

УДК 005.95/.96

**Т. В. ШТЕРМА, А. В. ЛАЗОРЯК, А. С. СЕМІГЕН**

sht.tatjana@gmail.com, korol\_nastia@mail.ru, nastysja95@mail.ru

м. Чернівці

## РОЗВИТОК СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

*Стаття присвячена дослідженню ролі та місця механізму менеджменту в сучасному управлінні персоналом та думок зарубіжних та вітчизняних вчених щодо розвитку менеджменту. Розкриває особливості стану та перспективи щодо вдосконалення сучасного менеджменту. Обґрунтовано необхідність вдосконалення стимулювання праці, що сприятиме активізації менеджменту персоналу. Виявлено основні актуальні принципи вдосконалення систем управління персоналом. Менеджмент є важливим аспектом в формуванні та управлінні бізнесом.*

*Ключові слова: менеджмент, менеджер, процес управління, організація, підприємство, система.*

Визначення напрямів розвитку та ефективного впливу сучасного менеджменту на персонал. Управління персоналом є однією з головних функцій будь-якого підприємства, воно може бути одним із визначальних факторів, який розкриває успіхи чи невдачі підприємства.

Питання менеджменту розглядала велика кількість зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як: В. Сате, Е. Шайн, І. Парсонс, Р. Квін, Дж. Рорбах, Г. Д. Ковальов, А. Л. Гапоненко, А. М. Орлова, П. Друкер, В. В. Ільїна, В. Г. Федоренко, С. Ільїнова, Б. П. Будзан, Ф. І. Хміль, Г. В. Щокін, В. Г. Герасимчук, Г. О. Коваленко, М. В. Туленков, Г. Л. Хаєт, Ф. Тейлор, М. Вебер, А. Файоль, Е. Мейо та інші.

Багаторічними дослідженнями Елтона Мейо було встановлено, що продуктивність праці робітників підвищується не стільки через підвищення заробітної плати, скільки через зміни взаємин між виконавцями і менеджерами в кращий бік, ріст задоволеності своєю працею і стосунками в колективі. Основна його заслуга полягає в тому, що він довів залежність результатів праці від правильно підібраних прийомів управління міжособистісними стосунками [11, 127–144].

Управляти, як вважав А. Файоль, – «це означає передбачити, організувати, розпоряджатись, координувати і контролювати» [11, 126]. С. Ільїнова вважає, що сучасний менеджмент – це сукупність принципів, методів і форм управління інноваційним процесом, інноваційною діяльністю та персона-

лом, зайнятим цією діяльністю [3, 255]. Г. Д. Ковальов, в свою чергу вважає, що менеджмент – це система управління економічним розвитком [4, 98–99].

Сучасні науковці розглядають менеджмент як систему управління, що активно впливає на підприємницьку діяльність, на розвиток інноваційної, інвестиційної, соціально-економічної, політичної діяльності як окремої організації, так і країни загалом.

Отже, обґрунтувавши визначення вчених можна сказати, що питанню менеджменту приділялося багато уваги з різних сторін, як раніше, так і на сьогоднішній день це питання є досить актуальним.

Головною метою цієї статті є дослідження особливостей розвитку напрямів менеджменту та формування підходів щодо його удосконалення на сучасному етапі.

Менеджмент можна характеризувати як науку, яка спирається на об'єктивні закони та закономірності, чіткі правила й технології. З іншого боку, менеджмент має справу з людськими спільнотами, які суттєво відрізняються одна від одної звичками, традиціями, життєвими цінностями, інститутами, рівнем освіти, суспільною мораллю, тобто поняття «менеджмент» походить від англійського «manage», що буквально означає керувати, управляти, завідувати, стояти на чолі [2, 12]. Зміст поняття «менеджмент» у сучасній теорії розглядається з кількох точок зору (рис. 1).

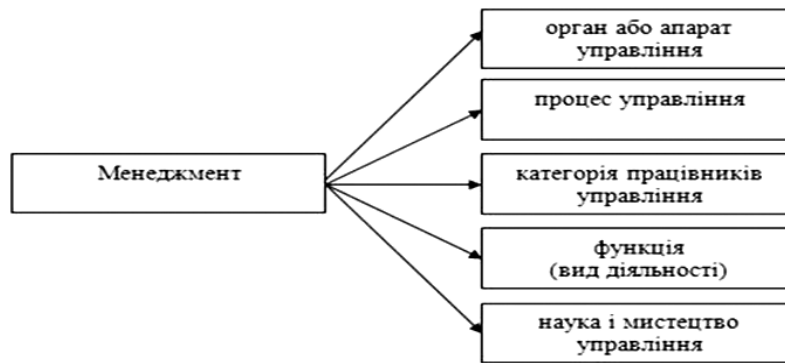


Рис. 1. Зміст поняття менеджмент [3, 10–27]

*Менеджмент як орган або апарат управління* являє собою специфічний орган управління сучасною організацією [5, 21]. Іншими словами, менеджментом називають організаційну структуру, призначену для управління тією чи іншою організацією, регіоном, країною. Головне завдання апарату управління полягає в координації та раціоналізації використання ресурсів організації для досягнення її цілей.

*Менеджмент як процес управління* являє собою інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені фахівці-менеджери формують організації та управляють ними шляхом постановки цілей та розробки способів їх досягнення [5, 10].

*Менеджмент як категорія працівників управління* являє собою соціальний прошарок людей, які здійснюють управління [5, 26]. Менеджером є керівник або управляючий, що займає постійну посаду і наділений повноваженнями прийняття рішень з конкретних видів діяльності фірми, що діє в ринкових умовах [5, 27].

*Менеджмент як наука і мистецтво управління* являє собою самостійну галузь знань з початку минулого століття [5, 18].

Відповідно, менеджмент як інструмент управління персоналом є процесом, за допомогою якого формуються організації та шляхи постановки цілей для керування ними. За допомогою менеджменту людське суспільство з хаотичного перетворюється на високоорганізоване й ефективне. Сучасний менеджмент в значній мірі відрізняється від традиційного менеджменту. Так, традиційний менеджмент виходить з уявлення процесу управління у вигляді виконання менеджмен-

ту ряду функцій, що включають планування, організацію, координацію, активізацію та контроль.

Сучасний менеджмент супроводжується рядом таких важливих нових функцій, які багато в чому відрізняються, але доповнюють функції традиційного менеджменту, а саме:

- інтелектуальний характер процесів прийняття рішення;
- розгалуження єдиної системи загального менеджменту на інвестиційний менеджмент, маркетинговий, інноваційний та інші;
- виникнення нових функцій менеджменту, що пов'язано з ускладненням середовища управління, необхідністю максимального використання всіх внутрішніх резервів менеджерів, зростання впливу менеджерів на кінцеві результати, необхідністю зростання інтелектуального рівня керівництва та кваліфікації менеджерів;
- використання інформаційних технологій в менеджменті.

Сучасному менеджменту, як і будь-якій іншій системі притаманні такі якості: взаємозв'язок і взаємодія всіх компонентів системи; цілісність, узгодженість і синхронність у часі, узгодженість з місією і цілями організації; адаптивність, гнучкість до змін середовища; багатофункціональність і багатоаспектність, що реалізується через здатність до перенастроювання, переорієнтації, оновлення відповідно до змін середовища.

Сучасна ситуація в теорії та практиці сучасного менеджменту характеризується співіснуванням і взаємодією трьох основних підходів: системного, процесного і ситуаційного (рис. 2.).

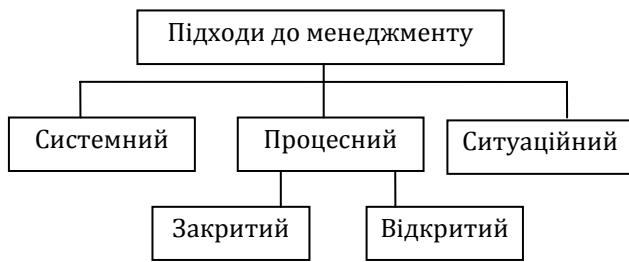


Рис. 2. Сучасні підходи до менеджменту [9, 140–158]

*Системний підхід* має власну специфіку і два основних типи: закриті і відкриті [9, 140]. Закрита система має жорсткі фіксовані межі, її дії відносно незалежні від середовища, що оточує систему. Відкрита система характеризується взаємодією із зовнішнім середовищем. Енергія, інформація, матеріали – це об'єкти обміну з зовнішнім середовищем через проникні межі системи. Дана система має здатність пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі і повинна робити це для того, щоб продовжити своє функціонування. Керівники в основному займаються відкритими системами, тому що всі організації підлягають цим системам. Виживання будь-якої організації залежить від зовнішнього світу [9, 141].

Найважливішими принципами системного підходу на думку дослідників є наступні:

- процес прийняття рішення повинен починатися з виявлення і чіткого формулювання конкретних цілей;
- необхідне виявлення та аналіз можливих альтернативних шляхів досягнення мети;
- цілі окремих підсистем не повинні вступати в конфлікт з іншими цілями системи;
- сходження від абстрактного до конкретного;
- єдність аналізу і синтезу логічного та історичного;
- прояв в об'єкті різноякісних зв'язків і взаємодій [9, 142].

*Процесний підхід* описує функції управління, які взаємопов'язані між собою. Відповідно до даного підходу, управління – це процес, що складається з взаємопов'язаних функцій управління (дій) [9, 148].

*Ситуаційний підхід* спирається на те, що придатність різних методів управління ви-

значається конкретною ситуацією [9, 151]. Оскільки існує безліч факторів, як у самій фірмі, так і у зовнішньому середовищі не існує кращого єдиного підходу управляти об'єктом.

Сучасна система поглядів на управління сформувалася під дією об'єктивних змін у світовому суспільному розвитку. Відбувається визнання соціальної відповідальності сучасного менеджменту і бізнесу, як перед суспільством, так і перед людьми, працюючими в організації. Новітніми вимогами до ефективної діяльності менеджменту персоналу є:

- ефективна система підбору, найму і розстановки співробітників;
- система мотивації та оплати праці, справедлива відносно співробітників, конкурентоспроможна відносно інших фірм і є керованою;
- винагорода базується на результатах індивідуальної праці й ефективності організації;
- розвиток, навчання і підвищення робітників здійснюється відповідно до результатів їх праці, здібностей, кваліфікації, інтересів і потреб організації;
- зайнятість пов'язана з потребами бізнесу, індивідуальним рівнем продуктивності, здібностями і кваліфікацією;
- індивідуальні проблеми вирішуються швидко, справедливо й ефективно.

Існує декілька тенденцій розвитку управління персоналом, які розроблені зарубіжними менеджерами. Такими тенденціями з погляду американських менеджерів (роль менеджменту персоналу в ХХІ столітті) є:

- планування людських ресурсів для майбутніх потреб, які стануть складовою частиною формування стратегії корпорації;
- керівник по розвитку планування людських ресурсів скрізь стане членом вищої ланки управління і буде повністю обізнаним стосовно стратегії, планів бізнесу, технологій, продуктів і сегментів ринку;
- роль менеджменту персоналу буде трансформована із суто адміністративної (збір і обробка даних) у ключовий фактор при підборі, розвитку і використанні планування людських ресурсів;
- головними критеріями служб підвищення будуть різноманітність і широта кваліфікації, вміння досягти конкретних результатів, динамізм, вміння сформу-

вати команду і працювати в ній, вміння бачити картину в цілому і ділова етика;

- однією з головних функцій менеджменту персоналу стане інтеграція корпоративної культури, цінностей і цілей [10, 139].

На думку японського менеджера існують такі тенденції розвитку:

- розвиток потенціалу людських ресурсів;
- повніше й ефективніше використання цього потенціалу;
- розвиток групової діяльності;
- стабілізація трудових відносин;
- збагачення змісту роботи і ротація;
- розвиток теорії і практики мотивації;
- покращення умов праці [10, 256–257].

На сьогодні для країн, що трансформують економіку існують такі тенденції розвитку менеджменту персоналу:

- перехід від «управління кадрами» до менеджменту персоналу;
- перехід від інструменталізму кадрової функції до стратегічної ролі менеджменту [10, 215].

Таким чином, можна побачити, що проблеми та перспективи розвитку сучасного управління персоналом хвилювало не тільки науковців та вчених, а й менеджерів, які прагнули до вдосконалення управлінської діяльності.

Ефективне становлення ринкових відносин в Україні багато в чому визначається формуванням сучасних управлінських відносин, підвищенням керованості економіки. Саме менеджмент забезпечує зв'язаність, інтеграцію економічних процесів в організації. Це поняття міцно увійшло в ділове життя українського народу.

Розглядаючи актуальну тему розвитку сучасного менеджменту можна сказати, що важливою складовою в управлінні персоналом є менеджмент, який виступає засобом управління, при якому формуються відносини та взаємозв'язки між менеджером та персоналом підприємства, організації, чи окремих структурних підрозділів. Тобто, на сьогоднішній день, існує велика потреба в контролі, стимулюванні та організації персоналу, завдяки яким підвищиться ефективність праці та покращиться мікроклімат колективу, що призведе до досягнення спільної мети.

### Список використаних джерел

1. Бавикін В. В. Новий менеджмент / В. В. Бавикін. — М., 2007. — С. 23—45.
2. Виханский О. С. Раздуми про менеджмент. «Інший» менеджмент: час змін / О. С. Виханский, А. І. Наумов // Український журнал менеджменту. — 2008. — № 3. — С. 12—13.
3. Ільїнкова С. І. Сучасний менеджмент : підручник / С. І. Ільїнкова. — К., 2007. — С. 255—256.
4. Комарова Н. В. Теоретичні основи менеджменту : курс лекцій / Н. В. Комарова. — К., 2009. — С. 98—99.
5. Орлов О. І. Менеджмент / О. І. Орлов. — Л., 2008. — С. 10—27.
6. Семенов А. К. Основи менеджменту : підручник / А. К. Семенов, В. І. Набоков. — К., 2009. — С. 82—84.
7. Сладкевич В. П. Сучасний менеджмент (у схемах) / В. П. Сладкевич, А. Д. Чернявський. — К., 2008. — С. 132—139.
8. Словник-довідник менеджера / за ред. М. Г. Лапуста. — К., 2009. — С. 64—67.
9. Тейлор Ф. Принципи наукового менеджменту / Ф. Тейлор. — К., 2006. — С. 140—158.
10. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посібник / М. В. Туленков. — К. : Каравела, 2012. — С. 139, 215, 256—257.
11. Файоль А. Управління – це наука та мистецтво / А. Файоль, Г. Емерсон, Г. Форд ; перевидано. — К., 2006. — С. 126—144.
12. Mayo G. E. The Australian Political Consciousness / G. E. Mayo // Atkinson M. Australia, Economic and Political Studies. — L., 1920. — P. 127—144.

**T. SHTERMA, A. LAZORIAK, A. SEMIHEN**  
Chernivtsi

### DEVELOPMENT OF MODERN MANAGEMENT AS A CONTROL SYSTEM

*The article investigates the role and place in modern management mechanism for managing the staff and the views of foreign and domestic scientists on development management. It reveals the peculiarities of the state and prospects for improving modern management. In the article the need to improve work incentives that will promote a personnel management. The basic principles of improving the current system of personnel management. Management is an important aspect in the formation and management business.*

*Key words: management, manager, process management, organization, company, system.*

**Т. В. ШТЕРМА, А. В. ЛАЗОРЯК, А. С. СЕМИГЕН**  
г. Черновцы

## **РАЗВИТИЕ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ**

*Статья посвящена исследованию роли и места механизма менеджмента в современном управлении персоналом и мнений зарубежных и отечественных ученых по развитию менеджмента. Она раскрывает особенности состояния и перспективы по совершенствованию современного менеджмента. В статье обоснована необходимость совершенствования стимулирования труда, что будет способствовать активизации менеджмента персонала. Выявлены основные актуальные принципы совершенствования систем управления персоналом. Менеджмент является важным аспектом в формировании и управлении бизнесом.*

*Ключевые слова: менеджмент, менеджер, процесс управления, организация, предприятие, система.*

Стаття надійшла до редколегії 27.10.2015