у категоріях складних систем, які можуть адаптуватися до змін у середовищі. Такі організації називають складними адаптивними системами (САС), які повинні використовувати AGILE- менеджмент (менеджмент 3.0), так як менеджмент 2.0 і менеджмент 1.0 давно вже не відповідають цифровій сучасності.

Agile-методологія являє собою теоретичну основу розуміння концепцій та моделей сучасного менеджменту, що є інноваційною проблемою і потребує використання методології, яка б дала змогу зрозуміти розвиток менеджменту як складний соціальний, організм та динамічний процес.

На зміну старим концепціям менеджменту індустріального і постіндустріального суспільства приходять нові, що відповідають інформаційному та цифровому суспільству. Такою методологією слугує методологія складності як методологія самоорганізації, яка базується на знаннях філософії, менеджменту, теорії організацій, що отримали назву Agile-методології (гнучкої методології).

Agile-методологія – це методологія складних адаптивних систем гнучкого управління та інноваційної компоненти, в основі якої використання інформаційно-комп'ютерних технологій та практичного і розумного механізму на основі принципів сталого розвитку.

Agile-методологія 3.0 надає дорожню карту управлінської парадигми для сталого розвитку сучасного суспільства та промислових підприємств, що розвиваються в умовах невизначеності, стохастичності, асиметрії інформації. Управлінська парадигма для сталого розвитку сучасного суспільства включає гнучке інноваційне керування та лідерство, що надихає на нові ідеї завдяки упровадженню інформаційно-комп'ютерних технологій в умовах високої конкурентоспроможності та інтеграції до міжнародного економічного простору.

Agile-методологія як теоретична основа інноваційної компоненти у просуванні гнучких підходів використання цифрової компоненти сучасного менеджменту, гнучкої, креативно-інноваційної компоненти, яка повинна упроваджуватися в усі структури управління та адміністрування на основі принципів сталого розвитку.

Agile-методологія – це методологія аналізу складних дисипативних систем управління, що розвиваються у просторі бурхливого і швидкозмінного світу, що формується на основі принципів соціальної ентропії, яка є показником як деструктивного, так і конструктивного начала, пов'язана з потребою стабілізації як економічної, так і управлінської сфери, потребує самоорганізації, виходу з хаосу та подолання дисипації (розсіювання) енергії.

Розвиток самоорганізаційних процесів відбувається на етапі переходу до цифрового суспільства, потребує гнучкого менеджменту, гнучкої філософії складності, що формує концепцію управління Agile-менеджменту, та сприяє підвищенню дієвості та ефективності на принципах рівноваги, стабільності, інформації, знання.

Agile-методологія у вирішенні проблем сталого розвитку допомагає керівникам долати хаос, ентропію, невизначеність, різноманітні точки біфуркації та пошуки аттрактора (точки притягіння) у складному цифровому світі. Формування даного аттрактора може бути зафіксовано появою нової управлінської еліти, підготовка якої здійснюється на принципах самоорганізації, креативно-творчого, адаптивного управлінського мислення, що формує нові концепції програмного цифрового забезпечення, яке виступає як складні адаптивні системи.

Свобода комунікацій та цифрові технології, глобалізація 4.0, технологічний розвиток світу 4.0 і нова промисловість 4.0 змушують управлінців використовувати Agile-методологію, в основі якої методи і

принципи програмного забезпечення, що базуються на принципах кібернетики та інформатики, заснованих на синтезі рівнів спіральної динаміки, інтегрального підходу Уілбера та інших.

Отже, Agile-методологія як складна система необхідна для того, щоб керівники адаптувалися до змін у середовищі - системних змін, стохастичності, емерджентності. Нова цифрова ера сучасного менеджменту - це мислення у категоріях складних систем.

Тому слід: 1) формувати нову цифрову культуру і нове цифрове мислення керівників організацій, установ, підприємств, здатних працювати у режимі системної динаміки; 2) розвивати мислення у категоріях складних систем, щоб адаптуватися до змін у складному середовищі.

**9.2. Agile-філософія як чинник форсайту ефективності управління**  
*(поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань В.Г. Воронкової, а саме її публікації «Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки»)*

Актуальність дослідження Agile-філософії як чинника форсайту цифрової економіки не викликає сумнівів, так як це найсучасніший напрям дослідження відповідних проблемних полів філософської науки – антропології, філософії історії, філософії управління та економіки, філософії освіти, філософії права, методології цифрової філософії та діяльності. Розглядаючи спеціальні проблеми даного дослідження, необхідно утримувати перед очима зв'язок із цілим Agile-філософії, щоб мати змогу посилатися на філософську та історичну традицію, акцентувати увагу на сучасних філософських дискусіях. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки вводить вчених до специфічних форм філософської аргументації дискусійні проблеми сталого розвитку сучасного суспільства як складного соціального, економічного, культурного феномена та організації як динамічного процесу, що активно розвивається та має свій життєвий цикл.

Agile-філософія як науковий напрямок цифрової філософії розвивається у цифровому суспільстві і може бути проаналізований у контексті теорії складності, в основі якої методологія самоорганізаційних процесів, так як сучасна людина відчуває розгубленість та необхідність глибокого вкорінення у культуру. Agile-філософія отримала назву Agile-методології (гнучкої, адаптивної, нелінійної) як методології складних адаптивних систем, так як в ній ставляться питання про предмет роздумів, з якими пов'язані питання цінностей – смислу буття, інноваційності, креативності, творчості. Agile-філософія включає питання про граничні умови існування людини у цифровому суспільстві, що вимагають адаптації людини до складного соціуму буття, пошуку безумовних та основоположних цінностей, що дають можливість пов'язати проблематичне поле із пошуком сенсу життя, його значимості, що вимагає на кожному історичному відрізку часу по-новому осмислювати історію самого предмета дослідження відносно дієвої економіки для важких часів.

Agile-філософія базується на цінностях інноваційності, в основі якої

формування практичного і розумного механізму упровадження цифрового

буття та подолання його проблем на основі принципів сталого розвитку, що базується на основі використання інформаційно-комп'ютерних технологій (ІКТ). Нові підходи, які виникали у філософській думці впродовж історії, змінили й саме розуміння Agile-філософії, тому філософи змушені на кожному історичному витку суспільства по-новому осмислювати і саме поняття філософії відповідно до концептуалізації моделі форсайту цифрової економіки.

Отже, якщо прагнути науково визначити поняття Agile-філософії, слід розробляти його відповідно до історії його розвитку, так як необхідно враховувати весь контекст таких проблем, що впливають і на зміну предмета його дослідження, коли світ представив принципово проблематичним і надзвичайним. Основоположні філософські питання виникають із найрізноманітніших приводів і причин, вони можуть бути пов'язані із потрясінням, подивом або глибоким сумнівом, що виникають із глибокої невпевненості або великих криз, завдяки яким людина усвідомлює, що із старими проблемами далі жити не можна, так як вони породжують недосконалість дійсності та вимоги їх вирішення.

Своєрідність Agile-філософії полягає у тому, що вона пов'язана з об'єктом, із суб'єктом як з цілим, що охоплює їх у єдності та висуває на передній план ставлення суб'єкта до самого себе, для чого необхідно віднайти сутність, власні структури і закони, що визначають її. Agile-методи йдуть пліч-пліч із трансформованою, заснованою на даних, операційною архітектурою організацій. Давно вже у минулому ті дні, коли існували масивні, розроблені за особливим замовленням додатки, кожен із яких був підв'язаний під окремий вид бази даних, яким керувала армія консультантів. Після того, як дані, моделі та технологічні складові стали легко доступними укупі з фабрикою штучного інтелекту, створеною фірмою, додатки можна було розробляти дуже швидко, але для цього бути гнучкими і мобільними. Тому організації повинні були стати більш відкритішими до цифрових технологій, використовуючи перспективні технології.

Свобода комунікацій та цифрові технології, глобалізація, технологічний розвиток світу, нова промисловість 4.0 змушують управлінців використовувати методи і принципи програмного забезпечення, що базуються на принципах кібернетики та інформатики, заснованих на синтезі рівнів спіральної динаміки, інтегрального підходу Уілбера. Засновником

Agile-напряму можна назвати Юргена Апело, який у роботі «Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент: лідерство та управління командами» (2019) розробив теорію гнучкої філософії, в основі якої гнучкі методи управління, націлені на досягнення сталого розвитку сучасного суспільства, подолання його невизначеності, стохастичності, асиметрії інформації. Окрім нового підходу до архітектури та організації, – відмічають Марко Янсіті та Карім Лохані у роботі «Конкуренція за доби штучного інтелекту», – Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки вимагає істотних змін у культурі організації. Форсайт цифрової економіки вимагає оцифрування



операційної моделі, що пов'язане з розвитком культури програмування та мислення, для чого слід змінити враження, яке справляє організація – від дрес-коду до системи заохочення та винагороди персоналу, від методів найму працівників до плати праці, та змінити сутність організаційної культури, яка б стала простором для відкритих інновацій, прискорення та винайдення нових рішень.

Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки включає теорію гнучкого інноваційного керування та лідерства, що надихає на нові ідеї завдяки упровадженню інформаційно-комп'ютерних технологій (ІКТ) та використання цифрової компоненти. Agile-філософія засобами понять має намір репрезентувати загальне, необхідне та специфічно-індивідуальне, що повинно упроваджуватися в усі структури управління на основі принципів ефективного управління, що вимагає формування гнучкої, креативно-інноваційної еліти як нового атрактора сили. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки є різновидом інноваційної екосистеми, представляє методологію аналізу складних дисипативних систем, що розвиваються у просторі бурхливого і швидкозмінного світу, який розгортається на основі принципів соціальної ентропії, самоорганізації, хаосу та дисипації (розсіювання) енергії.

Самовідтворення соціального організму суспільної сфери як складової самоорганізаційних процесів інноваційного простору відбувається на етапі переходу до цифрового суспільства, що потребує гнучкого менеджменту, гнучкої філософії складності, гнучкої економіки та менеджменту та людини як активного суб'єкта діяльності, який постійно змінює себе, тобто включає процес активної самозміни людини. Питання про можливості та межі людського розуму, націленого на самозміну людини у цифровому суспільстві, має сьогодні особливе значення, постільки умови нашого життя значною мірою повинні спиратися на форсайт сучасної науки і техніки, основи цифрової економіки та менеджменту, цифрового суспільства та його динамічної зміни.

Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки сприяє підвищенню дієвості та ефективності управління на принципах рівноваги, інклюзивності, балансу, інформації, знання, так як допомагає керівникам долати хаос, ентропію, невизначеність, різноманітні точки біфуркації та сприяти пошуку атрактора (точки притягіння) у складному цифровому світі. Формування даного атрактора може бути зафіксовано новою управлінською елітою, підготовка якої здійснюється на принципах самоорганізації, креативно-творчого, системного (алгоритмічного, цифрового, рефлексивного) мислення, що формує концепти Agile-філософії як складні адаптивні системи.

Сучасне суспільство як складна система повинна адаптуватися до змін у середовищі – системних змін, стохастичності, емерджентності. Agile-філософія – це мислення у категоріях складних систем, націлене на формування нової цифрової культури і нового цифрового мислення керівників, здатних працювати у режимі системної динаміки, розвивати мислення у категоріях складних систем, щоб адаптуватися до змін у

середовищі, формувати нову алгоритмічну культуру та мислення. Agile-філософія допомагає розкрити сучасний соціум та буття людини у всій повноті та суперечностях, для чого необхідно виявити «больові точки», нові можливості та дати поштовх для їх подолання та наповнення їх новим змістом.

Agile-філософія націлена на те, щоб знайти якісні рішення, що охоплюють всі організаційні системи та ефективно керувати при прийнятті управлінських рішень, виявляти ті чи інші чинники, що впливають на адаптаційну поведінку соціальних систем. Чим ефективніше система трансформує зовнішні ресурси у порівнянні з іншими системами, тим вищим рівень самоорганізації системи. Іцхак Калдерон Адізес відмічає: «Чинники, які визначають результативність та ефективність у коротко-та довгостроковій перспективах, розвиваються та інтегруються згідно з передбачуваною моделлю. Ця модель – життєвий цикл організації».

Метою дослідження є концептуалізація Agile-філософії як чинник форсайту цифрової економіки.

Завдання дослідження: визначити поняття «форсайт» та його сценарні дослідження; з'ясувати форсайт цифрової економіки як результат впровадження інформаційних технологій; проаналізувати цінності цифровізації та їх значення для ефективності та продуктивності форсайту цифрової економіки.

Методологія дослідження. У якості методологічного інструментарію пропонується використати комплекс приватних агрегатних індексів Гульдберга-Вааге, у контексті яких обчислення const (сталості) слугують показником рівноваги системи у зовнішніх межових рамках – у повній відповідності з теоремою мінімуму ентропії, її можливостями, межами та небезпеками. Показники внутрішньої адаптації співвідносяться з показниками зовнішніх впливів, у результаті чого даний підхід буде відображати адаптивну поведінку соціальних систем до оточуючого середовища. Якщо система має показник нижче рівновагового атрактора, то ми говоримо про її відносну закритість і порівняно низький рівень самоорганізації, тому слід проаналізувати глибоку кризу у якій опинився соціум, що виявилось у проблематиці застосування нових фундаментальних технологій, наприклад атомної енергії на благо людини, генетики та інше. Agile-філософія включає системний аналіз, якісні і кількісні зміни системних параметрів, у контексті яких індекси слугують для вимірювання властивостей системи. У якості основних напрямків вимірювання властивостей системи формування та індексів соціальних систем можна виділити:

- 1) оцінку стану (рівня ефективності) соціальних систем у просторово-часовому континуумі, щоб виявити більше їхніх негативних наслідків, так як необхідно виявити шляхи до їх подолання;

- 2) виявлення основних зовнішніх чинників, що викликали зміни показників та оцінку їх значущості, проблематика яких вимагає інноваційної програми, яка робить організації надзвичайно могутньою, спроможною та ефективною силою;

- 3) аналіз можливостей та перспектив розвитку соціальних систем, що

пов'язані з пошуком атрактора, який здатний подолати всі системні перешкоди.

Будь-яке відхилення від показника-атрактора до рівноважного стану як особливої царини знання і діяльності, яке б відображало конкурентоспроможність соціальної системи, в основі якої розуміння цілі, місії, візії організації, що спрямована на цілісність. Філософська віра у зростання розуму базується на відродженні філософської віри у прогрес, науку, гуманізм, корпоративні інновації, які б створювали конкуренцію компаніям.

У результаті використання принципів, методів і підходів Agile-філософії керівниками організації для поліпшення своєї справи, ми прийшли до висновку, що даний вид (тип) філософії є перспективною для дослідження індексу конкурентоспроможності країн та певних сфер діяльності. Використання методів і підходів – системного, структурно-функціонального, інституціонального, антропологічного та аксіологічного дозволяє ефективно аналізувати динаміку адаптації системи до зовнішніх умов цифрового суспільства, що дозволяє упровадити систему гнучкого управління, удосконалити його структуру, цінності та гуманістичні підходи до управління, для чого слід з'ясувати цілі, методи, основні поняття та історичні віхи становлення управлінської парадигми Agile-філософії. У результаті її застосування на передових підприємствах та організаціях Agile-філософія буде сприяти підвищенню дієвості та ефективності сучасного виробництва та зростання певних сфер діяльності на принципах рівноваги, стабільності, інформації, знання, так як буде допомагати керівникам долати хаос, ентропію, невизначеність та сприяти досягненню стабільності соціуму.

В основі дослідження комплексний аналіз, заснований на фактичних даних, спрямований на переосмислення та розширення феномена дослідження цифрової філософії у цілісному форматі. Цілісний підхід до форсайту цифрової економіки призведе до покращеного сталого розвитку, переваги та економічних вигод від цифрової економіки для людей і підприємств взагалі. Завдяки аксіологічному нашому підходу, орієнтованому на цінності, ми робимо цінність відчутною та розробляємо методології, які постійно орієнтовані та керуються аксіологічним (ціннісним) баченням.

*1. Поняття «форсайт» та його сценарні дослідження.* Форсайт відіграє важливу роль у визначенні майбутніх проблем, можливостей і загроз у різних секторах суспільства. Форсайт – це не тільки поняття, але й наукова дисципліна постулювання якої можливо зрозуміти завдяки міркуванням відносно того, що, ймовірно, може відбутися у недалекому майбутньому, що, ймовірно, може різко змінитися. Форсайт прагне знайти систематичне розуміння минулого та сьогодення для виявлення можливих майбутніх подій і тенденцій. Мета процесу створення сценарію полягає в тому, щоб навчити осіб, які приймають рішення, та організації виявляти мінливе майбутнє та керувати розгортанням нового майбутнього у відповідний сталий спосіб. Сценарії є частиною форсайт-досліджень про те, як можуть розвиватися різні шляхи розвитку суспільства – економіка, політика, демографія, соціальні цінності, ринки, потреби в енергії та природних ресурсах. Оскільки сценарії -

це гіпотези, то вони використовуються, щоб розширити уявлення про можливості та загрози майбутнього, можуть підтримуватися та використовуватися для доповнення інших зусиль для створення стратегічних планів, бачень порядку денного для зміни сценарію розвитку.

Метою сценарного підходу є покращення здатності приймати рішення сьогодні та в майбутньому через глибше розуміння світу. Сценарні підходи є інструментом для бачення персоналу організації, який слід ретельно оцінювати під час підготовки нових стратегічних рішень, прийняття як короткострокових, так і довгострокових стратегічних рішень. На відміну від багатьох зусиль розробки стратегії, сценарне мислення є постійним, процесом співпраці у формі діалогу. Сценарне мислення призводить до глибокого організаційного навчання і, зрештою, до здатності змінюватися у відповідь на виклики та можливості привносити у світ інновацій, які змусять його розвиватися.

Сценарний підхід можна розділити на прогностичний, нормативний та дослідницький сценарії. Прогностичні сценарії формуються на основі сьогоднішньої ситуації, передбачення того, як може розвиватися майбутнє на основі припущень щодо стимулювання розвитку. Нормативні сценарії або ретроспективи припускають бажаний майбутній стан, аналіз того, як найкращим чином перейти від поточної ситуації до бажаного майбутнього. Розвідкові сценарії базуються на знанні певних невизначеностей, які впливають на майбутній розвиток, можуть використовуватися для спонукування до роздумів, щоб розширити міркування про можливі шляхи розвитку, але справжня цінність сценаріїв, коли вони впроваджуються в стратегічну роботу організації за допомогою форсайту.

Приведемо приклад глобального сценарію на 2030–2050 рік. Сьогодні світ зіткнувся з численними масовими загрозами, змусив уряди інвестувати значні кошти для передового трансформаційного розвитку. Після цього переломного моменту людство вступило у тривалий період радикальної трансформації, в якому використовувалися технології, завдяки яким значно підвищувався потенціал стандартів життя – чиста вода, повноцінне харчування, доступне житло, індивідуальне навчання, медичне обслуговування, енергія, що не забруднює довкілля. Дійсно, що трансформація всіх сфер впливає на те, як ми будемо жити, працювати, виживати та процвітати. Ситуація засвідчила, що зараз людина, машина і природа сильно взаємопов'язані. Експоненціальне зростання та технології мають вирішальне значення для створення світу достатку, забезпечення товарів і послуг для всіх. Технологічні рішення прагнуть задовольнити всі основні виклики на основі досягнення нових трансформаційних технологій і обчислювальних систем – мереж і датчиків, штучного інтелекту, людино-машинних інтерфейсів, біомедичної інженерії, робототехніки, біотехнології, біоінформатики, 3D та 4D друк, нанотехнологій, що дає більшій частині людства доступ до різкого підвищення рівня життя. Світ є тепер повним достатку для життя з майже необмеженими можливостями. Якщо попередня освітня система була побудована на універсальній основі, то сучасна освітня

система децентралізована, персоналізована і надзвичайно інтерактивна. Поєднання хмарних обчислень, штучного інтелекту і технологій LOC приносять значні переваги суспільству. Лабораторія на мікросхемі (LOC) – це пристрій, що об'єднує одну або кілька лабораторних функцій в одній інтегральній схемі. Поєднання та взаємозв'язок технологій, що швидко розвиваються, створює велику кількість можливостей для кожного, щоб значно покращити житлові умови та зробити внесок у сталу планету.

Населення 9,7 мільярдів людей прямує у світ, у якому повинні бути чиста вода, поживна їжа, доступне житло, персоналізоване навчання, медичне обслуговування найвищого рівня та екологічно чиста енергія. Тепер людина, машина і природа взаємопов'язані і форсайт цифрової економіки залежить від впровадження країнами цінностей цифрової економіки. Джордж Гілдерн відзначає: «Google потребуватиме розповсюдження 5G і величезних інвестицій, які це потягне за собою. Потребуватиме творчої енергії блокчейнового руху, значно збільшеної пропускної здатності мережі, приваблення нових інвесторів, матиме стати по-справжньому підприємницькою компанією, щоб спромогтися конкурувати у світовій системі».

*2. Форсайт цифрової економіки як результат впровадження інформаційних технологій.* Розвиток цифрової економіки у сучасних реаліях стосується впровадження інформаційних технологій у всі сфери життя суспільства, використання їх у повсякденному житті, що вимагає зростання цифрової грамотності, появи нових цифрових професій. Форсайт цифрової економіки включає розвиток цифрових та інформаційних відносин між країнами, насамперед щодо економіки. «Цифрова революція» впливає на все: від економіки, інновацій, науки й освіти до здоров'я, сталого розвитку, управління та способу життя. Цифрові технології докорінно змінюють бізнес-моделі, інститути та суспільство в цілому, оскільки з'являються нові екосистеми. Автоматизація та роботизація значно підвищує продуктивність. Однак пов'язане з цим збільшення прибутку не відображається на доходах працівників і тим більше на внеску, який корпорації роблять у суспільство.

Таким чином, цифрова політика повинна узгоджувати підвищення продуктивності з прибутком, податками та соціальними внесками бізнесу, щоб подолати безробіття та перекваліфікацію. Передбачення наслідків штучного інтелекту та роботизації для соціального переходу має гарантувати, що всі отримають вигоду від технологічних досягнень, що економічне зростання також буде відображатися на доходах і рівнях життя всіх громадян. Штучний інтелект (ШІ) сприяє підвищенню кваліфікації, а також може визначати, як працівники найкраще будуть використовувати навички, алгоритми для управлінської роботи та для узгодження проектів із співробітниками. ШІ змінить робочі місця, що дозволить краще керувати робочим процесом, підвищити продуктивність і просуватися по службі на основі заслуг, дасть менеджерам надзвичайний контроль над співробітниками. Марко Янсінті і Карім Лахані відмічають: «За своєю суттю фабрика штучного інтелекту створює «коло сприятливих можливостей» між залученням користувача,

зібранням даних, розробкою алгоритмів, прогнозуванням і вдосконаленням».

Потрібна узгоджена стратегія та політичний підхід, щоб уникнути потенційних руйнівних структурних змін і забезпечити, щоб форсайт цифрової економіки приносив користь для більшості населення, заохочував подальші інновації та розвиток, допомагав вирішувати глобальні виклики. Загальноєвропейська цифрова політика має регулювати соціальні та економічні аспекти штучного інтелекту та роботизації (включаючи оподаткування роботів), щоб гарантувати стандартний рівень економічної вигоди та безпеки для суспільства. Комісія у своїй Білій книзі щодо штучного інтелекту висловила підтримку підходу, орієнтованого на регулювання штучного інтелекту та усунення ризиків, пов'язаних із певним використанням цієї нової технології. Розвиток розумних міст має надавати пріоритет здоровому способу життя все більш незалежних громадян. Швидка цифровізація буде впливати на всі аспекти життя, включаючи те, як ми взаємодіємо, працюємо, здійснюємо покупки та отримуємо послуги, як створюється та обмінюється вартість. У цьому процесі дані та транскордонні дані потоки стають все більш вирішальними для розвитку. Відображаючи великі відмінності у готовності використовувати дані, які існують між країнами та всередині них, звичайний цифровий розрив, пов'язаний із підключенням, ускладнюється, так як він пов'язаний з даними. Країни з обмеженими можливостями для перетворення даних на цифровий інтелект, бізнес можливості та використання їх для економічного та соціального розвитку, перебувають у явно не вигідному становищі. Ми акцентуємо увагу на складності управління даними та їх потоками через кордони та способами, які можуть принести переваги сталому розвитку.

Тому важливо регулювати транскордонні потоки даних, які зайшли в глухий кут, позиції щодо яких мають тенденцію бути поляризованими. Поточний нормативно-правовий ландшафт неоднорідний, що відображає різко різні підходи, прийняті різними країнами під сильним впливом великих економічних держав. Форсайт цифрової економіки стосується розвитку цифрових розробок, а саме великих даних, Інтернету речей, тривимірного друку (адитивне виробництво) і цифрової автоматизації, що має потенційний довгостроковий вплив на економіку, суспільство та навколишнє середовище. Особлива увага приділяється ролі технологічного передбачення як інструменту політики планування в оцінці потенційного впливу цих технологій на суспільство, особливостей впливу цих нових технологій та їх потенціалу на сталий розвиток. Девід Роуен зазначає: «єдине справді цифрове суспільство яке насправді має державу, продовжує свій шлях до перетворення на «магазин застосунків» для цілого світу.

В епоху великих даних, аналітики та штучного інтелекту інтелектуальний капітал залишається ключовим ресурсом і чинником інновацій і сталого розвитку. Світ переживає тектонічні геополітичні зрушення, що посилюють мегатренди, які вже впливають на ЄС. Довгострокові наслідки військової агресії Росії проти України, зокрема щодо енергетики, продовольства, економіки, безпеки, оборони та геополітики чітко

вплинуть на шлях Європи до досягнення справедливого зеленого та цифрового переходу. Проте ці та інші майбутні виклики не відвернуть Європейський Союз від його довгострокових цілей. За допомогою правильного набору політик вони можуть стати каталізатором для прискорення їх досягнення. Зрештою, це може підвищити стійкість і відкриту стратегічну автономію в різних сферах, – від енергетики, продовольства, безпеки та найважливіших поставок, включаючи сировину, необхідну для передових технологій.

У 2050 році нанотехнології та наноматеріали будуть дуже важливими для розвитку суспільства та їх використання у різноманітних секторах суспільства. Ця технологія робить трансформує виробництво всередині матеріалів, вбудовування та плетіння м'яких і твердих матеріалів у складних конструкціях. Наноботи можуть розділити будь-який матеріал, атом за атомом, і ці атоми використовувати для побудови всього, що людина захоче побудувати. Нанокompозити є значно міцнішими за звичайні матеріали, нанотехнології покращують продуктивність людини та наближають людство до сталого розвитку при використанні матеріалів, природних ресурсів, енергії та їжі.

Цифрове виробництво, або 3D і 4D друк, мають революціонізувати суспільство, так як будуть використовуватися всіма видами галузі – від промислових дизайнерів до транспорту і будівельної галузі. Біотехнологічні фірми будуть використовувати технології для виробництва органів, виготовлення протезів кінцівок. Хмарні обчислення та розвиток нанотехнологій зроблять 3D та 4D друк особливо потужним. Кожна людина, що має доступ до 3D або 4D принтера, зробить можливим виробництво будь-якого фізичного предмета з цифрових креслень. Сфера медицини буде трансформована різко, так як відбулися прориви у біотехнології.

Якщо колись глобальна економіка працювала на маслі, тепер вона працює на даних. До 2050 року мережі, датчики та дрони розвинули Інтернет речей, який може захопити величезну кількість даних, які сама планета генерує з природних і соціальних систем і фізичних об'єктів. Компанії зможуть задовольнити попит на продукцію, так як оптимізація ланцюгів постачання та ефективність і продуктивність будуть зростати експоненціально. Енергоефективність у промисловості змінить світ. Підключені датчики сімейства дронів до Інтернету дадуть змогу відчувати та повідомити дані та зображення того, що відбувається у природі у реальності. Дрони також можуть працювати як роботи та нести екстренні служби або технічне обслуговування на місцях, роботи стануть транспортним засобом соціальних перетворень, які значно збільшать світову економіку, роботи візьмуть верх на заводах із різко збільшеною продуктивністю у результаті. Вже сьогодні впроваджуються персональні роботи, які допомагають виконувати багато роботи щодня у домі; роботи у вигляді медсестер доглядають за людьми похилого віку та роблять роботу лікарів; штучний інтелект перейняв значну частину роботи. Стюарт Рассел відмічає: «Центральна концепція сучасного штучного інтелекту – це інтелектуальний агент, тобто утворення, що ефективно сприймає світ і діє ефективно.

3. *Цінності цифровізації та їх значення для ефективності та продуктивності фортсайту цифрової економіки.* Цінності цифровізації – це сукупність людського досвіду, особистих прагнень, родинного спадку, культурного коріння, що визначають спосіб і стиль життя, цілі і фундаментальний особистий код, який людина несе протягом життя, насичений мовою цінностей. Цінність впливає на те, як людина бачить світ і що взагалі бачить, усіх нас підсвідомо програмують обставини і досвід. Це варто зрозуміти, щоб не дати програмуванню взяти гору над людиною, а діяти з позиції влади над власним життям. Цінності дають змогу з цим упоратися, допомагають збагнути доміанти та діють як компас, за допомогою якого людина рухається по життю, вони є механізмом для розв’язання складних проблем і прийняття складних життєво важливих рішень, які можуть привести до успішнішого, повнішого і щасливішого життя.

Щоб досягнути бажаних змін і створити світ, у якому хочемо жити, мусимо краще зрозуміти власні цінності – на рівні людей, громад, організацій. Цінності є засадничими для організацій і складають їх культурно-моральний фундамент, керівники яких керуються цінностями – від розробки продукту до управління кадрами, визначення рівня зарплатні, корпоративної культури і сталості, вони вибудовують цілі бізнес-моделей сильних і самобутніх організацій. Людина живе у світі розбіжностей, технологій і непостійності – і щоб давати цьому раду, слід формувати цінності, без яких не обійтися, так як вони є якорем у середовищі. Ключові цінності визначають не лише нас, а й країни, громади, компанії, головне, головне, щоб вони відповідали нашій ідентичності і щоб ми знали, як утілювати і шанувати власні цінності на практиці.

Найкращий вияв цінностей на практиці – це досвід країн, які проростають з історії народу, географії краю, релігійної топографії, демографічної картини. Цінності нації формувалися тисячоліттями і збереглися навіть за геополітичних, економічних, релігійних, екологічних змін. Науково-дослідний інститут Mitsubishi представляє цінності світу у 2050 році як «заможного і стійкого» світу. Щоб досягти цього світу, вкрай необхідно досягти цінностей консенсусу між країнами, які поділяють спільні інтереси. Ці спільні інтереси включають фундаментальні цінності, такі як повага до основних людських прав, верховенства права, повага до приватного життя та важливості сталого розвитку, до моралі та соціальних норм, заснованих на цих цінностях. Якщо цінності заможного і сталого світу не будуть реалізовані, то поляризація посилиться і стане відкритою, а економічна система, заснована на міжнародних правилах, більше не буде стійкою, – як відмічає Мандіп Рай. Це ускладнить формування багатостороннього консенсусу, необхідного для вирішення глобальних суспільних проблем, таких як зміна клімату та інше. Очікується, що цифрові технології внесуть різні зміни у міжнародні відносини, державний сектор, бізнес-сектори та інші сфери людського життя.

Сучасний світ 2050 року можна ідентифікувати таким чином: 1) оптимальний розподіл ресурсів не буде досягнутий у середньо- та



довгостроковій перспективі завдяки гонитві за прибутками великих держав; 2) триватиме боротьба за першість між великими державами; 3) цифрова економіка, яка має потенціал для зростання, буде розділена між великими державами і можливості її зростання звузяться; 4) соціальні проблеми, які необхідно вирішити усім світом залишаться невирішеними; 5) фундаментальні цінності, як повага до прав людини, верховенства права не будуть реалізовані.

Шість основних тенденцій до 2050 року: 1) поява цифрової та платформенної (мережевої) економіки; 2) міжнародний порядок без гегемонії; 3) суспільство з меншими викидами вуглецю; 4) зміна ролі уряду; 5) суспільство, що містить різноманітні спільноти; 6) зміна життя за допомогою нових технологій.

Цифрові технології значною мірою сприятимуть прискоренню потоку ресурсів, включаючи людей, товарів, грошей у таких економічних регіонах, як Японія та Сполучені Штати. Поява цифрової та платформенної (мережевої) економіки вплине не лише на економічну діяльність окремих осіб і підприємств, а також роль уряду.

Поява цифрової та платформенної (мережевої) економіки змінить глобальні грошові потоки: покращить соціальне забезпечення; полегшить окремим особам одночасно брати участь у багатьох економічних зонах і спільнотах; фізична відстань і мова більше не будуть перешкодою.

Штучний інтелект (ШІ) та інші технології продовжуватимуть замінювати існуючі робочі місця, людина зможе очікувати появи нових сфер, де буде працювати. Оцифровка – це технологічний шок, який вплине на основних економічних агентів, зокрема через підвищення конкурентоспроможності, вплив на навколишнє середовище, продуктивність і зайнятість, через його взаємодію з установами та управлінням. Розуміння цифрової трансформації та її каналів буде мати вирішальне значення для економіки та побудови монетарної політики.

Оцифровка стане фактично новою реальністю, яка буде представляти як можливості, так і виклики. Особливо індустріальні країни вважають оцифрування ключовим рушієм розвитку.

Основні теми оцифрування: освіта та кваліфікація, розширення інфраструктури, використання та безпека даних. Ця хвиля цифровізації вплине на створення нових рішень і бізнес-моделей. Від цифровізації очікуються нові послуги, яке має потенціал стати поворотним пунктом у вирішенні багатьох проблем в сучасному світі, включаючи соціальне забезпечення, створення робочих місць, зайнятість.

Уряди передових країн стикаються з серйозними проблемами просування і впровадження цифрових технологій. З чітко визначеною стратегією та планами дій, передові країни можуть пройти успішну цифрову трансформацію. Деякі рекомендації включають активізацію цифрового прийняття із цілісною цифровою державною політикою, вимірюванням цифрового впливу в економіці та просуванні цифрових телекомунікацій інфраструктури, перевизначення традиційних регуляторних рамок та інституцій, що сприяють проникненню цифрових і банківських послуг, а

також розуміння наслідків кожної нової бізнес-моделі.

Впровадження «цифрового порядку денного» залежить від неоднорідності країн з точки зору доходу, конкурентоспроможності, інфраструктури, інновацій, електронного уряду, легкості ведення бізнесу. Цифрова стратегія майбутнього побудована на п'яти вимірах: 1) цифрова основа; 2) цифрові інновації; 3) цифровий уряд; 4) цифровий бізнес; 5) цифрові технології громадян. Цифровізація значно позитивно пов'язана з економікою зростання та зайнятості. Політичне та нормативне середовище країн, а також використання його урядом є найбільш корельованим виміром оцифрування для економічної ефективності.

Іншими словами, країни з позитивним політичним і нормативним середовищем, яке сприяє ІКТ та його проникненню у розвиток підприємницької діяльності, досягають успіху у розвитку та впровадженню стратегій розвитку цифровізації, у результаті чого спостерігаються вищі темпи зростання ВВП на душу населення. Цифровий бізнес, а потім цифрові інновації впливають на подолання безробіття; цифровізація пов'язана з економічними та соціальними показниками країн; економічні та соціальні наслідки цифровізації відрізняються за рівнем цифрової продуктивності Четвертої промислової революції.

Країни, уряди повинні сприяти розвитку та упровадженню Agile-філософії як чинника форсайту цифрової економіки як найсучаснішого напрямку та основних характеристик технологічного передбачення його потенціалу як інструменту для розробки цифрової політики, оскільки вона буде сприяти трансформації існуючих соціальних, політичних та економічних сфер, створюючи можливості та виклики для країн. Форсайт як стратегічний технологічний прогноз є корисним інструментом для досягнення сталого розвитку. Agile-філософії як чинник форсайту цифрової економіки базується на адаптації теорії та корисності та пов'язаний з розробкою штучного інтелекту та з такими галузями, як статистика, теорія управління економіка й оперативні дослідження, включаючи філософські.

***9.3. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні (поданий у межах цього питання навчальний контент було складено відповідно до наукових напрацювань К.В. Комарової, а саме її публікації «Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні»)***

На сучасному етапі розвитку інноваційних технологій все більш зростає потреба у пошуку гнучких методів управління у сфері фінансового управління. В умовах збільшення кількості і складності проектів, підвищення вимог до їх результатів гнучкі підходи до управління проектами стають необхідним інструментом для досягнення поставлених цілей. Тому використання Agile-філософії в практиці фінансового управління допомагає поліпшити швидкість і якість розробки продуктів, дозволяє своєчасно реагувати на зміну стратегії або вимог зовнішнього середовища.

Відповідно до сучасного розуміння, agile – (спритний, швидкий,

динамічний) – це набір принципів і підходів, що спрямовують ресурси організації на швидке створення продуктів, потрібних клієнтам. Agile-філософія – підхід до управління проектами і продуктами, орієнтований на динамічне формування вимог і забезпечення їх реалізації в результаті постійної взаємодії всередині самоорганізованих робочих груп, що складаються з фахівців різного профілю. До основних критеріїв Agile-управління можна віднести: висока ймовірність змінити вимоги; орієнтований на людей контроль; завдання варіюється, час фіксований; співробітництво з командою; високий рівень прийняття змін та постійне коригування; автономні самокеровані команди; розподілене лідерство; неформальне спілкування; проектний цикл керується характеристиками продукту

Якщо подивитися на темпи розвитку Agile-практики, то можна побачити, що він широко розповсюджується в різних галузях. У звіті «The 12th Annual State of Agile Report» (Version ONE), відображена інформація щодо світових тенденцій застосування Agile методів.

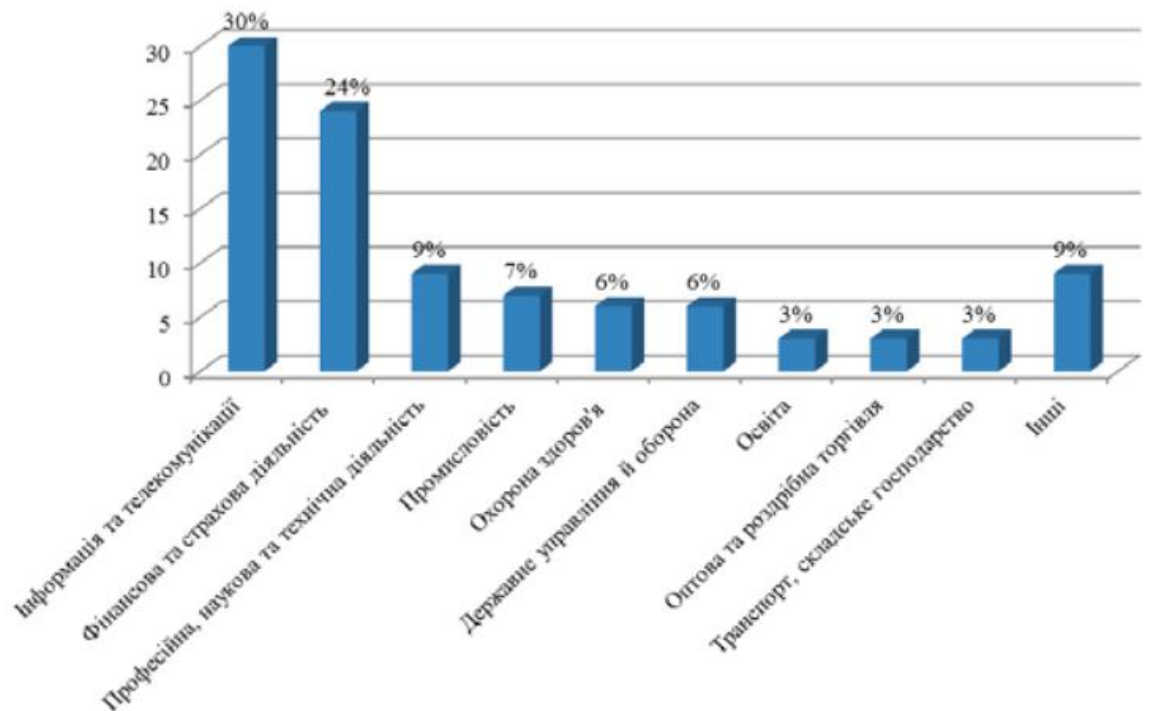


Рис. 1. Частки підприємств різних видів діяльності, що застосовують Agile-принципи

Використання гнучких підходів до управління державними проектами є невід'ємною часткою процесу цифрової трансформації в зарубіжних країнах. Так, у складі Кабінету Міністрів Великої Британії була створена урядова служба з питань діджиталізації – Government Digital Service (GDS), яка відповідає за впровадження інформаційних технологій у публічній сфері (розробка і контроль цифрових державних послуг). При розробці своїх-

продуктів GDS, використовуючи методологію Agile, формує державні послуги, які швидко та якісно адаптуються до потреб населення.

У Сполучених Штатах Америки державні органи все ширше використовують Agile-підходи. U.S. Digital Service (Цифрова служба США) досліджує передові практики та нові підходи у сфері надання цифрових послуг і допомагає впроваджувати їх в органи державного управління. Наприклад, Міністерство оборони США вже зобов'язано використовувати Agile. За даними Deloitte, у 2017 році держава впровадила 80% загально-федеральних ІТ проектів у США з використанням гнучких підходів. Згідно з інформацією про витрати федеральних агентств, у 2019 фінансовому році на ІТ проекти витрачено 88 млрд долл.

Використання гнучких підходів до управління державними проектами є невід'ємною часткою процесу цифрової трансформації в Австралії. Найважливішим фактором підвищення міжнародної конкурентоспроможності є залучення висококваліфікованих спеціалістів до участі у державних проектах. Амбітна загальнодержавна стратегія цифрової трансформації (The Digital Transformation-Strategy) ставить собі за мету зробити Австралію одним з провідних цифрових держав д 2025 р. (Потапова, 2019).

Отже, сам по собі Agile – це скоріше набір ідей і принципів того, як потрібно реалізовувати проекти. Вже на основі цих принципів і кращих практик були розроблені окремі гнучкі методи або, як їх іноді називають, фреймворки (frameworks): Scrum, Kanban, Crystal і багато інших. Ці методи можуть досить сильно відрізнятися один від одного, але вони використовують однакові принципи.

Scrum є одним із напрямів Agile філософії розробки програмного забезпечення, передбачає гнучкість та адаптованість до кожного проекту та організації.

Scrum розбиває проект на частини, які відразу можуть бути використані Замовником для отримання цінності, які називаються заділами продуктів (product-backlog). Потім ці частини розбиваються за пріоритетом власником продукту – представником замовника в команді. Найважливіші «частини» першими відбираються для виконання в спринті (ітерації в Scrum), що тривають від 2 до 4 тижнів. У кінці спринту замовнику видається робочий інкремент-продукту – найважливіші «частини», які вже можна використовувати. Наприклад, сайт з частиною функціоналу або програма, яка вже працює, нехай і частково. Після цього команда проекту приступає до наступного спринту. Тривалість у спринті фіксована, але команда вибирає її самостійно на початку проекту, виходячи з проекту і продуктивності (Сучасні методи управління проектами).

Для використання Scrum команд необхідно дотримуватися певної технології роботи: використання-Agile-принципів, розподілу ролей, планування, щоденних робочих зустрічей, артефактів. Одне з важливих умов для впровадження Agile принципів – відповідний персонал. Команда повинна бути злагоджена, кваліфікована, використовувати крос-функціональні та самокеровані командні структури.

Суттєвою особливістю Scrum-команди є розподіл ролей, які визначають статус і повноваження учасників проекту. Обов'язково повинна бути роль Власника продукту (Product Owner), який відповідає за зв'язок із замовником та складає список завдань для команди відповідно до списку вимог замовника. Власник продукту є головним комунікатором між замовником та командою. Наступна роль — Scrum-майстер, який є формальним керівником команди, координатором між Власником продукту та командою, організатором та генератором. Scrum майстер слідкує за дотриманням Agile принципів та командного духу. Сама Scrum-команда може бути багатофункціональною та оптимальною за кількістю  $7 \pm 2$  осіб. Роль Scrum команди пов'язана з плануванням та виконанням спринту (Сучасні методи управління-проектами).

Для успішного використання Scrum методології важливе значення має планування та щоденні зустрічі. У плануванні беруть участь Власник-продукту, Scrum майстер та вся команда, визначаються задачі, виконавці та дедлайни у проект спринта. Спринт беклог – це цілі а список задач на найближчий звітний період, узгоджений з Власником продукту та Замовником. Залученість до планування команди підвищує значущість кожного її члена та сприяє прозорості в процесі ухвалення рішень.

Проект містить декілька циклів (спринтів), кожен з яких містить планування, розробку, тестування та демонстрацію. Довжина спринтів однакова і має від 1 до 4 тижнів. Scrum є зручним інструментом планування – щоденні зустрічі Scrum команда проводить за 15 хвилин в один і той же час. Саме такі зустрічі сприяють оперативному усуненню проблем, покращенню-комунікації та дотримання дедлайна. Схематично організація роботи Scrum-команди представлена на рис.2.



Рис. 2.-Опис Scrum-процесу

Усі елементи Scrum важливі та можуть бути- використані задля ефективної організації процесу у сфері управління проектами соціально-економічного розвитку територіальних громад: 1) орган управління

територіальної громади можна вважати командою проекту; 2) державу (громаду) – замовником; 3) обов'язки Представника замовника та Scrum-майстра може взяти на себе так званий офіс управління проектами або проектний офіс – контрольно-координаційний орган (структурний підрозділ агенції регіонального розвитку), який визначає та розвиває бізнес процеси, що пов'язані з проектним менеджментом (Родченко, 2017).

Отже, на сучасному етапі достатньої популярності набирають форми гнучкої командної організації праці, що базуються на Agile-філософії. Найбільш розповсюдженими з них є Scrum-команди, які передбачають гнучкість та адаптованість до кожного замовника, проекту, організації. При формуванні організаційної культури необхідно визначити та розробити заходи, які б дозволили підвищити конкурентоспроможність українських компаній, серед яких можна запропонувати наступні:

- використання Scrum-команд в управлінні проектами у сфері публічного управління;

- формування організаційної культури на базових принципах цінностей членів команди, співробітництва з замовником, готовності до змін;

- врахування особливостей галузі та діяльності компанії у процесі ухвалення рішення щодо впровадження гнучкої Agile-філософії управління, адаптація під потреби населення.

На нашу думку, недостатньо приділяється уваги питанню впровадження у командну роботу методології Agile та її адаптації у сфері публічного управління.

## **ТЕМА 10. ФІЛОСОФІЯ УПРАВЛІННЯ: РОЗВИТОК ЗМІСТУ ТА СУЧАСНІ ПРАКТИКИ ВИКОРИСТАННЯ**

*Мета:* ознайомитись зі змістом та технологіями використання філософії Кайдзен, а також оцінити її потенціали для вирішення практичних завдань управління сучасною організацією

### *10.1. Філософія Кайдзен: управління якістю та розвитком*

*Зміст:* Кайдзен та Total Quality Management (Кайдзен: визначення та історія актуалізація філософії якості; порівняльний аналіз Кайдзен з традиційною системою управління; система взаємовідносин між суб'єктами та об'єктами управління в соціальних системах через призму принципів Кайдзен; єдність та протиріччя між процесом та результатом діяльності в системі управління Кайдзен; характеристика змісту філософії Кайдзен в системі управлінської діяльності (лідерство проти статусності; увага до процесу діяльності; послідовність розвитку та інновації; інтегрування якості результату в процес його досягнення; кожен наступний за черговим процесом процес є споживачем результату попереднього (ланцюжок процесів та споживачів); мета Кайдзен та інструменти її досягнення (робота в малих групах; канбан; нульова толерантність до дефектів); переваги та недоліки Кайдзен); роль філософії Кайдзен у підвищенні ефективності суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу

### *10.2. Практика використання філософії Кайдзен*

*Зміст:* особливості впровадження ефективних систем управління якістю продукції на базі системи загального контролю якості та кайдзенменеджменту; сутність та основні принципи системи TQM; сутнісна характеристика та особливості використання бенчмаркінгу у поєднанні з підходами системи TQM; практичні аспекти впровадження філософії Кайдзен в умовах відкритої економіки та активних трансформаційних процесів розвитку ринкових відносин; досвід використання філософії Кайдзен світовими бізнес-лідерами (аналіз досвіду використання Кайдзен: Nestlé, Toyota, Canon тощо).

#### *Література до теми 10:*

1. Лайкер Дж. Філософія Toyota. 14 принципів роботи злагодженої команди. Київ: Наш формат, 2017. 424 с.
2. Масаакі І. Гемба кайдзен: Шлях до зниження витрат і підвищення якості. Київ: Паблішер, 2018. 345 с.
3. Гречко А.В., Солосіч О.С., До Тхі Мінх Тхао. Особливості застосування ефективних методів управління конкурентоспроможністю продукції на вітчизняних підприємствах. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. Вип. 24. С. 104-113

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 10**

1. Розкрийте зміст філософії Кайдзен та актуалізуйте її потенціали для вдосконалення теорії та практики публічного управління
2. Порівняйте потенціали Кайдзен та традиційної системи менеджменту для забезпечення якості кінцевого продукту (під час відповіді зверніть уваги

на переваги та недоліки кожної з систем)

3. Продемонструйте розуміння єдності та протиріччя між процесом та результатом організаційної діяльності через призму основних положень філософії Кайдзен

4. Розкрийте діалектику єдності та протиріч феноменів лідерства та статусності через призму основних положень філософії Кайдзен

5. Визначте місце та роль феноменів послідовності розвитку та інновацій (складові філософії Кайдзен) для підвищення ефективності публічного управління

6. Визначте місце та роль філософії Кайдзен у підвищенні ефективності суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу

7. Сформулюйте мету використання Кайдзен філософії та надайте характеристику її інструментам (під час відповіді зосередитись на оцінюванні потенціалів: роботи в малих групах; канбан; нульової толерантності до дефектів)

8. Визначте переваги та недоліки Кайдзен філософії для системи публічного управління

9. Наведіть приклади інтегрування філософії Кайдзен в систему публічного управління

10. Наведіть приклади використання філософії Кайдзен компаніями-лідерами ринку товарів та послуг (під час відповіді можна використати досвід використання філософії Кайдзен такими компаніями як Nestlé, Toyota, Canon тощо)



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ЛЕКЦІЙ  
СВІТОГЛЯДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
(назва навчальної дисципліни)**

Харків – 2024 рік

## **Тема 1. Філософія управління як нова парадигма впливу суб'єктів управління на об'єкти управління та інструмент формування сучасного менеджменту**

*Мета:* з'ясувати чинники які обумовили необхідність пошуку нової парадигми взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління, а також сформуванню уявлення про філософію управління як нову світоглядну концепцію сучасного управління та складову системи методологічного забезпечення практичної діяльності керівника

*1.1. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами*

*Зміст:* актуалізація викликів сьогодення традиційній системі управління (переваги та недоліки традиційної системи управління); формування нової парадигми філософії управління складними соціально-економічними системами в умовах глобалізаційних перетворень; категоріальний зміст дефініцій «когнітивний менеджмент» та «рефлексивний менеджмент»; місце та роль культуроцентризму, соціогуманізму і соціантропологізму в системі підвищення ефективності впливу суб'єктів управління на об'єкти управління

*1.2. Філософія управління людськими ресурсами як нова галузь дослідження*

*Зміст:* філософія управління людськими ресурсами: концепція, об'єкт, предмет технологи; загальна характеристика принципів ефективного управління людськими ресурсами; порівняння класичного та сучасного підходів до розбудови системи управління (порівняльний аналіз); зміст сучасної концепції філософії управління людськими ресурсами; різновиди моделей філософії управління та їх загальна характеристика

*Література до теми 1:*

Осипенко Л.О. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами. *Гуманітарний вісник ЗДА*. 2013. № 52. С. 189-199

Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В.Г. Воронкова, та ін. Київ : Професіонал, 2006. 567 с.

## **Тема 2. Філософські проблеми управління суспільством**

*Мета:* ознайомитись зі змістом основних етапів формування світоглядних концепцій філософії управління, а також зрозуміти діалектику зв'язків філософії з практикою управлінської діяльності

*2.1. Історична ретроспектива формування світоглядних концепцій філософії управління*

*Зміст:* загальна характеристика змісту світоглядних концепцій філософії управління: (світоглядні концепції філософії управління Стародавнього Сходу, Стародавньої Індії, Стародавнього Китаю, Античної Греції тощо); погляди філософів середньовіччя щодо проблематики управління (Ф. Аквінський; Н. Макіавеллі; Н. Макіавеллі; Т. Гоббс; І. Кант, Г. Гегель); формування теорії менеджменту ХХ ст. (Ф. Тейлор; Г. Форд; А. Файоль; М. Вебер; Е. Мейо)

*2.2. Діалектика єдності зв'язків між філософією та управлінням*

*Зміст:* класифікація етапів формування управлінських парадигм (М. Туленков); діалектика існування та розвитку зв'язків між філософією і

управлінням (Ю. Бех); загальна характеристика сучасних різновидів менеджменту («пульсуючий менеджмент»; «інноваційний менеджмент»; «перетворювальний менеджмент»; «самоменеджмент»; «антикризовий менеджмент» тощо)

*Література до теми 2:*

Шатохін А.М. Філософські проблеми управління суспільством. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2018. Вип. 21. С. 121-124

Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.

### **Тема 3. Філософія управління в системі наук про управління**

*Мета:* конкретизувати місце та роль філософії управління в системі наук про управління, а також визначити її потенціали для подальшого розвитку теорії та практики публічного управління

#### *3.1. Загальна структура управління*

*Зміст:* діалектика єдності та протиріч між цілями управління (нетотожність цілей управління на різних рівнях ієрархічної структури управління); особливості актуалізації та формалізації зв'язків між суб'єктами та об'єктами управління); сенс феномену управління (зв'язок управління з наукою, мистецтвом та реальною діяльністю); місце філософії управління в системі наук про управління (діалектика зв'язку філософії управління з: психологією управління; педагогікою управління; логікою управління; етикою управління; культурою управління; технологією управління тощо)

*3.2. Публічне управління як різновид взаємодії держави та суспільства: загально філософський аспект*

*Зміст:* сутність управління та його місце і роль у впорядкуванні взаємовідносин між соціальними інститутами; держава та суспільство як об'єкти управління (діалектика єдності та протиріч цілей); загальна характеристика публічного управління як суспільного явища; природа публічного управління та його специфіка в парадигмі взаємозв'язків «людина – держава – суспільство»; об'єкт і предмет науки «Публічне управління та адміністрування»; сутність та особливості розвитку публічно-управлінської науки; закономірності публічного управління; система цінностей в державному управлінні

*Література до теми 3:*

Пономарьов О.С., Чеботарьов М.К., Солодовник Т.О. Філософія управління в системі наук про управління: методичні вказівки. Харків: НТУ «ХП», 2020. 24 с.

Державне управління: підручник : у 2 т. / Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ: НАДУ. 2012. Т.1. 564 с.

### **Тема 4. Історико-методологічні основи дослідження філософських засад загальної теорії управління**

*Мета:* ознайомитись з історичною та темпоральною ретроспективною впливу філософії на формування змісту теорії управління, а також визначити місце та роль феномену управління у дискурсі сучасних світоглядних парадигм, філософських течій та національних культур

*4.1. Детермінанти і праксеологічні підходи до формування загальної теорії управління технічними, біологічними і соціальними системами*

*Зміст:* актуалізація суспільних потреб в системі управління технічними, біологічними і соціальними системами; аналіз існуючих наукових підходів до формування змісту теорії управління, а також оцінка їх актуальності відповідно до існуючих викликів; аналіз змісту та оцінка корисності ідей, що можуть бути корисними для створення світоглядно-ідеологічних концептів сучасного публічно-управлінського світогляду

*4.2. Філософські засади формування загальної теорії управління*

*Зміст:* актуалізація змісту феномену «філософські засади формування загальної теорії управління»; діалектика зв'язків між різновидами управління (управління технічними, біологічними і соціальними системами); пізнавальний потенціал філософії та суть філософського аналізу для формування і розвитку системи управління; різновиди філософської рефлексії та характеристика їх змісту; специфіка спрямування філософського мислення в системі науки «Публічне управління та адміністрування»; вплив філософських детермінант на теорію та практику управлінської діяльності; філософський дискурс в управлінні соціальними системами; співвідношення форм наукового пізнання: факт – проблема – ідея – парадигма – концепція – гіпотеза – теорія; критерії актуалізації змісту та практики реалізації наукової теорії управління (за Ейнштейном)

*4.3. Феномен управління у дискурсі світоглядних парадигм, філософських течій та національних культур*

*Зміст:* актуалізація проблеми розробки світоглядно-ідеологічних засад управління; підґрунтя для формування запиту на знання філософії управління; історико-філософський аналіз змісту поглядів вчених щодо проблематики філософії управління (діалектика розвитку проблематики філософії управління в роботах вітчизняних та зарубіжних вчених: Ж. Ламетрі; А. Гольбах; Леже-Марі Дешаном; Г.Ч. Лі; Меєнь-цзи тощо); загальна характеристика фундаментальних положень філософських основ управління; категоріальний зміст дефініції «філософія управління» та загальна характеристика її структури

*Література до теми 4:*

Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.

## **Тема 5. Соціально-філософська сутність феномену управління**

*Мета:* з'ясувати соціально-філософську сутність феномену управління та розглянути його зміст через призму основних філософських категорій

*5.1. Основні аспекти аналізу сутності управління*

*Зміст:* цільовий та структурний аспекти сутності управління; соціально-психологічний та морально-етичний аспекти сутності управління; функціональний та змістовний аспекти сутності управління; організаційний аспект сутності управління; управління як продукт та детермінанта соціального розвитку; об'єктивний характер управління (характеристика управління як рефлексії суспільства на його потреби)

*5.2. Підходи до розуміння сутності управління*

*Зміст:* загальна характеристика поглядів вітчизняних та зарубіжних вчених щодо змісту феномену управління; проблематика актуалізації феномену

управління в природних, технічних та соціальних системах (діалектика єдності та протиріч природних, технічних та соціальних систем через призму феномену управлінських впливів);

### *5.3. Сутність феномену управління та його зміст*

*Зміст:* діалектика єдності та протиріч між самоорганізацією та управлінням; особливості формування запитів на управлінські впливи та практика їх здійснення; цілепокладення та самоорганізація в соціальних системах; філософія і сутність управління в системі підготовки управлінських кадрів

#### *Література до теми 5:*

Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління: підручник. Харків: НТУ «ХПІ». 2008. 524 с.

## **Тема 6. Основні підходи до усвідомлення природи і предмету філософії управління**

*Мета:* конкретизувати предмет і завдання філософії управління в системі сучасних управлінських практик, а також ознайомитись зі змістом основних підходів до осмислення проблем соціального управління через призму філософського знання

### *6.1. Філософське осмислення проблем соціального управління*

*Зміст:* аналіз змісту поглядів вітчизняних та зарубіжних вчених щодо проблематики соціального управління; актуалізація основних проблем філософії управління (передумови формування (реальні потреби та запити суспільства; вектор розвитку філософської думки); загальні проблеми (нетотожність світоглядних позицій; переосмислення ролі суб'єкта в системі прийняття та реалізації управлінського рішення); специфічні проблеми (зміна цілей і сутності управління; множина чинників різної природи); труднощі формування (відсутність єдності методологічних підходів; різноманіття сфер соціального управління); загальний стан (визнання потреби у філософії управління; нечіткість визначення понятійного апарату); перспективи розвитку (формування структури понятійного апарату; методологія управлінської діяльності) тощо)

### *6.2. Місце філософії управління в системі філософських знань*

*Зміст:* взаємозв'язок філософії управління з: соціальною філософією; загальною філософією; філософією права; філософією історії; соціальними та поведінковими науками (психологія управління; соціологія управління; менеджмент); філософією культури (релігія; культура; етика); філософією освіти тощо

### *6.3. Предмет і завдання філософії управління*

*Зміст:* поняття системи і класифікація систем (загальна характеристика систем; система як об'єкт та суб'єкт управління; ієрархія систем та особливості взаємоузгодження їх цілей; характеристика соціальних систем та особливості їх розвитку; зміст поняття управління та його структура (суб'єкт та об'єкт управління; цілі та завдання; умови досягнення мети та критерії оцінювання ефективності управлінських впливів; зміна характеристик об'єкту управління та відповідальність суб'єкту управління за наслідки таких змін; різновиди управлінських впливів та їх характеристика; особливості (наслідки) рефлексії об'єктів управління на управлінські впливи); діалектика єдності статусів суб'єкту

та об'єкту управлінського впливу; прямі та опосередковані зв'язки між суб'єктами та об'єктами управління;

#### *6.4. Предмет філософії управління та її прикладні аспекти*

*Зміст:* загальна характеристика філософії управління (сутність феномену управління; джерела генезису та розвитку управління; природа і сутність управління; загальні закономірності управління; морально-етичні аспекти управління; світоглядні аспекти управління; індивідуальне і суспільно в управлінні; випадкове і детерміноване в управлінні; діалектичні суперечності управління; структура і функції управління; співвідношення влади і управління; співвідношення права і управління; науково-технічний прогрес та управління; методологія управлінської діяльності); прикладні аспекти управлінської діяльності; діалектика взаємодії філософії управління та управлінської практики (характеристика концепту «стратегія управління – управлінська практика – філософія управління»; цілі організації; осмислення та узагальнення досвіду управління)

#### *6.5. Поняття філософії управління в широкому та вузькому розумінні*

*Зміст:* різниця між широким та вузьким підходами до формулювання змісту (діалектика єдності та протиріч вузького та широкого змісту); загальна характеристика змісту філософії управління організацією; функції філософії організації; філософія управління у широкому розумінні (зміст феномену та особливості його прояву у парадигмі взаємовідносин «людина – громада – держава – суспільство»); філософія управління у широкому розумінні (зміст феномену та особливості його прояву у парадигмі взаємовідносин «людина – громада – держава – суспільство»)

#### *Література до теми 6:*

Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління: підручник. Харків: НТУ «ХП». 2008. 524 с.

### **Тема 7. Філософія управління як методологія управлінської діяльності**

*Мета:* з'ясувати можливість сприйняття філософії управління на рівні теоретико-методологічного підґрунтя управлінської діяльності, а також актуалізувати її потенціали для розвитку технологій підготовки та реалізації управлінських рішень

#### *7.1. Філософія управління як методологія управління організацією*

*Зміст:* підґрунтя для ефективного функціонування організації (місце об'єктивних відносин, що виникають в процесі організаційної діяльності, та самоорганізації в системі ефективного управління); актуалізація проблем філософії управління як методології управлінської діяльності

#### *7.2. Технологія застосування в управлінні виробництвом філософських категорій*

*Зміст:* розуміння сутності та явища об'єкту управлінського впливу (загальнофілософське тлумачення сутності та явища; особливості впливу сутності та явища об'єкта управління на його рефлексію); розуміння необхідності та випадковості в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу (загальнофілософське тлумачення необхідності та випадковості; особливості прояву необхідності і випадковості в управлінні);

розуміння дійсності, можливості та вірогідності (загальнофілософське тлумачення дійсності, можливості та вірогідності; особливості прояву дійсності, можливості та вірогідності в системі підготовки та прийняття управлінських рішень); розуміння форми і змісту (загальнофілософське тлумачення форми та змісту; особливості прояву форми та змісту об'єкту та суб'єкту управління в системі реалізації функцій управління); розуміння кількості, якості та міри (загальнофілософське тлумачення кількості, якості та міри; особливості врахування кількості, якості та міри об'єкту управлінської діяльності під час планування та організації суб'єктом управління своїх дій); розуміння причинності та об'єктивної доцільності (загальнофілософське тлумачення причинності та об'єктивної доцільності; особливості прояву причинності та об'єктивної доцільності в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу)

### *7.3. Система та системність як категорії філософії управління*

*Зміст:* місце та роль кореляційних (координація, субординація та функціональні зв'язки), просторових (внутрішні та зовнішні аспекти) і функціональних відносин (самоорганізація та організація) у формуванні системи; загальна характеристика управлінської системності та системності управлінських відносин; загальна характеристика інституціональної управлінської системності та системності управлінської діяльності; рівні актуалізації системності (міжнародний або глобальний; суспільний; державний або національний; регіональний; корпоративний або загальноорганізаційний; структурний; груповий або колективний; індивідуальний)

### *7.4. Системні та міжсистемні категорії філософії управління:*

*Зміст:* розуміння цілого і частини (загальнофілософське тлумачення цілого та частини; особливості врахування цілого та частини при прийнятті управлінського рішення); розуміння протиріч та їх місця у забезпеченні розвитку (загальнофілософське тлумачення протиріч; особливості прояву протиріч в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу); розуміння єдності та боротьби протилежностей (загальнофілософське тлумачення єдності та боротьби протилежностей; особливості прояву єдності та боротьби протилежностей в управлінській діяльності); переваги та недоліки використання філософських знань в управлінні

#### *Література до теми 7:*

Філософія: навч. посібник. / Ю.М. Вільчинський та ін. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.

Гаєвська О.Б. Філософія управління. *Філософія* / за ред. Ю.М. Вільчинського. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.

## **Тема 8. Філософські та соціологічні аспекти публічного управління**

*Мета:* розглянути особливості формалізації змісту та практики актуалізації філософських та соціологічних складових в системі публічного управління, а також визначити їх вплив на ефективність управління суспільним розвитком

### *8.1. Філософія публічного управління*

*Зміст:* сутність філософії публічного управління; співвідношення філософії та теорії публічного управління; філософія публічного управління і

практика; мудрість як детермінанта прояву філософії публічного управління на практиці; філософія публічного управління як різновид практичної філософії у галузі публічного управління, його теорії та практик; актуалізація проблем філософії публічного управління через призму проблематики соціального відтворення і розвитку суб'єкта публічного управління

## *8.2. Соціологія публічного управління*

*Зміст:* предмет соціології управління; особливості актуалізації та прояву сучасної соціології управління; соціальний зміст управлінської діяльності (роль і функції управлінської діяльності в суспільстві, закономірності її розвитку; суб'єкти та об'єкти управлінської діяльності; управлінські відносини; соціальні процеси управління; соціальні організації; інституціональний аспект управлінської діяльності; соціальні механізми управлінської діяльності, шляхи підвищення їх ефективності; управлінські соціальні технології та проекти; тенденції розвитку управлінської практики в аспекті ефективної реалізації соціального змісту; методи управлінської діяльності тощо); фокус уваги соціології управління та її основні завдання (місії); основні напрями соціологічних досліджень державного управління; місце та роль соціології в дослідженні проблем місцевого самоврядування

### *Література до теми 8:*

Державне управління: підручник : у 2 т. / Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ: НАДУ. 2012. Т.1. 564 с.

## **Тема 9. Agile-філософія як методологія використання гнучких технологій в управлінні**

*Мета:* ознайомитись з основними положеннями Agile-філософії та з'ясувати її потенціали для розвитку теорії та практики публічного управління на організаційному, регіональному та державному рівнях

### *9.1. Agile-менеджмент як різновид сучасної філософії управління*

*Зміст:* актуалізація викликів в системі публічного управління (причинно-наслідкові зв'язки; складність систем та структур; протиріччя між лінійністю мислення суб'єкта управління та буфуркаційністю (непередбаченістю) розвитку об'єкту управління; редуccionізм та холізм); фундаментальні принципи Agile

### *9.2. Agile-філософія як чинник форсайту ефективності управління*

*Зміст:* актуалізація проблематики Agile-філософії як чиннику форсайту ефективності організаційної діяльності; потенціали Agile-філософії для впорядкування функціонування та розвитку складних систем; інструментарій Agile-філософії для подолання невизначеності, стохастичності, асиметрії інформації сучасного суспільства; концепція адоптації організації до нестабільних (мінливих) та невизначених (неупереджених) умов функціонування і розвитку

### *9.3. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні*

*Зміст:* обґрунтування доцільності використання Agile-філософії в публічному управлінні; рекомендації щодо використання Scrum-методології управління проектами в діяльності органів публічної влади



### *Література до теми 9:*

Аппело Ю. *Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент*. Лідерство та управління командами. Харків: Вид-во «Ранок», 2019. 432 с.

Комарова К. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2020. №8. С. 68-71

Воронкова В.Г. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №3. С. 109-117

## **Тема 10. Філософія управління: розвиток змісту та сучасні практики використання**

*Мета:* ознайомитись з основними положеннями філософії Кайдзен та з'ясувати її потенціали для розвитку теорії та практики публічного управління на організаційному, регіональному та державному рівнях

### *10.1. Філософія Кайдзен: управління якістю та розвитком*

*Зміст:* Кайдзен та Total Quality Management (Кайдзен: визначення та історія актуалізація філософії якості; порівняльний аналіз Кайдзен з традиційною системою управління; система взаємовідносин між суб'єктами та об'єктами управління в соціальних системах через призму принципів Кайдзен; єдність та протиріччя між процесом та результатом діяльності в системі управління Кайдзен; характеристика змісту філософії Кайдзен в системі управлінської діяльності (лідерство проти статусності; увага до процесу діяльності; послідовність розвитку та інновації; інтегрування якості результату в процес його досягнення; кожен наступний за черговим процесом процес є споживачем результату попереднього (ланцюжок процесів та споживачів); мета Кайдзен та інструменти її досягнення (робота в малих групах; канбан; нульова толерантність до дефектів); переваги та недоліки Кайдзен); роль філософії Кайдзен у підвищенні ефективності суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу

### *10.2. Практика використання філософії Кайдзен*

*Зміст:* особливості впровадження ефективних систем управління якістю продукції на базі системи загального контролю якості та кайдзенменеджменту; сутність та основні принципи системи TQM; сутнісна характеристика та особливості використання бенчмаркінгу у поєднанні з підходами системи TQM; практичні аспекти впровадження філософії Кайдзен в умовах відкритої економіки та активних трансформаційних процесів розвитку ринкових відносин; досвід використання філософії Кайдзен світовими бізнес-лідерами (аналіз досвіду використання Кайдзен: Nestlé, Toyota, Canon тощо).

### *Література до теми 10:*

Лайкер Дж. *Філософія Toyota. 14 принципів роботи злагодженої команди*. Київ: Наш формат, 2017. 424 с.

Масаакі І. Гемба кайдзен: Шлях до зниження витрат і підвищення якості. Київ: Паблішер, 2018. 345 с.

Гречко А.В., Солосіч О.С., До Тхі Мінх Тхао. Особливості застосування ефективних методів управління конкурентоспроможністю продукції на вітчизняних підприємствах. *Сучасні проблеми економіки і підприємництво*. 2019. Вип. 24. С. 104-113

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

Кафедра соціології і публічного управління  
(назва кафедри, яка забезпечує викладання дисципліни)

**ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З НАВЧАЛЬНОЇ**  
**ДИСЦИПЛІНИ**

**СВІТОГЛЯДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
( назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти другий (магістерський)  
перший (бакалаврський) / другий (магістерський)

галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва)

спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва )

освітня програма Адміністративний менеджмент  
(назви освітніх програм спеціальностей )

вид дисципліни Загальна підготовка, обов'язкова  
(загальна підготовка / професійна підготовка; обов'язкова/вибіркова)

форма навчання денна, заочна  
(денна / заочна/дистанційна)

Харків – 2024 рік

## **Тема 1. Філософія управління як нова парадигма впливу суб'єктів управління на об'єкти управління та інструмент формування сучасного менеджменту**

1. Сформулюйте переваги та недоліки традиційної системи управління. Розкрийте потенціали філософії управління для вирішення проблем сучасного менеджменту
2. В чому саме полягають особливості формування нової парадигми філософії управління? Порівняйте категоріальний зміст дефініцій «когнітивний менеджмент» та «рефлексивний менеджмент» через призму знань філософії управління
3. Визначте місце та роль культури централізму в системі підвищення ефективності впливу суб'єктів управління на об'єкти управління
4. Визначте місце та роль соціогуманізму і соціантропологізму централізму в системі підвищення ефективності впливу суб'єктів управління на об'єкти управління
5. Сформулюйте об'єкт та предмет філософії управління людськими ресурсами. Наведіть характеристики основних технологій управління людськими ресурсами
6. Порівняйте класичний та сучасний підходи до розбудови системи управління через призму знань філософії управління
7. Розкрийте зміст сучасної концепції філософії управління людськими ресурсами
8. Надайте характеристику різновидам моделей філософії управління

## **Тема 2. Філософські проблеми управління суспільством**

1. Надайте характеристику світоглядній концепції філософії управління Стародавнього Сходу
2. Розкрийте зміст світоглядної концепції філософії управління Стародавньої Індії
3. Які потенціали для сучасної моделі менеджменту містить світоглядна концепція філософії управління Стародавнього Китаю
4. Розкрийте зміст світоглядної концепції філософії управління Античної Греції
5. Порівняйте погляди Ф. Аквінського та Н. Макіавеллі через призму знань філософії управління
6. Порівняйте погляди І. Канта та Г. Гегеля через призму знань філософії управління
7. Які потенціали для сучасної моделі менеджменту містить світоглядна концепція Т. Гоббса
8. В чому полягає внесок основних теорій менеджменту ХХ ст. (Ф. Тейлор; Г. Форд; А. Файоль; М. Вебер; Е. Мейо) до становлення сучасної парадигми управління
9. Наведіть класифікацію етапів формування управлінських парадигм та розкрийте їх зміст
10. Розкрийте діалектику зв'язків між філософією і управлінням

11. Порівняйте категоріальний зміст «пульсуючого менеджменту»; та «інноваційного менеджменту» через призму знань філософії управління

12. Порівняйте категоріальний зміст «перетворювального менеджменту» та «антикризового менеджменту» через призму знань філософії управління

### **Тема 3. Філософія управління в системі наук про управління**

1. Розкрийте діалектику єдності та протиріч між цілями управління на різних рівнях ієрархічної структури організації / суспільства / держави

2. Розкрийте зміст феномену управління. Актуалізуйте зв'язки між суб'єктами та об'єктами управління)

3. Визначте місце та роль філософії управління в системі наук про управління

4. Визначте місце і роль управління у впорядкуванні взаємовідносин між соціальними інститутами

5. Конкретизуйте особливості взаємодії держави та суспільства через призму знань філософії управління

6. Сформулюйте об'єкт і предмет науки «Публічне управління та адміністрування» (під час відповіді апелюйте до проблематики філософії управління)

7. Розкрийте зміст зв'язків в парадигмі «людина – держава – суспільство» (під час відповіді апелюйте до проблематики діалектики єдності та протиріч цілей)

8. Надайте загальну характеристику публічному управлінню як суспільному явищу

9. На які саме напрями функціонування держави впливає система цінностей людини та суспільства (під час відповіді апелюйте до проблематики філософії управління)

### **Тема 4. Історико-методологічні основи дослідження філософських засад загальної теорії управління**

1. Наведіть перелік суспільних потреб в системі управління технічними, біологічними і соціальними системами. Розкрийте зміст суспільних потреб

2. Розкрийте зміст наукових підходів до формування теорії управління,

3. Розкрийте зміст феномену «філософські засади формування загальної теорії управління»;

4. В чому саме розкривається пізнавальний потенціал філософії для формування і розвитку системи управління?

5. Продемонструйте розуміння специфіки спрямування філософського мислення в системі науки «Публічне управління та адміністрування»;

6. Який вплив на теорію та практику управлінської діяльності здійснюють філософські детермінанти?

7. Розкрийте зміст філософського дискурсу навколо парадигми «факт – проблема – ідея – парадигма – концепція – гіпотеза – теорія»

8. Сформулюйте критерії актуалізації змісту та практики реалізації

9. Актуалізуйте проблематику розробки світоглядно-ідеологічних засад управління через призму знань філософії управління

10. Продемонструйте розуміння проблематики філософії управління через призму наукових поглядів Ж. Ламетрі та А. Гольбаха

11. Продемонструйте розуміння проблематики філософії управління через призму наукових поглядів Г.Ч. Лі та Меєнь-цзи

12. Сформулюйте категоріальний зміст дефініції «філософія управління». та надайте характеристику її структурі

### **Тема 5. Соціально-філософська сутність феномену управління**

1. Розкрийте зміст формування запитів на управлінські впливи. Наведіть приклади практики рефлексії суб'єктів управління на запити суспільства

2. Висвітліть місце та роль цілепокладення та самоорганізації в соціальних системах

3. Надайте характеристику цільовим та структурним аспектам сутності управління

4. Надайте характеристику соціально-психологічним та морально-етичним аспектам сутності управління

5. Надайте характеристику функціональним та змістовним аспектам сутності управління

6. Розкрийте зміст організаційного аспекту сутності управління

7. Розкрийте зміст феномену управління через призму його позиціонування на рівні продукту та детермінантм соціального розвитку

8. В чому полягає об'єктивний характер управління?

9. Узагальніть наукові погляди вітчизняних та зарубіжних вчених щодо змісту феномену управління

10. В чому саме полягає діалектика єдності та протиріч між самоорганізацією та управлінням?

### **Тема 6. Основні підходи до усвідомлення природи і предмету філософії управління**

1. Висвітліть зв'язки філософії управління з: філософією культури (релігія; культура; етика) та філософією освіти (під час відповіді продемонструйте ці зв'язки у межах конкретних прикладів)

2. Розкрийте зміст феномену «система» та пояснить природу формування та умови розвитку систем

3. Продемонструйте розуміння ієрархії систем та особливостей взаємоузгодження їх цілей на прикладі системи публічного управління

4. Розкрийте діалектику єдності і протиріч статусів суб'єктів та об'єктів управління через призму знань філософії управління

5. Надайте характеристику прямим та опосередкованим зв'язкам між суб'єктами та об'єктами управління (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

6. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: сутність феномену управління; джерела генезису та розвитку управління; природа і сутність управління

7. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: загальні закономірності управління; морально-етичні аспекти управління; світоглядні аспекти управління

8. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: індивідуальне і суспільне в управлінні; випадкове і детерміноване в управлінні; діалектичні суперечності управління

9. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: структура і функції управління; співвідношення влади і управління; співвідношення права і управління

10. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: науково-технічний прогрес та управління; методологія управлінської діяльності; прикладні аспекти управлінської діяльності

11. В чому саме полягає діалектика взаємодії філософії управління з управлінською практикою (під час відповіді зверніть увагу на характеристику концепту «стратегія управління – управлінська практика – філософія управління»; цілі організації; осмислення та узагальнення досвіду управління)

12. Продемонструйте розуміння різниці між широким та вузьким підходами до формулювання змісту філософії управління (під час відповіді апелюйте до проблематики єдності та протиріч вузького та широкого змісту)

13. Надайте загальну характеристику змісту філософії управління організацією. Розкрийте зміст основних функцій філософії організації;

14. Розкрийте зміст філософії управління через парадигму взаємовідносин «людина – громада – держава – суспільство»

15. Надайте характеристику загальним проблемам філософії управління: нетотожність світоглядних позицій; переосмислення ролі суб'єкта в системі прийняття та реалізації управлінського рішення

16. Надайте характеристику специфічним проблемам філософії управління: зміна цілей і сутності управління; множина чинників різної природи

17. В чому полягають основні труднощі у формуванні світогляду філософії управління (під час відповіді апелюйте до проблематики відсутності єдності методологічних підходів та різноманіття сфер соціального управління)?

18. Продемонструйте розуміння об'єктивної сутності актуалізації проблематики філософії управління та висвітлить перспективи її подальшого розвитку

19. Висвітлить зв'язки філософії управління з: соціальною філософією; загальною філософією та філософією права (під час відповіді продемонструйте ці зв'язки у межах конкретних прикладів)

20. Висвітлить зв'язки філософії управління з: філософією історії; соціальними та поведінковими науками (психологія управління; соціологія управління; менеджмент) (під час відповіді продемонструйте ці зв'язки у межах конкретних прикладів)

21. Узагальніть наукові погляди вітчизняних та зарубіжних вчених щодо проблематики соціального управління

22. Розкрийте зміст передумов формування проблем філософії управління: реальні потреби та запити суспільства

## **Тема 7. Філософія управління як методологія управлінської діяльності**

1. Продемонструйте розуміння феноменів кількості, якості та міри (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення кількості, якості та міри, а також розкрийте особливості врахування кількості, якості та міри об'єкту управлінської діяльності під час планування та організації суб'єктом управління своїх дій)

2. Продемонструйте розуміння феноменів причинності та об'єктивної доцільності (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення причинності та об'єктивної доцільності, а також розкрийте особливості прояву причинності та об'єктивної доцільності в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу)

3. Висвітліть місце та роль кореляційних (координація, субординація та функціональні зв'язки), просторових (внутрішні та зовнішні аспекти) і функціональних відносин (самоорганізація та організація) у формуванні системи

4. Порівняйте характеристики управлінської системності та системності управлінських відносин через призму практики публічного управління

5. Порівняйте характеристики інституціональної управлінської системності та системності управлінської діяльності через призму практики публічного управління

6. Надайте характеристику рівням актуалізації системності через призму знань філософії управління (під час відповіді зверніть увагу на такі рівні: міжнародний / глобальний; суспільний; державний / національний; регіональний; корпоративний / організаційний; структурний; груповий / колективний; індивідуальний)

7. Продемонструйте розуміння феноменів цілого і частини (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення цілого та частини, а також розкрийте особливості врахування цілого та частини при прийнятті управлінського рішення)

8. Продемонструйте розуміння феномену протиріч та визначте їх місце у забезпеченні розвитку (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення протиріч, а також розкрийте особливості прояву протиріч в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу)

9. Продемонструйте розуміння феноменів єдності та боротьби протилежностей (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення єдності та боротьби протилежностей, а також розкрийте особливості прояву єдності та боротьби протилежностей в управлінській діяльності)

10. Сформулюйте переваги та недоліки використання філософських знань в публічному управлінні

11. Актуалізуйте проблеми філософії управління через призму методології управлінської діяльності

12. Визначте підґрунтя для ефективного функціонування організації (під час відповіді зверніть увагу на місце об'єктивних відносин в організаційній діяльності, а також на феномен самоорганізації в системі управління)

13. Продемонструйте розуміння феноменів сутності та явища через призму проблематики об'єкту управлінського впливу (під час відповіді наведіть

загальнофілософське тлумачення сутності та явища, а також розкрийте особливості впливу сутності та явища об'єкта управління на його рефлексію)

14. Продемонструйте розуміння феноменів необхідності та випадковості в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення необхідності та випадковості, а також розкрийте особливості прояву необхідності і випадковості в управлінні)

15. Продемонструйте розуміння феноменів дійсності, можливості та вірогідності (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення дійсності, можливості та вірогідності, а також розкрийте особливості прояву дійсності, можливості та вірогідності в системі підготовки та прийняття управлінських рішень)

16. Продемонструйте розуміння феноменів форми і змісту (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення форми та змісту, а також розкрийте особливості прояву форми та змісту об'єкту та суб'єкту управління в системі реалізації функцій управління)

### **Тема 8. Філософські та соціологічні аспекти публічного управління**

1. Розкрийте сутність філософії публічного управління, а також висвітліть співвідношення філософії та теорії публічного управління

2. Продемонструйте розуміння зв'язків між філософією публічного управління та практикою реалізації суб'єктом публічного управління функцій держави

3. Актуалізуйте проблематику філософії публічного управління через призму питань соціального відтворення і розвитку суб'єктів публічного управління

4. Розкрийте зміст філософії публічного управління як різновиду практичної філософії у галузі публічного управління

5. Надайте характеристику феномену «мудрість» як детермінанті прояву практики філософії публічного управління

6. Розкрийте зміст соціології управління, а також актуалізуйте особливості використання її потенціалів у межах сучасних управлінських практик

7. Розкрийте соціальний зміст управлінської діяльності через призму висвітлення її ролі і функцій в суспільстві (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

8. Розкрийте соціальний зміст управлінської діяльності через призму суб'єктно-об'єктних відносин в системі публічного управління (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

9. Розкрийте соціальний зміст управлінської діяльності через призму соціальних механізмів управлінської діяльності, а також управлінських соціальних технологій та проєктів (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

10. Які тенденції розвитку управлінської практики ви можете визначити? Надайте характеристику названим тенденціям через призму проблематики їх соціального змісту



11. Конкретизуйте фокус уваги соціології управління та сформулюйте її основні завдання

12. Визначте основні напрями актуалізації проблематики соціологічних досліджень у межах галузі знань «Публічне управління та адміністрування»

13. Визначте місце та роль соціології у дослідженні проблематики місцевого самоврядування

## **Тема 9. Agile-філософія як методологія використання гнучких технологій в управлінні**

1. Актуалізуйте основні з викликів в системі публічного управління (під час відповіді зверніть увагу на: причинно-наслідкові зв'язки; складність систем та структур; протиріччя між лінійністю мислення суб'єкта управління та буфуркаційністю (непередбаченістю))

2. Розкрийте зміст Agile-філософії через призму проблематики філософії управління. Сформулюйте фундаментальні принципи Agile

3. Визначте потенціали Agile-філософії для впорядкування функціонування та розвитку складних соціальних систем

4. Визначте потенціали інструментарію Agile-філософії для подолання невизначеності, стохастичності та асиметрії інформації сучасного суспільства

5. Обґрунтуйте доцільності використання Agile-філософії в публічному управлінні

6. Розкрийте особливості використання Scrum-методології управління проектами в діяльності органів публічної влади

7. Розкрийте потенціали філософії управління для забезпечення адаптації організації до нестабільних (мінливих) та невизначених (неупереджених) умов функціонування і розвитку

## **Тема 10. Філософія управління: розвиток змісту та сучасні практики використання**

1. Розкрийте зміст філософії Кайдзен та актуалізуйте її потенціали для вдосконалення теорії та практики публічного управління

2. Порівняйте потенціали Кайдзен та традиційної системи менеджменту для забезпечення якості кінцевого продукту (під час відповіді зверніть уваги на переваги та недоліки кожної з систем)

3. Продемонструйте розуміння єдності та протиріччя між процесом та результатом організаційної діяльності через призму основних положень філософії Кайдзен

4. Розкрийте діалектику єдності та протиріч феноменів лідерства та статусності через призму основних положень філософії Кайдзен

5. Визначте місце та роль феноменів послідовності розвитку та інновацій (складові філософії Кайдзен) для підвищення ефективності публічного управління

6. Визначте місце та роль філософії Кайдзен у підвищенні ефективності суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу

7. Сформулюйте мету використання Кайдзен філософії та надайте характеристику її інструментам (під час відповіді зосередитись на оцінюванні потенціалів: роботи в малих групах; канбан; нульової толерантності до дефектів)

8. Визначте переваги та недоліки Кайдзен філософії для системи публічного управління

9. Наведіть приклади інтегрування філософії Кайдзен в систему публічного управління

10. Наведіть приклади використання філософії Кайдзен компаніями-лідерами ринку товарів та послуг (під час відповіді можна використати досвід використання філософії Кайдзен такими компаніями як Nestlé, Toyota, Canon тощо)

## ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Програмою передбачено підготовку та захист здобувачами освіти презентацій за темами командних та індивідуальних проектів, відповідно до тем курсу.

У межах тематичного спрямування змісту навчальної дисципліни кожному слухачу пропонується виконати індивідуальні завдання (завдання №1). Тематика індивідуальних завдань узгоджується з викладачем з прийняттям до уваги навчальних (наукових) інтересів кожного конкретного слухача. Крім того, кожен студент, за бажанням, може підготувати тези доповіді для участі у роботі науково-комунікативного заходу або рукопис наукової статті (завдання №2). Тематична спрямованість рукопису наукової праці повинна відповідати змісту навчальної дисципліни «Філософські основи управління». Індивідуальне завдання №2 не є обов'язковим, але у разі його виконання, отримана студентом оцінка буде врахована під час проведення підсумкового контролю.

**Індивідуальне завдання №1.** Підготовка та оголошення перед навчальною групою реферативного повідомлення. Тема реферату узгоджується з викладачем в індивідуальному порядку. Обрана тема не повинна дублюватися у межах однієї навчальної групи. *Реферат – структурована письмова робота науково-інформаційного характеру, яка передбачає системний виклад змісту результатів попередніх досліджень і являє собою огляд різних протилежних чи доповнюючих точок зору на окрему проблему чи явище.*

*Об'єм реферату* з прийняттям до уваги нижче наведених вимог – 20-25 аркушів, за умови розміщення тексту з одного боку аркуша.

*Основні вимоги до реферату:* шрифт - Times New Roman; розмір шрифта – 14 пунктів; відстань між рядками -1.5 інтервала; параметри сторінки – формат А4; розташування – книжне; верхнє, нижнє та ліве поле – 20 мм; праве поле – 10 мм.

Реферат повинен мати титульний аркуш; зміст (план) з вказаними сторінками, текст реферату з посиланнями, що кореспондуються з списком використаних джерел; висновки список використаних джерел.

### **Теми рефератів до навчальної дисципліни «Філософські основи управління» (завдання №1) <sup>1</sup>**

1. Управління як об'єкт філософського аналізу

2. Еволюція філософського осмислення феномену управління
3. Управління як об'єкт філософської рефлексії
4. Управлінські ідеї в історії філософії: управління як особлива форма діяльності людини в філософії Сократа
5. Управлінські ідеї в історії філософії: класифікація форм державного управління у філософії Платона
6. Управлінські ідеї в історії філософії: метрологічні основи управління в філософії Аристотеля
7. Управлінські ідеї в історії філософії: місце управлінських функцій у філософії середніх віків та епохи Відродження
8. Управлінські ідеї в історії філософії: філософські основи управління суспільством у філософії Нового часу та Просвітництва
9. Концепція «гуманного управління» Конфуція.
10. Емпіризм та раціоналізм – теоретична основа системи управління в XVII-XIX ст.
11. Управлінські ідеї в історії філософії: система управління у філософії І. Канта
12. Управлінські ідеї в історії філософії: взаємозалежність керівника і підлеглого у філософії Г. Гегеля
13. Школа наукового управління (Ф. Тейлор, Френк і Ліліан Гілберт, Г. Гантт, Г. Емерсон)
14. Порівняння змісту та практик реалізації класичної школи (А. Файоль) та школи людських відносин (Е. Мейо).
15. Філософія кількісної школи (Д. Марч, Г. Саймон, Р. Акофф, Д. Вудворд, Д. Томпсон, Н. Лоуренс).
16. Секуляризація управлінських функцій в філософських поглядах мислителів Відродження.
17. Теорія ідеального типу адміністративної організації М. Вебера
18. Філософія влади Нікколо Макіавеллі
19. Соціально-політичні утопії Ренесансу
20. Філософія управління у добу Реформації
21. Порівняльна характеристика японської та американської моделі менеджменту через призму класичного менеджменту та філософії Кайдзен
22. Марксистське вчення про суспільство та державу.
23. Соціально-філософська сутність управління.
24. Філософські засади науки управління та управління як соціальний процес
25. Місце та роль людини і держави в соціальному управлінні
26. Онтологія взаємозв'язку ідеології, технології та стилю в управлінській діяльності
27. Екзистенційні виміри управлінських процесів
28. Роль соціальних, духовних потреб, інтересів та загальнолюдських цінностей у визначенні пріоритетів управлінської діяльності.
29. Антропологічний та аксіологічний дискурси управлінської діяльності
30. Філософські засади прийняття управлінських рішень.

31. Поняття ідеології, технології та стилю у контексті сучасних дослідницьких підходів
32. Формування та диференціація європейської парадигми державного управління
33. Плюралізм управлінських концепцій ХІХ–ХХ ст.
34. Держава як управлінський інститут
35. Сучасні філософські підходи до управління: зміст, специфіка, концепти
36. Системний аналіз управління соціумом
37. Епістемологія: філософське вчення про знання
38. Моделі управління: онтологічний та гносеологічний виміри
39. Теоретико-методологічні засади соціального управління
40. Методологія управлінської діяльності
41. Антропологічний та аксіологічний дискурси управлінської діяльності
42. Проблема свободи в соціальному управлінні
43. Філософські основи прийняття управлінських рішень
44. Соціальні норми як регулятори управлінської діяльності
45. Проблема вибору, свобода та необхідність в управлінському рішенні: дискусія між детермінізмом та індетермінізмом
46. Проблема співвідношення наміру, концептуальної розробки та втілення в життя управлінського рішення
47. Об'єктивне та суб'єктивне в процесі підготовки, прийняття та оцінки управлінських рішень
48. Онтологічні, гносеологічні, антропологічні, аксіологічні та праксеологічні аспекти прийняття управлінських рішень
49. Управлінська свобода і об'єктивна закономірність.
50. Роль соціальних, духовних потреб, інтересів та загальнолюдських цінностей у визначенні пріоритетів управлінської діяльності

Примітка<sup>1</sup> – запропонований перелік є приблизним та може бути використаний студентом (слухачем) лише на рівні орієнтиру для формулювання власного предмету безпосередньої уваги (теми реферату). У разі якщо студент приймає рішення про самостійне формулювання теми реферату, то він обов'язково повинен узгодити обраний напрям з викладачем відповідної навчальної дисципліни

## **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### **Базова література**

1. Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.
2. Державне управління: підручник : у 2 т. / Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ: НАДУ. 2012. Т.1. 564 с.
3. Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління: підручник. Харків: НТУ «ХПІ». 2008. 524 с.
4. Філософія: навч. посібник. / Ю.М. Вільчинський та ін. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.
5. Пономарьов О.С., Чеботарьов М.К., Солодовник Т.О. Філософія

управління в системі наук про управління: методичні вказівки. Харків: НТУ «ХП», 2020. 24 с.

### Допоміжна

6. Апелло Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Харків: Вид-во «Ранок», 2019. 432 с.
7. Воронкова В.Г. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. №3. С. 109-117
8. Гаєвська О.Б. Філософія управління. Філософія / за ред. Ю.М. Вільчинського. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.
9. Гречко А.В., Солосіч О.С., До Тхі Мінх Тхао. Особливості застосування ефективних методів управління конкурентоспроможністю продукції на вітчизняних підприємствах. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2019. Вип. 24. С. 104-113
10. Комарова К. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні. Аспекти публічного управління. 2020. №8. С. 68-71
11. Лайкер Дж. Філософія Toyota. 14 принципів роботи злагодженої команди. Київ: Наш формат, 2017. 424 с.
12. Масаакі І. Гемба кайдзен: Шлях до зниження витрат і підвищення якості. Київ: Паблішер, 2018. 345 с.
13. Осипенко Л.О. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2013. № 52. С. 189-199
14. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В.Г. Воронкова, та ін. Київ : Професіонал, 2006. 567 с.
15. Шатохін А.М. Філософські проблеми управління суспільством. Актуальні проблеми філософії та соціології. 2018. Вип. 21. С. 121-124

### Інформаційні ресурси в інтернеті (перелік інформаційних ресурсів)

Науково-технічна бібліотека Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

Мережа Інтернет, а саме:

- 2.1. <http://www.sciencedirect.com/science/journals/> – доступ до повних текстів наукових публікацій економічного та управлінського спрямування видавництва Elsevier;
- 2.2. <http://www.jstor.org> – доступ до тематичних колекцій видавництва групи Jstor (колекція містить у тому числі і публікації, зміст яких присвячено проблематиці стратегічного управління);
- 2.3. <http://www.tandfonline.com> – доступ до 250 наукових журналів з економіки, менеджменту та фінансів видавничої групи Taylor and Francis Group;
- 2.4. <http://journals.sagepub.com> – тематичні розділи (Management and Organization Studies) видавничої групи Sage, надають можливість ознайомитись з повними текстами 85 наукових видань;
- 2.5. <https://academic.oup.com/journals/> - інформаційний ресурс Oxford Academic Journals надає можливість ознайомитись з науковою періодикою найбільш авторитетних наукових видань економічного та управлінського спрямування;
- 2.6. <https://www.cambridge.org/core> - доступ до наукових видань групи Cambridge University Press
- 2.7. Scopus [Електронний ресурс] : сайт. - Режим доступу:



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

Кафедра соціології і публічного управління  
(назва кафедри, яка забезпечує викладання дисципліни)

**ПЛАН ПРАКТИЧНИХ(СЕМІНАРСЬКИХ) ЗАНЯТЬ**  
**З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

СВІТОГЛЯДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
(назва навчальної дисципліни)

галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва)

спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва)

освітня програма Адміністративний менеджмент  
(назви освітніх програм спеціальностей)

вид дисципліни Загальна підготовка, обов'язкова  
(загальна підготовка / професійна підготовка; обов'язкова/вибіркова)

форма навчання денна, заочна  
(денна / заочна/дистанційна)

Харків – 2024 рік

**Тема 1. Філософія управління як нова парадигма впливу суб'єктів управління на об'єкти управління та інструмент формування сучасного менеджменту**

Зміст сучасної концепції філософії управління людськими ресурсами; різновиди моделей філософії управління та їх загальна характеристика.

**Тема 2. Філософські проблеми управління суспільством**

Загальна характеристика змісту світоглядних концепцій філософії управління.

Діалектика існування та розвитку зв'язків між філософією і управлінням.

**Тема 3. Філософія управління в системі наук про управління**

Діалектика єдності та протиріч між цілями управління.

Сутність управління та його місце і роль у впорядкуванні взаємовідносин між соціальними інститутами.

**Тема 4. Історико-методологічні основи дослідження філософських засад загальної теорії управління**

Феномен управління у дискурсі світоглядних парадигм, філософських течій та національних культур

Історико-філософський аналіз змісту поглядів вчених щодо проблематики філософії управління.

**Тема 5. Соціально-філософська сутність феномену управління**

Сутність феномену управління та його зміст

Філософія і сутність управління в системі підготовки управлінських кадрів

**Тема 6. Основні підходи до усвідомлення природи і предмету філософії управління**

Предмет і завдання філософії управління

Предмет філософії управління та її прикладні аспекти

Поняття філософії управління в широкому та вузькому розумінні

**Тема 7. Філософія управління як методологія управлінської діяльності**

Система та системність як категорії філософії управління

Системні та міжсистемні категорії філософії управління:

**Тема 8. Філософські та соціологічні аспекти публічного управління**

Основні напрями соціологічних досліджень державного управління.

Місце та роль соціології в дослідженні проблем місцевого самоврядування

**Тема 9. Agile-філософія як методологія використання гнучких технологій в управлінні**

Agile-менеджмент як різновид сучасної філософії управління

Agile-філософія як чинник форсайту ефективності управління



Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні

## **Тема 10. Філософія управління: розвиток змісту та сучасні практики використання**

Філософія Кайдзен: управління якістю та розвитком  
Практика використання філософії Кайдзен.

### **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

#### **Базова література**

1. Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.
2. Державне управління: підручник : у 2 т. / Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ: НАДУ. 2012. Т.1. 564 с.
3. Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління: підручник. Харків: НТУ «ХПІ». 2008. 524 с.
4. Філософія: навч. посібник. / Ю.М. Вільчинський та ін. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.
5. Пономарьов О.С., Чеботарьов М.К., Солодовник Т.О. Філософія управління в системі наук про управління: методичні вказівки. Харків: НТУ «ХПІ», 2020. 24 с.

#### **Допоміжна**

6. Аппело Ю. *Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент*. Лідерство та управління командами. Харків: Вид-во «Ранок», 2019. 432 с.
7. Воронкова В.Г. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №3. С. 109-117
8. Гаєвська О.Б. Філософія управління. *Філософія* / за ред. Ю.М. Вільчинського. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.
9. Гречко А.В., Солосіч О.С., До Тхі Мінь Тхао. Особливості застосування ефективних методів управління конкурентоспроможністю продукції на вітчизняних підприємствах. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. Вип. 24. С. 104-113
10. Комарова К. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2020. №8. С. 68-71
11. Лайкер Дж. Філософія Toyota. 14 принципів роботи злагодженої команди. Київ: Наш формат, 2017. 424 с.
12. Масаакі І. Гемба кайдзен: Шлях до зниження витрат і підвищення якості. Київ: Паблішер, 2018. 345 с.
13. Осипенко Л.О. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2013. № 52. С. 189-199

14. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В.Г. Воронкова, та ін. Київ : Професіонал, 2006. 567 с.

15. Шатохін А.М. Філософські проблеми управління суспільством. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2018. Вип. 21. С. 121-124

### **Інформаційні ресурси в інтернеті (перелік інформаційних ресурсів)**

1. Науково-технічна бібліотека Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

2. Мережа Інтернет, а саме:

2.1. <http://www.sciencedirect.com/science/journals/> – доступ до повних текстів наукових публікацій економічного та управлінського спрямування видавництва Elsevier;

2.2. <http://www.jstor.org> – доступ до тематичних колекцій видавництва групи Jstor (колекція містить у тому числі і публікації, зміст яких присвячено проблематиці стратегічного управління);

2.3. <http://www.tandfonline.com> – доступ до 250 наукових журналів з економіки, менеджменту та фінансів видавничої групи Taylor and Francis Group;

2.4. <http://journals.sagepub.com> – тематичні розділи (Management and Organization Studies) видавничої групи Sage, надають можливість ознайомитись з повними текстами 85 наукових видань;

2.5. <https://academic.oup.com/journals/> - інформаційний ресурс Oxford Academic Journals надає можливість ознайомитись з науковою періодикою найбільш авторитетних наукових видань економічного та управлінського спрямування;

2.6. <https://www.cambridge.org/core> - доступ до наукових видань групи Cambridge University Press

2.7. Scopus [Електронний ресурс] : сайт. - Режим доступу: <http://elsevierscience.ru/products/scopus/>

2.8. Web of Science [Електронний ресурс] : сайт. - Режим доступу: <https://clarivate.com/products/web-of-science/> 17. Google Scholar [Електронний ресурс] : сайт. - Режим доступу: <https://scholar.google.com.ua/>

2.9. EBSCO : Режим доступу – <http://www.ebsco.com/>

2.10. DOAJ: Режим доступу (Directory of Open Access Journals) – <http://www.doaj.org/>

3. Інше

3.1. Спеціалізовані Вчені ради Національного університету цивільного захисту України (281 «Публічне управління та адміністрування»; спеціалізована вчена рада Д64.707.03) <https://nuczu.edu.ua/ukr/nauka/spetsializovani-vcheni-rady>

3.2. Спеціалізовані Вчені ради Національної академії державного управління при Президентові України (Спеціалізована вчена рада Д 26.810.01 - <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=133>; Спеціалізована вчена рада Д 26.810.02 <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=134>; Спеціалізовані вчені ради з присудження ступеня доктора філософії <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=216>)

3.3. Тематика дисертацій, захищених у спеціалізованих вчених радах Національної академії державного управління при Президентові України <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=244>

3.4. Перспективні напрями організації наукових досліджень (на прикладі орієнтовної тематики наукових досліджень для вступників до аспірантури та докторантури Національної академії державного управління при Президентові України <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=167>)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

Кафедра соціології і публічного управління  
(назва кафедри, яка забезпечує викладання дисципліни)

**ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**СВІТОГЛЯДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
(назва навчальної дисципліни)

галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва)

спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва)

освітня програма Адміністративний менеджмент  
(назви освітніх програм спеціальностей)

вид дисципліни Загальна підготовка, обов'язкова  
(загальна підготовка / професійна підготовка; обов'язкова/вибіркова)

форма навчання денна, заочна  
(денна / заочна/дистанційна)

Харків – 2024 рік

## ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

У межах тематичного спрямування змісту навчальної дисципліни кожному слухачу пропонується виконати індивідуальні завдання (завдання №1). Тематика індивідуальних завдань узгоджується з викладачем з прийняттям до уваги навчальних (наукових) інтересів кожного конкретного слухача. Крім того, кожен студент, за бажанням, може підготувати тези доповіді для участі у роботі науково-комунікативного заходу або рукопис наукової статті (завдання №2). Тематична спрямованість рукопису наукової праці повинна відповідати змісту навчальної дисципліни «Філософські основи управління». Індивідуальне завдання №2 не є обов'язковим, але у разі його виконання, отримана студентом оцінка буде врахована під час проведення підсумкового контролю.

**Індивідуальне завдання №1.** Підготовка та оголошення перед навчальною групою реферативного повідомлення. Тема реферату узгоджується з викладачем в індивідуальному порядку. Обрана тема не повинна дублюватися у межах однієї навчальної групи. *Реферат – структурована письмова робота науково-інформаційного характеру, яка передбачає системний виклад змісту результатів попередніх досліджень і являє собою огляд різних протилежних чи доповнюючи точок зору на окрему проблему чи явище.*

*Об'єм реферату з прийняттям до уваги нижче наведених вимог – 20-25 аркушів, за умови розміщення тексту з одного боку аркуша.*

*Основні вимоги до реферату:* шрифт - Times New Roman; розмір шрифту – 14 пунктів; відстань між рядками -1.5 інтервала; параметри сторінки – формат А4; розташування – книжне; верхнє, нижнє та ліве поле – 20 мм; праве поле – 10 мм.

Реферат повинен мати титульний аркуш; зміст (план) з вказаними сторінками, текст реферату з посиланнями, що кореспондуються з списком використаних джерел; висновки список використаних джерел.

### **Теми рефератів до навчальної дисципліни «Філософські основи управління» (завдання №1) <sup>1</sup>**

1. Управління як об'єкт філософського аналізу
2. Еволюція філософського осмислення феномену управління
3. Управління як об'єкт філософської рефлексії
4. Управлінські ідеї в історії філософії: управління як особлива форма діяльності людини в філософії Сократа
5. Управлінські ідеї в історії філософії: класифікація форм державного управління у філософії Платона
6. Управлінські ідеї в історії філософії: метрологічні основи управління в філософії Аристотеля
7. Управлінські ідеї в історії філософії: місце управлінських функцій у філософії середніх віків та епохи Відродження
8. Управлінські ідеї в історії філософії: філософські основи управління суспільством у філософії Нового часу та Просвітництва
9. Концепція «гуманного управління» Конфуція.
10. Емпіризм та раціоналізм – теоретична основа системи управління в XVII-XIX ст.

11. Управлінські ідеї в історії філософії: система управління у філософії І. Канта
12. Управлінські ідеї в історії філософії: взаємозалежність керівника і підлеглого у філософії Г. Гегеля
13. Школа наукового управління (Ф. Тейлор, Френк і Ліліан Гілберт, Г. Гантт, Г. Емерсон)
14. Порівняння змісту та практик реалізації класичної школи (А. Файоль) та школи людських відносин (Е. Мейо).
15. Філософія кількісної школи (Д. Марч, Г. Саймон, Р. Акофф, Д. Вудворд, Д. Томпсон, Н. Лоуренс).
16. Секуляризація управлінських функцій в філософських поглядах мислителів Відродження.
17. Теорія ідеального типу адміністративної організації М. Вебера
18. Філософія влади Нікколо Макіавеллі
19. Соціально-політичні утопії Ренесансу
20. Філософія управління у добу Реформації
21. Порівняльна характеристика японської та американської моделі менеджменту через призму класичного менеджменту та філософії Кайдзен
22. Марксистське вчення про суспільство та державу.
23. Соціально-філософська сутність управління.
24. Філософські засади науки управління та управління як соціальний процес
25. Місце та роль людини і держави в соціальному управлінні
26. Онтологія взаємозв'язку ідеології, технології та стилю в управлінській діяльності
27. Екзистенційні виміри управлінських процесів
28. Роль соціальних, духовних потреб, інтересів та загальнолюдських цінностей у визначенні пріоритетів управлінської діяльності.
29. Антропологічний та аксіологічний дискурси управлінської діяльності
30. Філософські засади прийняття управлінських рішень.
31. Поняття ідеології, технології та стилю у контексті сучасних дослідницьких підходів
32. Формування та диференціація європейської парадигми державного управління
33. Плюралізм управлінських концепцій XIX–XX ст.
34. Держава як управлінський інститут
35. Сучасні філософські підходи до управління: зміст, специфіка, концепти
36. Системний аналіз управління соціумом
37. Епістемологія: філософське вчення про знання
38. Моделі управління: онтологічний та гносеологічний виміри
39. Теоретико-методологічні засади соціального управління
40. Методологія управлінської діяльності
41. Антропологічний та аксіологічний дискурси управлінської діяльності
42. Проблема свободи в соціальному управлінні
43. Філософські основи прийняття управлінських рішень
44. Соціальні норми як регулятори управлінської діяльності

45. Проблема вибору, свобода та необхідність в управлінському рішенні: дискусія між детермінізмом та індетермінізмом

46. Проблема співвідношення наміру, концептуальної розробки та втілення в життя управлінського рішення

47. Об'єктивне та суб'єктивне в процесі підготовки, прийняття та оцінки управлінських рішень

48. Онтологічні, гносеологічні, антропологічні, аксіологічні та праксеологічні аспекти прийняття управлінських рішень

49. Управлінська свобода і об'єктивна закономірність.

50. Роль соціальних, духовних потреб, інтересів та загальнолюдських цінностей у визначенні пріоритетів управлінської діяльності

Примітка<sup>1</sup> – запропонований перелік є приблизним та може бути використаний студентом (слухачем) лише на рівні орієнтиру для формулювання власного предмету безпосередньої уваги (теми реферату). У разі якщо студент приймає рішення про самостійне формулювання теми реферату, то він обов'язково повинен узгодити обраний напрям з викладачем відповідної навчальної дисципліни

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Базова література

1. Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.

2. Державне управління: підручник : у 2 т. / Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ: НАДУ. 2012. Т.1. 564 с.

3. Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління: підручник. Харків: НТУ «ХПІ». 2008. 524 с.

4. Філософія: навч. посібник. / Ю.М. Вільчинський та ін. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.

5. Пономарьов О.С., Чеботарьов М.К., Солодовник Т.О. Філософія управління в системі наук про управління: методичні вказівки. Харків: НТУ «ХПІ», 2020. 24 с.

### Допоміжна

6. Аппело Ю. *Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент*. Лідерство та управління командами. Харків: Вид-во «Ранок», 2019. 432 с.

7. Воронкова В.Г. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №3. С. 109-117

8. Гаєвська О.Б. Філософія управління. *Філософія* / за ред. Ю.М. Вільчинського. Київ: КНЕУ, 2019. 368 с.

9. Гречко А.В., Солосіч О.С., До Тхі Мінх Тхао. Особливості застосування ефективних методів управління конкурентоспроможністю продукції на вітчизняних підприємствах. *Сучасні проблеми економіки і підприємництво*. 2019. Вип. 24. С. 104-113

10. Комарова К. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2020. №8. С. 68-71

11. Лайкер Дж. Філософія Toyota. 14 принципів роботи злагодженої команди. Київ: Наш формат, 2017. 424 с.

12. Масаакі І. Гемба кайдзен: Шлях до зниження витрат і підвищення якості. Київ: Паблішер, 2018. 345 с.

13. Осипенко Л.О. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2013. № 52. С. 189-199

14. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В.Г. Воронкова, та ін. Київ : Професіонал, 2006. 567 с.

15. Шатохін А.М. Філософські проблеми управління суспільством. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2018. Вип. 21. С. 121-124

### **Інформаційні ресурси в інтернеті (перелік інформаційних ресурсів)**

1. Науково-технічна бібліотека Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

2. Мережа Інтернет, а саме:

2.1. <http://www.sciencedirect.com/science/journals/> – доступ до повних текстів наукових публікацій економічного та управлінського спрямування видавництва Elsevier;

2.2. <http://www.jstor.org> – доступ до тематичних колекцій видавництва групи Jstor (колекція містить у тому числі і публікації, зміст яких присвячено проблематиці стратегічного управління);

2.3. <http://www.tandfonline.com> – доступ до 250 наукових журналів з економіки, менеджменту та фінансів видавничої групи Taylor and Francis Group;

2.4. <http://journals.sagepub.com> – тематичні розділи (Management and Organization Studies) видавничої групи Sage, надають можливість ознайомитись з повними текстами 85 наукових видань;

2.5. <https://academic.oup.com/journals/> - інформаційний ресурс Oxford Academic Journals надає можливість ознайомитись з науковою періодикою найбільш авторитетних наукових видань економічного та управлінського спрямування;

2.6. <https://www.cambridge.org/core> - доступ до наукових видань групи Cambridge University Press

2.7. Scopus [Електронний ресурс] : сайт. - Режим доступу: <http://elsevierscience.ru/products/scopus/>

2.8. Web of Science [Електронний ресурс] : сайт. - Режим доступу: <https://clarivate.com/products/web-of-science/> 17. Google Scholar [Електронний ресурс] : сайт. - Режим доступу: <https://scholar.google.com.ua/>

2.9. EBSCO : Режим доступу – <http://www.ebsco.com/>

2.10. DOAJ: Режим доступу (Directory of Open Access Journals) – <http://www.doaj.org/>

3. Інше



3.1. Спеціалізовані Вчені ради Національного університету цивільного захисту України (281 «Публічне управління та адміністрування»; спеціалізована вчена рада Д64.707.03) <https://nuczu.edu.ua/ukr/nauka/spetsializovani-vcheni-rady>

3.2. Спеціалізовані Вчені ради Національної академії державного управління при Президентові України (Спеціалізована вчена рада Д 26.810.01 - <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=133>; Спеціалізована вчена рада Д 26.810.02 <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=134>; Спеціалізовані вчені ради з присудження ступеня доктора філософії <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=216>)

3.3. Тематика дисертацій, захищених у спеціалізованих вчених радах Національної академії державного управління при Президентові України <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=244>

3.4. Перспективні напрями організації наукових досліджень (на прикладі орієнтовної тематики наукових досліджень для вступників до аспірантури та докторантури Національної академії державного управління при Президентові України <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=167>)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

Кафедра соціології і публічного управління  
(назва кафедри, яка забезпечує викладання дисципліни)

**МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ ЗНАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**СВІТОГЛЯДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
(назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти другий (магістерський)  
перший (бакалаврський) / другий (магістерський)

галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва)

спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва)

освітня програма Адміністративний менеджмент  
(назви освітніх програм спеціальностей)

вид дисципліни Загальна підготовка, обов'язкова  
(загальна підготовка / професійна підготовка; обов'язкова/вибіркова)

форма навчання денна, заочна  
(денна / заочна/дистанційна)

Харків – 2024 рік

**Поточний контроль** проводиться за результатами роботи студентів на семінарських заняттях, методом оцінювання контрольних робіт, оцінювання тестів, самостійних робіт, індивідуальних завдань, командних проектів, презентацій.

**Контроль на семінарських заняттях** – оцінювання виступів студентів, відповідей на питання поставлені викладачем, оцінці виконання тестових завдань, оцінок під час самостійних робіт, оцінювання внеску окремих студентів у групову роботу при підготовки командного проекту.

**Контрольна робота** – вид поточного контролю знань студентів, який має на меті виявити рівень знань студентів, що отримані за пройденим матеріалом. Дата проведення контрольної роботи доводиться до студентів і призначається по завершенню вивчення змістовного модулю. Питання та тестові завдання готує викладач, що веде практичні заняття, вони узгоджуються з лекційними питаннями і тематикою семінарських занять. Контрольна робота виконується у письмовій формі в присутності викладача, оцінюється за прийнятою шкалою і оцінка може використовувати викладачем для підрахунку кумулятивного балу за підсумками вивчення дисципліни.

У межах тематичного спрямування змісту навчальної дисципліни кожному слухачу пропонується виконати індивідуальні завдання (завдання №1). Тематика індивідуальних завдань узгоджується з викладачем з прийняттям до уваги навчальних (наукових) інтересів кожного конкретного слухача. Кожен студент, за бажанням, може підготувати тези доповіді для участі у роботі науково-комунікативного заходу або рукопис наукової статті (завдання №2). Тематична спрямованість рукопису наукової праці повинна відповідати змісту навчальної дисципліни «Ризик-менеджмент». Індивідуальне завдання №2 не є обов'язковим, але у разі його виконання, отримана студентом оцінка буде врахована під час проведення підсумкового контролю.

Індивідуальне завдання №1. Підготовка та оголошення перед навчальною групою реферативного повідомлення. Тема реферату узгоджується з викладачем в індивідуальному порядку. Обрана тема не повинна дублюватися у межах однієї навчальної групи. Реферат – структурована письмова робота науково-інформаційного характеру, яка передбачає системний виклад змісту результатів попередніх досліджень і являє собою огляд різних протилежних чи доповнюючих точок зору на окрему проблему чи явище.

*Об'єм реферату* з прийняттям до уваги нижче наведених вимог – 15-20 аркушів, за умови розміщення тексту з одного боку аркуша.

*Основні вимоги до реферату:* шрифт - Times New Roman; розмір шрифту – 14 пунктів; відстань між рядками -1.5 інтервала; параметри сторінки – формат А4; розташування – книжне; верхнє, нижнє та ліве поле – 20 мм; праве поле – 10 мм.

Реферат повинен мати титульний аркуш; зміст (план) з вказаними сторінками, текст реферату з посиланнями, що кореспондуються з списком використаних джерел; висновки список використаних джерел.

Індивідуальне завдання №2. Провести аналіз тематичного спрямування актуальних на час виконання індивідуального завдання науково-практичних конференцій. Визначити ті з науково-практичних конференцій, тематичне

спрямування роботи яких відповідає науковим інтересам здобувача вищої освіти (наприклад, корелюється з темою майбутньої магістерської роботи). Ознайомитись з вимогами які висуваються оргкомітетом науково-практичної конференції. Підготувати рукопис тез доповіді за одним з напрямів роботи науково-комунікативного заходу. Подати рукопис тез доповіді викладачу для перевірки та оцінювання. Після врахування рекомендацій викладача (за умови їх наявності), подати рукопис тез доповіді у супроводженні необхідного пакету документів до оргкомітету конференції.

### **ТЕМИ РЕФЕРАТІВ ДО НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

1. Управління як об'єкт філософського аналізу
2. Еволюція філософського осмислення феномену управління
3. Управління як об'єкт філософської рефлексії
4. Управлінські ідеї в історії філософії: управління як особлива форма діяльності людини в філософії Сократа
5. Управлінські ідеї в історії філософії: класифікація форм державного управління у філософії Платона
6. Управлінські ідеї в історії філософії: метрологічні основи управління в філософії Аристотеля
7. Управлінські ідеї в історії філософії: місце управлінських функцій у філософії середніх віків та епохи Відродження
8. Управлінські ідеї в історії філософії: філософські основи управління суспільством у філософії Нового часу та Просвітництва
9. Концепція «гуманного управління» Конфуція.
10. Емпіризм та раціоналізм – теоретична основа системи управління в XVII-XIX ст.
11. Управлінські ідеї в історії філософії: система управління у філософії І. Канта
12. Управлінські ідеї в історії філософії: взаємозалежність керівника і підлеглого у філософії Г. Гегеля
13. Школа наукового управління (Ф. Тейлор, Френк і Ліліан Гілберт, Г. Гантт, Г. Емерсон)
14. Порівняння змісту та практик реалізації класичної школи (А. Файоль) та школи людських відносин (Е. Мейо).
15. Філософія кількісної школи (Д. Марч, Г. Саймон, Р. Акофф, Д. Вудворд, Д. Томпсон, Н. Лоуренс).
16. Секуляризація управлінських функцій в філософських поглядах мислителів Відродження.
17. Теорія ідеального типу адміністративної організації М. Вебера
18. Філософія влади Нікколо Макіавеллі
19. Соціально-політичні утопії Ренесансу
20. Філософія управління у добу Реформації
21. Порівняльна характеристика японської та американської моделі менеджменту через призму класичного менеджменту та філософії Кайдзен
22. Марксистське вчення про суспільство та державу.

23. Соціально-філософська сутність управління.
24. Філософські засади науки управління та управління як соціальний процес
25. Місце та роль людини і держави в соціальному управлінні
26. Онтологія взаємозв'язку ідеології, технології та стилю в управлінській діяльності
27. Екзистенційні виміри управлінських процесів
28. Роль соціальних, духовних потреб, інтересів та загальнолюдських цінностей у визначенні пріоритетів управлінської діяльності.
29. Антропологічний та аксіологічний дискурси управлінської діяльності
30. Філософські засади прийняття управлінських рішень.
31. Поняття ідеології, технології та стилю у контексті сучасних дослідницьких підходів
32. Формування та диференціація європейської парадигми державного управління
33. Плюралізм управлінських концепцій XIX–XX ст.
34. Держава як управлінський інститут
35. Сучасні філософські підходи до управління: зміст, специфіка, концепти
36. Системний аналіз управління соціумом
37. Епістемологія: філософське вчення про знання
38. Моделі управління: онтологічний та гносеологічний виміри
39. Теоретико-методологічні засади соціального управління
40. Методологія управлінської діяльності
41. Антропологічний та аксіологічний дискурси управлінської діяльності
42. Проблема свободи в соціальному управлінні
43. Філософські основи прийняття управлінських рішень
44. Соціальні норми як регулятори управлінської діяльності
45. Проблема вибору, свобода та необхідність в управлінському рішенні: дискусія між детермінізмом та індетермінізмом
46. Проблема співвідношення наміру, концептуальної розробки та втілення в життя управлінського рішення
47. Об'єктивне та суб'єктивне в процесі підготовки, прийняття та оцінки управлінських рішень
48. Онтологічні, гносеологічні, антропологічні, аксіологічні та праксеологічні аспекти прийняття управлінських рішень
49. Управлінська свобода і об'єктивна закономірність.
50. Роль соціальних, духовних потреб, інтересів та загальнолюдських цінностей у визначенні пріоритетів управлінської діяльності

Примітка<sup>1</sup> – запропонований перелік є приблизним та може бути використаний студентом (слухачем) лише на рівні орієнтиру для формулювання власного предмету безпосередньої уваги (теми реферату). У разі якщо студент приймає рішення про самостійне формулювання теми реферату, то він обов'язково повинен узгодити обраний напрям з викладачем відповідної навчальної дисципліни

**Підсумковий (семестровий) контроль проводиться у формі екзамену або шляхом накопичення балів за поточним контролем по змістовним модулям.**

**Екзамен** є формою підсумкового (семестрового) контролю рівня і якості засвоєння студентами теоретичних знань та практичних вмінь і навичок з окремої навчальної дисципліни. Питання які виносяться на екзамен доводяться до студентів заздалегідь. Екзаменатор повинен оцінити якість відповіді студента за прийнятою шкалою академічних оцінок.

### **Контрольні питання з курсу до екзамену**

#### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 1**

1. Сформулюйте переваги та недоліки традиційної системи управління. Розкрийте потенціали філософії управління для вирішення проблем сучасного менеджменту

2. В чому саме полягають особливості формування нової парадигми філософії управління? Порівняйте категоріальний зміст дефініцій «когнітивний менеджмент» та «рефлексивний менеджмент» через призму знань філософії управління

3. Визначте місце та роль культури централізму в системі підвищення ефективності впливу суб'єктів управління на об'єкти управління

4. Визначте місце та роль соціогуманізму і соціантропологізму централізму в системі підвищення ефективності впливу суб'єктів управління на об'єкти управління

5. Сформулюйте об'єкт та предмет філософії управління людськими ресурсами. Наведіть характеристики основних технологій управління людськими ресурсами

6. Порівняйте класичний та сучасний підходи до розбудови системи управління через призму знань філософії управління

7. Розкрийте зміст сучасної концепції філософії управління людськими ресурсами

8. Надайте характеристику різновидам моделей філософії управління

#### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 2**

9. Надайте характеристику світоглядній концепції філософії управління Стародавнього Сходу

10. Розкрийте зміст світоглядної концепції філософії управління Стародавньої Індії

11. Які потенціали для сучасної моделі менеджменту містить світоглядна концепція філософії управління Стародавнього Китаю

12. Розкрийте зміст світоглядної концепції філософії управління Античної Греції

13. Порівняйте погляди Ф. Аквінського та Н. Макіавеллі через призму знань філософії управління

14. Порівняйте погляди І. Канта та Г. Гегеля через призму знань філософії управління

15. Які потенціали для сучасної моделі менеджменту містить світоглядна концепція Т. Гоббса

16. В чому полягає внесок основних теорій менеджменту ХХ ст. (Ф. Тейлор; Г. Форд; А. Файоль; М. Вебер; Е. Мейо) до становлення сучасної парадигми управління

17. Наведіть класифікацію етапів формування управлінських парадигм та розкрийте їх зміст

18. Розкрийте діалектику зв'язків між філософією і управлінням

19. Порівняйте категоріальний зміст «пульсуючого менеджменту»; та «інноваційного менеджменту» через призму знань філософії управління

20. Порівняйте категоріальний зміст «перетворювального менеджменту» та «антикризового менеджменту» через призму знань філософії управління

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 3**

21. Розкрийте діалектику єдності та протиріч між цілями управління на різних рівнях ієрархічної структури організації / суспільства / держави

22. Розкрийте зміст феномену управління. Актуалізуйте зв'язки між суб'єктами та об'єктами управління)

23. Визначте місце та роль філософії управління в системі наук про управління

24. Визначте місце і роль управління у впорядкуванні взаємовідносин між соціальними інститутами

25. Конкретизуйте особливості взаємодії держави та суспільства через призму знань філософії управління

26. Сформулюйте об'єкт і предмет науки «Публічне управління та адміністрування» (під час відповіді апелюйте до проблематики філософії управління)

27. Розкрийте зміст зв'язків в парадигмі «людина – держава – суспільство» (під час відповіді апелюйте до проблематики діалектики єдності та протиріч цілей)

28. Надайте загальну характеристику публічному управлінню як суспільному явищу

29. На які саме напрями функціонування держави впливає система цінностей людини та суспільства (під час відповіді апелюйте до проблематики філософії управління)

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 4**

30. Наведіть перелік суспільних потреб в системі управління технічними, біологічними і соціальними системами. Розкрийте зміст суспільних потреб

31. Розкрийте зміст наукових підходів до формування теорії управління,

32. Розкрийте зміст феномену «філософські засади формування загальної теорії управління»;

33. Продемонструйте розуміння діалектики зв'язків між різновидами управління (управління технічними, біологічними і соціальними системами)

34. В чому саме розкривається пізнавальний потенціал філософії для формування і розвитку системи управління?

35. Продемонструйте розуміння специфіки спрямування філософського мислення в системі науки «Публічне управління та адміністрування»;

36. Який вплив на теорію та практику управлінської діяльності здійснюють філософські детермінанти?

37. Розкрийте зміст філософського дискурсу навколо парадигми «факт – проблема – ідея – парадигма – концепція – гіпотеза – теорія»

38. Сформулюйте критерії актуалізації змісту та практики реалізації

39. Актуалізуйте проблематику розробки світоглядно-ідеологічних засад управління через призму знань філософії управління

40. Продемонструйте розуміння проблематики філософії управління через призму наукових поглядів Ж. Ламетрі та А. Гольбаха

41. Продемонструйте розуміння проблематики філософії управління через призму наукових поглядів Г.Ч. Лі та Меэнь-цзи

42. Сформулюйте категоріальний зміст дефініції «філософія управління». та надайте характеристику її структурі

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 5**

43. Надайте характеристику цільовим та структурним аспектам сутності управління

44. Надайте характеристику соціально-психологічним та морально-етичним аспектам сутності управління

45. Надайте характеристику функціональним та змістовним аспектам сутності управління

46. Розкрийте зміст організаційного аспекту сутності управління

47. Розкрийте зміст феномену управління через призму його позиціонування на рівні продукту та детермінантм соціального розвитку

48. В чому полягає об'єктивний характер управління?

49. Узагальніть наукові погляди вітчизняних та зарубіжних вчених щодо змісту феномену управління

50. В чому саме полягає діалектика єдності та протиріч між самоорганізацією та управлінням?

51. Розкрийте зміст формування запитів на управлінські впливи. Наведіть приклади практики рефлексії суб'єктів управління на запити суспільства

52. Висвітліть місце та роль цілепокладення та самоорганізації в соціальних системах

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 6**

53. Узагальніть наукові погляди вітчизняних та зарубіжних вчених щодо проблематики соціального управління

54. Розкрийте зміст передумов формування проблем філософії управління: реальні потреби та запити суспільства

55. Надайте характеристику загальним проблемам філософії управління: нетотожність світоглядних позицій; переосмислення ролі суб'єкта в системі прийняття та реалізації управлінського рішення



56. Надайте характеристику специфічним проблемам філософії управління: зміна цілей і сутності управління; множина чинників різної природи

57. В чому полягають основні труднощі у формуванні світогляду філософії управління (під час відповіді апелюйте до проблематики відсутності єдності методологічних підходів та різноманіття сфер соціального управління)?

58. Продемонструйте розуміння об'єктивної сутності актуалізації проблематики філософії управління та висвітліть перспективи її подальшого розвитку

59. Висвітліть зв'язки філософії управління з: соціальною філософією; загальною філософією та філософією права (під час відповіді продемонструйте ці зв'язки у межах конкретних прикладів)

60. Висвітліть зв'язки філософії управління з: філософією історії; соціальними та поведінковими науками (психологія управління; соціологія управління; менеджмент) (під час відповіді продемонструйте ці зв'язки у межах конкретних прикладів)

61. Висвітліть зв'язки філософії управління з: філософією культури (релігія; культура; етика) та філософією освіти (під час відповіді продемонструйте ці зв'язки у межах конкретних прикладів)

62. Розкрийте зміст феномену «система» та пояснить природу формування та умови розвитку систем

63. Продемонструйте розуміння ієрархії систем та особливостей взаємоузгодження їх цілей на прикладі системи публічного управління

64. Розкрийте діалектику єдності і протиріч статусів суб'єктів та об'єктів управління через призму знань філософії управління

65. Надайте характеристику прямим та опосередкованим зв'язкам між суб'єктами та об'єктами управління (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

66. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: сутність феномену управління; джерела генезису та розвитку управління; природа і сутність управління

67. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: загальні закономірності управління; морально-етичні аспекти управління; світоглядні аспекти управління

68. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: індивідуальне і суспільне в управлінні; випадкове і детерміноване в управлінні; діалектичні суперечності управління

69. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: структура і функції управління; співвідношення влади і управління; співвідношення права і управління

70. Розкрийте зміст таких детермінант філософії управління як: науково-технічний прогрес та управління; методологія управлінської діяльності; прикладні аспекти управлінської діяльності

71. В чому саме полягає діалектика взаємодії філософії управління з управлінською практикою (під час відповіді зверніть увагу на характеристику концепту «стратегія управління – управлінська практика – філософія управління»; цілі організації; осмислення та узагальнення досвіду управління)

72. Продемонструйте розуміння різниці між широким та вузьким підходами до формулювання змісту філософії управління (під час відповіді апелюйте до проблематики єдності та протиріч вузького та широкого змісту)

73. Надайте загальну характеристику змісту філософії управління організацією. Розкрийте зміст основних функцій філософії організації;

74. Розкрийте зміст філософії управління через парадигму взаємовідносин «людина – громада – держава – суспільство»

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 7**

75. Актуалізуйте проблеми філософії управління через призму методології управлінської діяльності

76. Визначте підгрунття для ефективного функціонування організації (під час відповіді зверніть увагу на місце об'єктивних відносини в організаційній діяльності, а також на феномен самоорганізації в системі управління)

77. Продемонструйте розуміння феноменів сутності та явища через призму проблематики об'єкту управлінського впливу (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення сутності та явища, а також розкрийте особливості впливу сутності та явища об'єкта управління на його рефлексію)

78. Продемонструйте розуміння феноменів необхідності та випадковості в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення необхідності та випадковості, а також розкрийте особливості прояву необхідності і випадковості в управлінні)

79. Продемонструйте розуміння феноменів дійсності, можливості та вірогідності (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення дійсності, можливості та вірогідності, а також розкрийте особливості прояву дійсності, можливості та вірогідності в системі підготовки та прийняття управлінських рішень)

80. Продемонструйте розуміння феноменів форми і змісту (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення форми та змісту, а також розкрийте особливості прояву форми та змісту об'єкту та суб'єкту управління в системі реалізації функцій управління)

81. Продемонструйте розуміння феноменів кількості, якості та міри (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення кількості, якості та міри, а також розкрийте особливості врахування кількості, якості та міри об'єкту управлінської діяльності під час планування та організації суб'єктом управління своїх дій)

82. Продемонструйте розуміння феноменів причинності та об'єктивної доцільності (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення причинності та об'єктивної доцільності, а також розкрийте особливості прояву причинності та об'єктивної доцільності в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу)

83. Висвітлить місце та роль кореляційних (координація, субординація та функціональні зв'язки), просторових (внутрішні та зовнішні аспекти) і функціональних відносин (самоорганізація та організація) у формуванні системи

84. Порівняйте характеристики управлінської системності та системності управлінських відносини через призму практики публічного управління

85. Порівняйте характеристики інституціональної управлінської системності та системності управлінської діяльності через призму практики публічного управління

86. Надайте характеристику рівням актуалізації системності через призму знань філософії управління (під час відповіді зверніть увагу на такі рівні: міжнародний / глобальний; суспільний; державний / національний; регіональний; корпоративний / організаційний; структурний; груповий / колективний; індивідуальний)

87. Продемонструйте розуміння феноменів цілого і частини (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення цілого та частини, а також розкрийте особливості врахування цілого та частини при прийнятті управлінського рішення)

88. Продемонструйте розуміння феномену протиріч та визначте їх місце у забезпеченні розвитку (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення протиріч, а також розкрийте особливості прояву протиріч в системі суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу)

89. Продемонструйте розуміння феноменів єдності та боротьби протилежностей (під час відповіді наведіть загальнофілософське тлумачення єдності та боротьби протилежностей, а також розкрийте особливості прояву єдності та боротьби протилежностей в управлінській діяльності)

90. Сформулюйте переваги та недоліки використання філософських знань в публічному управлінні

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 8**

91. Розкрийте сутність філософії публічного управління, а також висвітліть співвідношення філософії та теорії публічного управління

92. Продемонструйте розуміння зв'язків між філософією публічного управління та практикою реалізації суб'єктом публічного управління функцій держави

93. Актуалізуйте проблематику філософії публічного управління через призму питань соціального відтворення і розвитку суб'єктів публічного управління

94. Розкрийте зміст філософії публічного управління як різновиду практичної філософії у галузі публічного управління

95. Надайте характеристику феномену «мудрість» як детермінанті прояву практики філософії публічного управління

96. Розкрийте зміст соціології управління, а також актуалізуйте особливості використання її потенціалів у межах сучасних управлінських практик

97. Розкрийте соціальний зміст управлінської діяльності через призму висвітлення її ролі і функцій в суспільстві (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

98. Розкрийте соціальний зміст управлінської діяльності через призму суб'єктно-об'єктних відносин в системі публічного управління (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

99. Розкрийте соціальний зміст управлінської діяльності через призму соціальних механізмів управлінської діяльності, а також управлінських соціальних технологій та проєктів (під час відповіді використовуйте знання з філософії управління)

100. Які тенденції розвитку управлінської практики ви можете визначити? Надайте характеристику названим тенденціям через призму проблематики їх соціального змісту

101. Конкретизуйте фокус уваги соціології управління та сформулюйте її основні завдання

102. Визначте основні напрями актуалізації проблематики соціологічних досліджень у межах галузі знань «Публічне управління та адміністрування»

103. Визначте місце та роль соціології у дослідженні проблематики місцевого самоврядування

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 9**

104. Актуалізуйте основні з викликів в системі публічного управління (під час відповіді зверніть увагу на: причинно-наслідкові зв'язки; складність систем та структур; протиріччя між лінійністю мислення суб'єкта управління та буфуркаційністю (непередбаченістю))

105. Розкрийте зміст Agile-філософії через призму проблематики філософії управління. Сформулюйте фундаментальні принципи Agile

106. Визначте потенціали Agile-філософії для впорядкування функціонування та розвитку складних соціальних систем

107. Визначте потенціали інструментарію Agile-філософії для подолання невизначеності, стохастичності та асиметрії інформації сучасного суспільства

108. Обґрунтуйте доцільності використання Agile-філософії в публічному управлінні

109. Розкрийте особливості використання Scrum-методології управління проєктами в діяльності органів публічної влади

110. Розкрийте потенціали філософії управління для забезпечення адаптації організації до нестабільних (мінливих) та невизначених (неупереджених) умов функціонування і розвитку

### **Контрольні запитання для самоконтролю за темою 10**

#### *10.1. Філософія Кайдзен: управління якістю та розвитком*

111. Розкрийте зміст філософії Кайдзен та актуалізуйте її потенціали для вдосконалення теорії та практики публічного управління

112. Порівняйте потенціали Кайдзен та традиційної системи менеджменту для забезпечення якості кінцевого продукту (під час відповіді зверніть уваги на переваги та недоліки кожної з систем)

113. Продемонструйте розуміння єдності та протиріччя між процесом та результатом організаційної діяльності через призму основних положень філософії Кайдзен

114. Розкрийте діалектику єдності та протиріч феноменів лідерства та статусності через призму основних положень філософії Кайдзен

115. Визначте місце та роль феноменів послідовності розвитку та інновацій (складові філософії Кайдзен) для підвищення ефективності публічного управління

116. Визначте місце та роль філософії Кайдзен у підвищенні ефективності суб'єктно-об'єктної взаємодії учасників управлінського процесу

117. Сформулюйте мету використання Кайдзен філософії та надайте характеристику її інструментам (під час відповіді зосередитись на оцінюванні потенціалів: роботи в малих групах; канбан; нульової толерантність до дефектів)

118. Визначте переваги та недоліки Кайдзен філософії для системи публічного управління

119. Наведіть приклади інтегрування філософії Кайдзен в систему публічного управління

120. Наведіть приклади використання філософії Кайдзен компаніями-лідерами ринку товарів та послуг (під час відповіді можна використати досвід використання філософії Кайдзен такими компаніями як Nestlé, Toyota, Canon тощо)