

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

О. М. Олійник
А. С. Чкан
С. В. Маркова
О.О. Головань
К.В. Сухарева
Д.Т. Бікулов

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФІЛОСОФІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

Навчальний посібник

для здобувачів ступеня вищої освіти магістра
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Бізнес-адміністрування»,
«Менеджмент закладів освіти, культури та спорту»

Затверджено
вченою радою ЗНУ
Протокол № ____ від ____

Запоріжжя
2022

УДК: 339.97 (075.8)

О 54

Олійник О.М., Маркова С.В., Чкан А.С., Головань О.О., Сухарева К.В., Бікулов Д.Т. Актуальні проблеми філософії менеджменту : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Бізнес-адміністрування», «Менеджмент закладів освіти, культури та спорту». Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 95 с.

Навчальний посібник «Актуальні проблеми філософії менеджменту» розроблено відповідно до робочої програми навчальної дисципліни. У посібнику систематизовано теоретичний матеріал з ключових питань курсу. До кожної теми подано перелік базових понять та термінів, узагальнено питання для самоконтролю, запропоновано тестові завдання для оцінки рівня засвоєння знань, практичні завдання для набуття вмінь та навичок формування сучасної управлінської парадигми.

Для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент», які навчаються за освітньо-професійними програмами «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Бізнес-адміністрування», «Менеджмент закладів освіти, культури та спорту».

Рецензент

Є.В. Макаван, кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Відповідальний за випуск

Д.Т. Бікулов, доктор наук з державного управління, завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
Змістовий модуль 1. Суспільство та суспільні відносини: тренди розвитку.....	6
ТЕМА № 1 СУЧАСНИЙ СВІТ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ.....	6
ТЕМА № 2 ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО ЯК ПРОБЛЕМА ХХІ СТОЛІТТЯ. УКРАЇНА В СВІТОВИХ КООРДИНАТАХ РОЗВИТКУ	24
Змістовий модуль 2. Сучасне суспільство та його характеристики	40
ТЕМА № 3 ФІЛОСОФІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ	40
Змістовий модуль 3. Актуальні аспекти філософії менеджменту.....	57
ТЕМА № 4 ЛЮДИНОВИМІРЧИЙ ДИСКУРС МЕНЕДЖМЕНТУ.....	57
СУЧАСНИЙ ФОРМАТ МЕНЕДЖЕРА	57
Змістовий модуль 4. Актуальні дискурси менеджменту.....	74
ТЕМА № 5 НОВА ФІЛОСОФІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПРОБЛЕМА ХХІ СТОЛІТТЯ ТА ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЬ.....	74
ГЛОСАРІЙ	86
ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА	92
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	93

ВСТУП

У період розширення глобалізаційних кордонів особливої уваги набуває вирішення проблем теорії та практики менеджменту. У сучасних умовах менеджерам, як і фахівцям будь-якого профілю, важливо вміти ефективно працювати. Без прийняття оптимальних управлінських рішень неможливо свідомо обирати і застосовувати інструменти соціального проектування в соціальній сфері та інноваційній діяльності, уникати непродуктивних витрат часу, матеріальних та духовних ресурсів для оптимізації базових соціальних механізмів. В сучасному українському суспільстві, коли у державі відповідно до запитів її управлінської мережі й трансформації економіки спостерігаються кризові явища, економічні спади і соціальні конфлікти, питання теорії і практики філософії менеджменту вкрай актуалізуються.

Управління покликане відігравати роль ефективного способу взаємозв'язку теорії та практики суспільних перетворень і усвідомлюється не як просто інструментально-технічна діяльність, прерогатива якої вичерпується питаннями адміністративного чи організаційного характеру, а у якості набагато складнішого й важливішого духовно-соціального феномена людської життєдіяльності, самобутньої синергетичної системи.

Метою вивчення навчальної дисципліни «Актуальні проблеми філософії менеджменту» є засвоєння здобувачами вищої освіти специфіки філософського осягнення менеджменту, оволодіння сучасним управлінським мисленням, світоглядно-методологічною та професійною культурою, системою методів та інструментів у галузі менеджменту.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є система знань з філософії менеджменту, загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи менеджменту. В процесі навчання студенти отримують можливість оволодіти сучасною філософією управління в умовах ринкової економіки та світоглядно-методологічної парадигми.

Навчальний посібник з дисципліни «Актуальні проблеми філософії менеджменту» допоможе здобувачам ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» засвоїти, систематизувати та поглибити теоретичні знання, набути вмінь та навичок управлінської діяльності.

Пропонований посібник укладено на основі останніх досягнень світової та вітчизняної філософії, філософії менеджменту і враховує зростаючий попит на оволодіння філософією менеджменту як відповідним типом і способом мислення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни відповідно до Стандарту вищої освіти студент повинен набути таких компетентностей:

- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;
- здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

– здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію, організувати процес управління бізнес-структурами на основі системи управління якістю на усіх рівнях, дотримання норм законодавства.

Вивчення дисципліни «Актуальні проблеми філософії менеджменту» спрямоване на формування у студентів результатів навчання відповідно до Стандарту вищої освіти:

– критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

– вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;

– демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

– забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

Послідовність подання програмного матеріалу в навчальному посібнику обумовлена внутрішньою логікою тем дисципліни. Структура видання передбачає наявність у кожній темі теоретичного матеріалу, який узагальнено у вигляді блок-схем та таблиць, що значно полегшує процес його сприйняття та засвоєння. Крім того, в посібнику є практична частина, в якій подані тестові завдання для перевірки рівня засвоєння знань, практичні завдання для набуття та розвитку вмінь та навичок формування управлінської парадигми в системі менеджменту підприємства.

Змістовий модуль 1. Суспільство та суспільні відносини: тренди розвитку



ТЕМА № 1

СУЧАСНИЙ СВІТ: ТЕНДЕНЦІ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ

Мета: з'ясувати сутність концепції посткапіталістичного суспільства П. Друкера, ознайомитися з основними принципами філософії глобалізму, розглянути методологічну базу дисципліни.

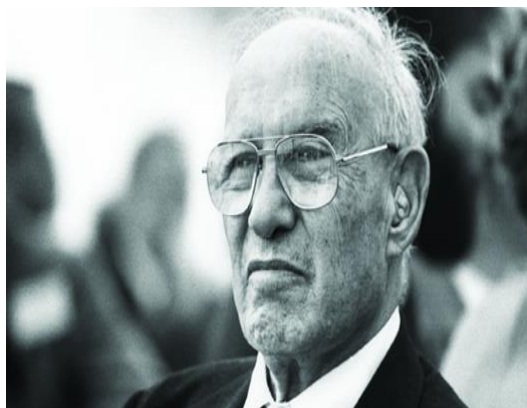
Основні поняття: глобалізація, глокалізація, суспільство, екологічні проблеми, глобальні проблеми суспільства.

ПЛАН

1. Концепція посткапіталістичного суспільства П. Друкера.
 - 1.1 Теорія інформаційно-мережевого суспільства М. Кастелса.
 - 1.2 Постмодерніська версія суспільства Ж. Бодріяра, П. Бурдьє, Ж. Дельоза, Ф. Гваттарі.
2. Філософія глобалізму. Поняття глобалізації.
 - 2.1 Соціально-політична, соціально-економічно, соціокультурна глобалізація.
 - 2.2 Концепція «Конфлікту цивілізацій» С. Хантінгтона.
3. Глобальні проблеми сучасності. Екологічні проблеми сучасності в системі менеджменту.
4. Проблема розвитку суспільства в контексті сучасного розвитку: концепція другого демографічного переходу.

1. Концепція посткапіталістичного суспільства П. Друкера.

У першому питанні студенти повинні звернути увагу на погляди П.Друкера, який опублікував книгу «Посткапіталістичне суспільство» в 1995 р., в якій він визначив свої погляди на стан і перспективи розвитку західної цивілізації. По суті він помітив зародження основ економіки знань. Відзначаючи підвищення ролі управлінців, найманих працівників, зайнятих у сфері інтелектуальної праці, дослідників та інших представників академічної сфери П. Друкер звернув увагу на появу соціального шару працівників знання (knowledge workers).



У концепції П.Друкер співвідносить прогрес з трьома етапами зміни ролі знання в суспільстві:

- перший етап пов'язаний із застосуванням знань для розробки знарядь праці, технологій та організації промислового виробництва;

- другий етап - застосування знань до процесів організації трудової діяльності;

- третій (сучасний) етап характеризується тим, що знання стає основною умовою виробництва і «знання є основною умовою для виробництва знання».

Зміна значення знання, призвело до того, що знання стало сьогодні основною умовою виробництва, при цьому земля, робоча сила і капітал отримали другорядне значення.

Основним висновком з концепції П. Друкера є те, що перехід до «суспільства, побудованого на знанні» принципово змінює владну структуру суспільства, – влада і контроль поступово переходять від володарів капіталу до тих, хто володіє знаннями й інформацією, ефективними технологіями їх використання. Причому цей перехід не відмінює роль капіталу – як правило, капітал перерозподіляється, а точки концентрації знання і інформаційних технологій стають одночасно і точками управління фінансовими потоками.

Таблиця 1.1 – Періодизація етапів розвитку суспільства в руслі концепції П. Друкера

Чинники	Етапи розвитку суспільства (роки)		
	1700/1900	1900/1945	1945/тепер.час
Тип революції	Промислова	У трудомісткості праці	Революція в управлінні
Об'єкт інвестицій	Засоби виробництва	Виробничі відносини	ІКТ і системи управління
Основні ресурси	Техніка і природні ресурси	Людина і капітал	Знання і виртуальний капітал
Тип розвитку	Екстенсивне	Інтенсивне	Інтенсивне

П. Друкер також здійснює постановку актуальних питань філософії менеджменту:

– про узгодження інтересів індивіда і колективу та виникнення нового типу суперечності в суспільстві, стратифікація, що заснована на здатності генерувати нові знання;

– про перегляд ролі та значення традиційних чинників виробництва;

– про методологічні основи визначення ефективності використання інформації та знань.

Ідеї П. Друкера знайшли живий відгук, перш за все, в наукових і суспільних колах США. Це можна пояснити, очевидно, лідируючим положенням цієї країни в побудові інформаційного суспільства і комплексом філософсько-економічних проблем, пов'язаних з трансформаційними процесами.

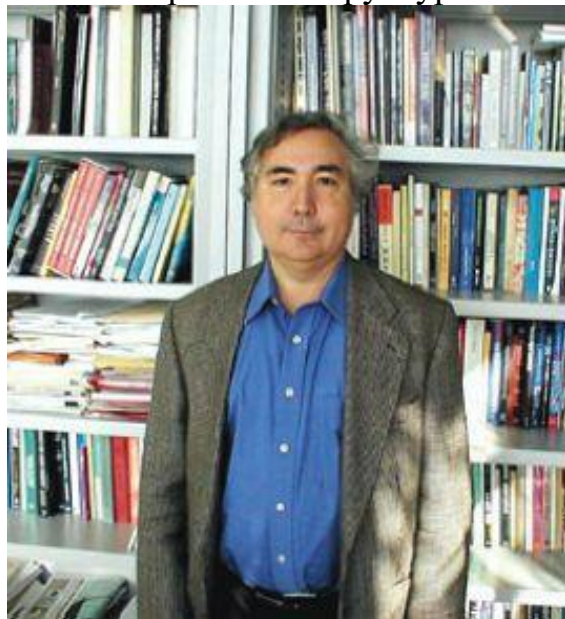
1.1 Теорія інформаційно-мережевого суспільства М. Кастелса.

Серед авторитетних досліджень інформаційного суспільства та нової економіки і менеджменту найбільше визнання набули праці *Мануеля*

Кастельса (1942 р.н.), який віддає перевагу вживанню категорії «інформаційного суспільства», або суспільства мережових структур.

Студенти повинні знати, що М. Кастельс виділяв *три способи суспільного розвитку*: аграрний, індустріальний та інформаційний, останній почав формуватися у 70-х роках.

Вчений розрізняє поняття *інформаційного суспільства*, концепції якого наголошують на ролі інформації в суспільстві, та *інформаційного суспільства*, в якому зростання продуктивності та конкурентоспроможності забезпечується здатністю генерувати знання, обробляти та передавати інформацію, засновану на знаннях.



Інформаційне суспільство характеризується глобалізаційними процесами, коли економіка працює як єдина система в режимі реального часу в масштабі всієї планети, процес нагромадження капіталу відбувається по всьому світу загалом. Тому М. Кастельс використовує поняття «глобальна/інформаційна економіка».

На думку М. Кастельса, інформація та обмін інформацією супроводжували розвиток цивілізації протягом усієї історії людства і були критично важливими у всіх суспільствах. У той же час «інформаційне суспільство» будується таким чином, що генерування обробка та передача інформації стали фундаментальними джерелами продуктивності та влади.

Основні *висновки М. Кастельса*, який окреслює межі інформаційно-технологічної парадигми:

1) інформація у рамках пропонованої парадигми є сировиною технології і, відповідно, у першу чергу технологія впливає на інформацію, але аж ніяк не навпаки;

2) ефекти нових технологій охоплюють усі сфери людської діяльності;

3) інформаційна технологія ініціює мережеву логіку змін соціальної системи;

4) інформаційно-технологічна парадигма заснована на гнучкості, коли здатність до реконфігурації стає вирішальною рисою суспільства;

5) характеристикою інформаційно-технологічної парадигми стає конвергенція конкретних технологій у високоінтегрованій системі.

1.2 Постмодерніська версія суспільства Ж. Бодріяра, П. Бурдьє, Ж. Дельоза, Ф. Гваттарі.

До видатної плеяди авторів ХХ – поч. ХХІ ст., які намагаються досягнути соціальну реальність не як об'єктивну даність, а як сконструйовану, без сумніву

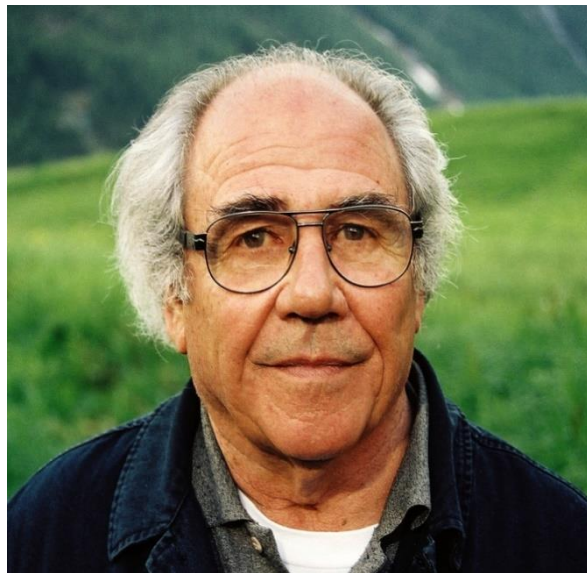
належать такі мислителі постмодерністського толку, як П. Бергер, Ж. Бодрійар, П. Бурдьє, Е. Гіденс, Ж. Дельоз, Н. Еліас, Т. Лукман та ін.

Так, завдяки працям **Ж. Бодрійара** у сферу дослідження політичного вводиться дефініція «симулякр» (від лат. *simulo*, «робити вигляд, удаватися»). У його інтерпретації **симулякр** – це знак, який не має означуваного об'єкту у реальності, це копія без оригінала, це репрезентація того, що не існує. Симулякр відтворюється у процесі імітації, симуляції реальності, а результатом цього процесу стають:

- а) копія;
- б) функціональний анало;
- в) гіперреальність.

Остання належить до третього порядку симулякрів і є прикметою сучасної ситуації («еригіперреальності»), що включає такі феномени, як гроші, мода, громадська думка. Вони функціонують за принципом символічного обміну, в наслідок якого сьогодні у суспільстві споживання, де сформувалися надлишкові знакові потреби, домінує «тотальна ідеалістична практика», яка за відомим порогом вже не має нічого спільного із задоволенням потреб або з принципом реальності.

За Ж. Бодрійаром, усе вирішується означенням через річ. І якщо у «доспоживчих» суспільствах речі, хоч і були символами («розпізнавальними знаками») багатства, статусу, престижу, але відігравали допоміжну паралельну роль по відношенню до інших знакових систем (геральдики, номінації, титулування, уніформи тощо), то у суспільстві споживання усі інші системи розпізнавання суцільно поглинуті системою речей. Отже, Протагорівську формулу «Людина є мірою усіх речей» змінила сентенція Ж. Бодрійара: «Річ є мірою людини». У такому перегорнутому світі, де за категоріями марксизму, «надбудова» визначає «базис», головним призначенням праці стає не виробництво, а соціалізація її суб'єкта.

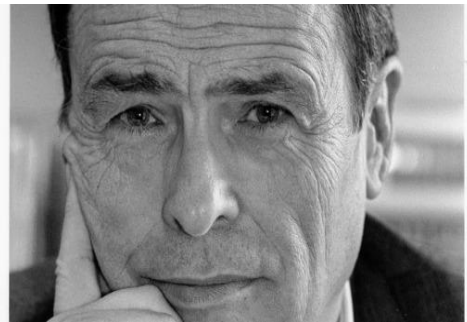


Аналогічна ситуація складається і у сфері політики, де представницькі органи влади вже нікого не представляють, а симулюють ідею народовладдя. Таким чином, у епоху втрати реальності її останнім bastionом залишається смерть («оскільки вона не має споживчої вартості»). І саме на смерті як фантазмі, як уявленні, заснована будь – яка влада, в тому числі й влада політична.

У інтерпретації **Ж. Дельоза** «симулякр» є «системою, в якій відмінне співвідноситься з відмінним через посередництво самої відмінності». Заперечуючи Платонівську традицію надавати реальним речам та феноменам

статус малозначущих та блідих копій «вищих», «ідеальних» прекрасних прообразів, Ж. Дельоз наголошує: усе стало симулякром. «Річ – це сам симулякр, симулякр – це вища форма; труднощі для кожної речі полягають в досягненні свого власного симулякра, його стану знака, погодженого з вічним поверненням». Підкреслимо, що під симулякром розуміється не проста імітація, але, перед усім дія, «у силу якої сама ідея зразка або особливої позиції спростовується, відкидається». Таким чином, Ж. Дельоз формує підвалини розуміння соціосимеозіса як ключового механізму породження соціальних смислів у добу постіндустріального суспільства і, разом із Ж. Бодрійаром, обґрунтовує уявлення про символ як дисгармонізуючий фактор політичної реальності.

Власну версію соціоконструктивізму розробив **П. Бурдьє**, концепція якого базується на двох ключових припущеннях. Згідно з першим, структуралістським, «в самому соціальному світі... існують об'єктивні структури, незалежні від свідомості й волі агентів, здатні спрямовувати чи придушувати їхні практики або уявлення». Згідно з другим,



конструктивістського, «існує соціальна генеза схем сприйняття, мислення й дії, що є складовими частинами габітусу та... соціальних полів», де габітус – це структури людської суб'єктивності («історія тіла, що здійснилася»), а соціальне поле – історія, об'єктивована у формі інститутів («історія речі, що здійснилася»).

Іншими словами, конструктивізм П. Бурдьє розуміє соціальний світ й, зокрема сферу політики як його невід'ємну складову, як дії людей, обумовлені життєвим досвідом й процесом соціалізації, що формують соціального агента як істино практичного оператора конструювання об'єктів. Отже, за П. Бурдьє, головним механізмом конструювання соціального світу є перманентна зустріч та взаємодія габітусу та поля, в результаті чого формується специфічний різновид влади, яку соціолог назвав «символічною». Визначаючи зміст цього поняття він вводить у науковий обіг дефініції «політичний фетиш», «символічний вплив», «символічне домінування», «символічний капітал».

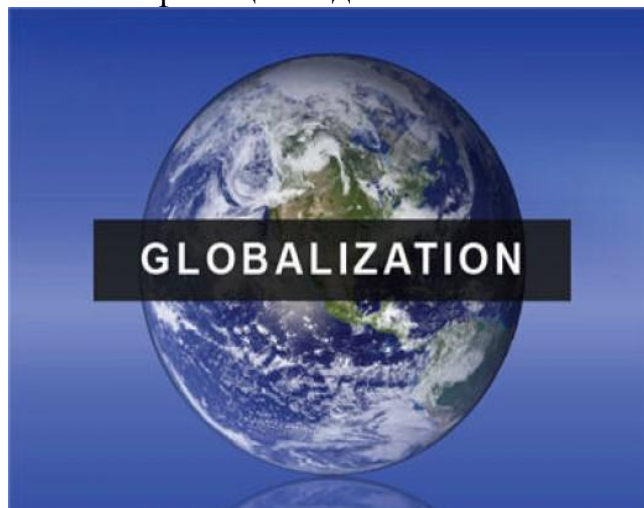
2. Філософія глобалізму. Поняття глобалізації.

Під **глобалізацією** слід розуміти втягування більшої частини людства в єдину систему фінансово-економічних, суспільно-політичних і культурних зв'язків на основі новітніх засобів телекомунікацій та інформаційних технологій.

Передумовою появи феномена глобалізації стало наслідок процесів людського пізнання: розвиток наукового і технічного знання, розвиток техніки, що дало можливість окремо взятому індивіду сприймати органами почуттів

об'єкти, що знаходяться в різних точках землі і вступати з ними у відносини, а також природносприймати, усвідомлювати сам факт цих відносин.

Глобалізація являє собою сукупність складних інтеграційних процесів, що охоплюють поступово (або вже охопили?) всі сфери людського суспільства. Сам по собі цей процес є об'єктивним, історично зумовленим всім розвитком людської цивілізації. З іншого боку, сучасний її етап багато в чому визначається суб'єктивними інтересами деяких країн і транснаціональних корпорацій.



З посиленням даного комплексу процесів постає питання про управління і контроль їх розвитку, про розумну організації процесів глобалізації, з огляду на її абсолютно неоднозначного впливу на етноси, культури і держави.

Глокалізація (glo + localization = glocalization) (1980 р.) – слово-гібрид, термін, що використовується для позначення глобальної локалізації – глобального світогляду, пристосованого до локальних умов. Ідея поняття зароджується в Японії та наслідує японське поняття «дочакука» («жити на своїй землі»), що позначало пристосування методів обробітку землі до конкретних умов.

2.1 Соціально-політична, соціально-економічно, соціокультурна глобалізація.

Сучасний етап глобалізації характеризується:

1. Створення величезних транснаціональних корпорацій (ТНК), які значною мірою звільнилися від контролю конкретної держави.

2. Виникнення позадержавних джерел фінансування: Міжнародний валютний фонд, Міжнародний банк реконструкції та розвитку та інші. Ці вже чисто «фінансові держави», орієнтовані не на виробництво, а виключно на грошові потоки. Бюджети цих поза державних соціумів часто у багато разів перевершують бюджети малих і середніх країн.

3. Формування глобальної еліти - дуже вузького кола людей, які реально впливають на масштабні економічні і політичні процеси. Це пов'язано з рекрутуванням вищого менеджерського ланки по всьому світу.

4. Імпорт низькокваліфікованої робочої сили з найбідніших, але багатих людськими резервами країн Третього світу в Європу і США, де спостерігається демографічний спад.

5. Безперервне перемішування «національних реальностей». Світ набуває рис фрактальності: між будь-якими двома його точками, які належать до одного

безлічі (до однієї економіки, до однієї національної культури), завжди можна помістити третю, що відноситься до іншого безлічі (інша економіка, іншої національної культури). Це пов'язано з тим, що «дорогою глобалізації» йдуть два зустрічних потоки: вестернізація - впровадження західних патернів (зразків життя) на Південь і Схід, і орієнтація - впровадження в західну цивілізацію патернів Сходу і Півдня.

6. Незахідні ареали людства стають об'єктами економічної глобалізації; багато держав при цьому втрачають значну частину свого суверенітету в особливо стосовно здійснення економічної функції, будучи при цьому «не більше ніж інструментами для просування глобального капіталізму».

Сучасні прояви соціально-політичної, соціально-економічної, соціокультурної глобалізації визначені табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Прояви глобалізації

Сфера	Прояви глобалізації
Політична сфера	1) виникнення наднаціональних одиниць різного масштабу: політичних і військових блоків (НАТО), імперських сфер впливу (сфера впливу США), коаліцій правлячих груп («Велика сімка»), континентальних або регіональних об'єднань (Європейське співтовариство), всесвітніх міжнародних організацій (ООН); 2) виникнення контурів майбутнього всесвітнього уряду (Європейський парламент, Інтерпол); 3) зростаюча політична однорідність світового співтовариства (демократизація суспільно-політичного життя).
Економічна сфера	1) посилення значення наднаціональної координації та інтеграції (ЄС, ОПЕК), регіональних та світових економічних угод; 2) глобальний розподіл праці; 3) зростання ролі багатонаціональних і транснаціональних корпорацій (ТНК); 4) становлення універсального, єдиного економічного механізму, що охоплює весь світ; 5) блискавичність, з якою фінансові ринки реагують на події в окремих країнах.
Сфера культури	1) перетворення планети в «світове село» (М. Маклуена), коли мільйони людей завдяки засобам масової інформації практично миттєво стають свідками подій, що відбуваються в різних куточках Земної кулі; 2) залучення людей, що живуть в різних країнах і на різних континентах, до одного й того ж культурного досвіду (олімпіади, рокконцерти); 3) уніфікація смаків, сприйняття, переваг (кока-кола, джинси, «мильні опери»); 4) безпосереднє знайомство зі способом життя, звичаями, нормами поведінки в інших країнах (через туризм, роботу за кордоном, міграції); 5) поява мови міжнародного спілкування - англійської; 6) повсюдне поширення уніфікованих комп'ютерних технологій, інтернет; 7) «розмивання» місцевих культурних традицій, їх заміна масової споживчої культурою західного типу.

2.2 Концепція «конфлікту цивілізацій» С. Хантінгтона.

Семюел Хантінгтон – відомий американський політолог, соціолог, директор Інституту стратегічних досліджень при Гарвардському університеті.

На його думку, в минулому конфлікти відбувалися на таких рівнях:

-між правителями – від закінчення Тридцятилітньої війни у середині VIIст. (коли правителя хотіли зміцнити території та економіки своїх держав)до початку Великої Французької революції кінця XVIII ст. (падіння імперії уФранції, перетворення народу- замість правителя -у суб'єкт внутрішньої іззовнішньої політики);

-міжнаціями (національними державами) – з кінця XVIII ст., коли з'являється поняття «нації», до кінця Першої світової війни та соціалістичної революції в Україні;

- між ідеологіями – від появи першої соціалістичної держави якпротиваги західним капіталістичним, до закінчення холодної війни. У цих хронологічних рамках відбувалися конфлікти спочатку між ліберальною демократією, комунізмом та фашизмом-нацизмом, а після Другої світовоївійни – між першими двома. Конфлікти на всіх цих рівнях, на думку Хантінгтона, відбувалися упросторово-хронологічних межах західної цивілізації.

Під самою цивілізацією Хантінгтон розуміє найвищу історико-культурну цілісність, культурну спільноту людей і найширший рівень культурної ідентифікації, яка, окрім того, відрізняє людину від інших біологічних видів. На думку ж Хантінгтона, у сучасному світі існує **7 -8 цивілізацій**:

1) сіньська, або конфуціанська;

2) японська – цивілізація, що відокремилася від китайської у I-Vст. н.е.;

3) індуїстська – цивілізація, яка, окрім інших на півострові Індостан, існуєтам з 1500 р. до н.е.;

4) ісламська, яка включає в себе арабську, тюркську, перську та малайську субцивілізації;

5) православна, сформована на візантійських традиціях, з центром у Росії;

6) західна, до якої входять Європа та Північна Америка;

7) латиноамериканська – Хантінгтон зауважує, що латиноамериканську цивілізацію можна вважати «або як субцивілізацію усередині західної цивілізації,або як окрему цивілізацію, близько пов'язану з Заходом, яка не визначилася,належить вона до Заходу чи ні», проте, зауважує, що Латинська Америка еволюціонувала зовсім іншим шляхом, ніж Західна Європа і Північна Америка;

8) імовірна африканська цивілізація – хоча європейські та арабськіколонізатори надали африканській культурі багато своїх рис, африканськасамоідентифікація на півдні від Сахари зростає, що може призвести до утворенняафриканської цивілізації на чолі з ПА.

Зростання конфліктності між різними цивілізаціями Хантінгтон пояснюєкількома *причинами*:

1. Реальні відмінності в історичному досвіді, мові, культурі, традиціях, релігії, які мають глибоке коріння і скоро не щезнуть.

2. Розвиток засобів комунікації сприяє усвідомленню відмінностей між різними цивілізаціями та народами всередині них. У цих умовах взаємодія людей»консервує» ці відмінності.

3. Економічна і політична глобалізація у світі викликає протидію у окремих цивілізацій, спрямовану на повернення до власної самобутності (напр., ісламський фундаменталізм у мусульманських країнах).

4. Європеїзація світу викликає протилежну реакцію у деяких народів, які намагаються повернутися до джерел національного буття («азіатизація» в Японії, а також антизахідні настрої, викликані демократизацією арабських країн зазахідним зразком).

5. Культурні та релігійні особливості менш мінливі, аніж політичні чи економічні, а тому конфлікти на їх основі важко примирити (можна бути напівіталійцем напівтурком, але неможливо бути напів-католиком напів-мусульманином).

6. Економічний регіоналізм, який посилюється. Від його успішності залежить цивілізаційна самосвідомість (Північноамериканська зона вільної торгівлі).

Конфлікти між цивілізаціями, спричинені усіма цими чинниками, на думку Хантінгтона, відбуваються на двох рівнях (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Рівні конфліктів

Рівні	
мікрорівень	макрорівень
між сусідніми державами, які належать до різних цивілізацій, всередині однієї держави між групами з різних цивілізацій і між групами.	між стержневими державами різних цивілізацій. Мають більший масштаб і мають прояви класичних проблем міжнародної політики.
виникають між мусульманами і немусульманами	конфлікти через вплив могутніх держав на дії міжнародних організацій, захист державою представників свого народу в іншій цивілізації, територіальні суперечки між великими державами.

С. Хантінгтон наголошував: у світі не постане «універсальна цивілізація», окремі цивілізації будуть існувати й надалі, і успіх міжнародних відносин буде залежати від того, як ці цивілізації співіснуюватимуть одна з одною. Цінність концепції С. Хантінгтона полягає в тому, що він *звернув увагу* на проблему культур і цивілізацій як учасників світового історичного процесу.

3. Глобальні проблеми сучасності. Екологічні проблеми сучасності в системі менеджменту.

Глобальні проблеми людства (рис. 1.1) (глобальні проблеми, глобальні проблеми сучасності) – комплекс проблем і ситуацій, що зачіпають життєві інтереси всіх народів світу, характеризуються динамізмом і вимагають для свого розв'язання колективних зусиль світової громадськості (екологічні проблеми, гонка озброєнь, хвороби і т. д.), від вирішення яких залежить подальший прогрес людства і збереження цивілізації.

Глобальні проблеми людства взаємопов'язані охоплюють всі сторони життя людей, стосуються всіх країн народів та верств населення, стосуються як поверхні землі, так і Світового океану, атмосфери планети, навколосезонного та космічного простору. Вони призводять до великих економічних та соціальних збитків.



Рис. 1.1 – Глобальні проблеми сільства

Парниковий ефект - явище в атмосфері Землі та інших планет, при якому енергія сонячних променів, відбиваючись від поверхні, не може повернутися в космос, оскільки затримується молекулами різних газів, що призводить до підвищення температури поверхні. Посилення парникового ефекту в першу чергу із зростанням вмісту в атмосфері техногенного діоксиду - вуглецю за рахунок спалювання викопних видів органічного палива підприємствами енергетики, металургійними заводами, автомобільними двигунами.

Екологічна катастрофа - надзвичайно швидка і тому небезпечна деструкційна зміна умов навколишнього середовища глобального чи локального масштабу, яка пов'язана з нанесенням величезної шкоди навколишньому середовищу, загибеллю рослин, тварин і людей.

Можливі екологічні катастрофи в Україні

1. Бортницька станція аерації, що знаходиться у столиці становить загрозу для всієї України. Застарілі технології на станції, куди стікаються каналізаційні відходи зі всього міста, можуть стати причиною масштабної катастрофи як для Києва, так і для всієї України. Нечистоти можуть потрапити до Дніпра, головної водної артерії країни.

2. У Донецьку можлива екологічна катастрофа через зупинку водовідливів на закритих шахтах.

4. Проблема розвитку суспільства в контексті сучасного розвитку: концепція другого демографічного переходу

Як спроба дати адекватне теоретичне пояснення сучасної та майбутньої ситуації, виникла гіпотеза «Другого демографічного переходу», що відбувається в Європі (подібні ідеї висувуються також в рамках гіпотези про п'яту фазі демографічного переходу). Автори концепції другого демографічного переходу Р. Лестег і Д. Ван де Каа доводять, що сучасна демографічна ситуація і головна її особливість - зниження народжуваності нижче рівня, що забезпечує просте відтворення населення - зумовлені

принципово іншими причинами порівняно зі зниженням народжуваності під час першого демографічного переходу.

Ван де Каа розглядає другий демографічний перехід як результат руху суспільної свідомості від консерватизму до прогресивності, при цьому прогресивність їм розуміється як толерантність і сприйнятливність до нових цінностей і моделям поведінки.

Він виділяє чотири основні риси цього переходу:

-перехід від «золотого століття» шлюбу до його заходу, тобто широке поширення юридично неоформлених форм спільного життя і альтернативних форм сім'ї.

-перехід від дітоцентриська моделі сім'ї до індивідуалістичні орієнтованої «зрілої» парі партнерів з однією дитиною.

-перехід від превентивної контрацепції, призначеної для запобігання народжень ранніх дітей, до свідомого планування народження кожної дитини.

-перехід від уніфікованої моделі до плюралістичним моделям сім'ї.

Тестові завдання:

1. Хто є автором концепції посткапіталістичного суспільства?

- а) Ф. Ноутстайн;
- б) П. Друкер;
- в) Ф.Гваттарі;
- г) Ж.Бодріяр.

2. Серед авторитетних досліджень інформаційного суспільства та нової економіки найбільше визнання набули праці...

- а) Ф.Гваттарі;
- б) М.Кастельса;
- в) Ф. Ноутстайна;
- г) П. Друкера.

3. Які існують способи суспільного розвитку за М.Кастельса?

- а) Аграрний, індустріальний та інформаціональний;
- б) Доіндустріальний; індустріальний; постіндустріальний; неоіндустріальний;
- в) Державний, міжрегіональний, глобальний;
- г) Технологічний, соціально-економічний, цивілізаційний.

4. Що означає термін «мережевесуспільство»?

- а) Певна сукупність людей, які мають загальні природні і соціальні ознаки, і об'єднані спільними інтересами;
- б) Форма соціальної спільності, яка утворюється на основі володіння виробленою власністю;
- в) Специфічна форма соціальної структури, яка характерна для інформаційного суспільства;
- г) Теоретична концепція постіндустріального суспільства, історична фаза можливого еволюційного розвитку цивілізації.

5. Яку назву має світоглядно-мистецький напрям, що в останні десятиліття ХХ століття приходить на зміну модернізму?

- а) Постмодернізм;
- б) Імпресіонізм;
- в) Модернізм;
- г) Експресіонізм.

6. Що означає термін «глобалізація»?

а) Втягування більшої частини людства в єдину систему фінансово-економічних, суспільно-політичних і культурних зв'язків на основі новітніх засобів телекомунікацій та інформаційних технологій;

б) Процес економічного, соціального, культурного розвитку, що характеризується співіснуванням різноспрямованих тенденцій;

в) Світогляд;

г) Розпад цілісної структури, поділії на частини, складові елементи, послаблення, порушення та розрив зв'язків і відносин в цілісній системі.

7. Які прояви глобалізації відносяться до політичної сфери?

а) Посилення значення наднаціональної координації та інтеграції, глобальний розподіл праці, становлення універсального, єдиного економічного механізму, що охоплює весь світ;

б) Безпосереднє знайомство зі способом життя, звичаями, нормами поведінки в інших країнах, повсюдне поширення уніфікованих комп'ютерних технологій;

в) Перетворення планети в «світове село» (М. Маклуена), коли мільйони людей завдяки засобам масової інформації практично миттєво стають свідками подій, що відбуваються в різних куточках Земної кулі;

г) Виникнення наднаціональних одиниць різного масштабу: політичних і військових блоків, імперських сфер впливу, коаліцій правлячих груп, всесвітніх міжнародних організацій.

8. До якої сфери проявів глобалізації відноситься поява мови міжнародного спілкування – англійської?

- а) Економічна сфера;
- б) Сфера культури;
- в) Політична сфера;
- г) Соціальна сфера.

9. Якому процесу притаманні такі явища: сепаратизм, загострення інтересу до локальних відмінностей, зростання інтересу до традицій своєї давнини і відродженню діалектів?

- а) Глобалізація;
- б) Глокалізація;
- в) Асиміляція;
- г) Зближення націй.

10. Хто є автором концепції «конфлікту цивілізацій»?

- а) Ж.Бодріяр;
- б) Ж.Дельоза;
- в) П.Дракер;
- г) С.Хантінгтон.

11. Скільки існує цивілізацій у сучасному світі на думку С.Хантінгтона?

- а) 6 цивілізацій;
- б) 7 - 8 цивілізацій;
- в) 9-10 цивілізацій;
- г) 3 цивілізації.

12. До якого характеру глобальних проблем відносяться: «демографічний імператив з його численними складовими, проблеми міжетнічного протистояння, релігійної нетерпимості, освіти, охорони здоров'я, організованої злочинності»?

- а) Соціально-політичний характер;
- б) Соціальний характер;
- в) Духовно-моральний характер;
- г) Природний характер.

13. Класифікація глобальних проблем поділяється на:

- а) Природні, екологічні, техногенні;
- б) Соціальні, соціально-біологічні, соціально-політичні;
- в) Економічні, духовно-моральні;
- г) Всі відповіді вірні.

14. Що призвело до створення в США спеціальної «Програми визначення кліматичних впливів»?

- а) Вичерпання факторів виробництва;
- б) Проблема регулювання промислових викидів;
- в) Стратегія обмеженого споживання;
- г) Ідея небезпеки знищення шару озону.

15. Від чого залежить рівень впливу промисловості на навколишнє середовище?

- а) Характері території локалізації та обсягів використання сировини;
- б) Обсяг використання матеріалів і енергії;
- в) Можливість утилізації відходів і ступень завершеності енерговиробничих циклів;
- г) Всі відповіді вірні.

16. Яку назву має форма суперництва суб'єктів світового ринку, при якій вони розробляють, виробляють та реалізують свої товари й послуги по всьому світу?

- а) Глобальне суперництво;
- б) Глобальна конкуренція;
- в) Глобальне партнерство;
- г) Міжнародне протиборство.

17. Теорія (або модель постановки проблеми), прийнята за взірць розв'язання дослідницьких завдань – це ...

- а) Парадигма;
- б) Концепція;
- в) Аксиома;
- г) Гіпотеза.

18. Розпадцілісної структури, поділії на частини, складові елементи, послаблення, порушення та розрив зв'язків і відносин в цілісній системі – це ...

- а) Інтеграція;
- б) Глобалізація;
- в) Асоціація;
- г) Дезінтеграція.

19. Що означає термін «ресурси»?

- а) Форма інтернаціоналізації господарського життя;
- б) Складові елементи виробничого потенціалу, якими володіє окрема країна чи світове співтовариство і які використовуються для економічного, соціального, науково-технічного розвитку;
- в) Процес економічного, соціального, культурного розвитку, що характеризується співіснуванням різноспрямованих тенденцій;
- г) Форма соціальної спільності, яка утворюється на основі володіння виробленою власністю.

20. Які складові частини ресурсного опотенціалу сучасної цивілізації?

- а) Матеріальні, інформаційні, трудові ресурси;
- б) Фінансово-кредитні, матеріальні ресурси;
- в) Матеріальні, технологічні, фінансово-кредитні, трудові, інформаційні ресурси;
- г) Технологічні, трудові, інформаційні ресурси.

Питання для самоконтролю

1. Які особливості та протиріччя сучасної світової цивілізації виділяються в філософії?

2. У чому полягає зміст концепції інформаційного суспільства та універсальної концепції сталого розвитку?

3. Які існують в філософії футурологічні концепції? Чи потрібні філософські й соціальні прогнози? Чи можна зменшити небезпеку несприятливих прогнозів?

4. Що потрібно для здійснення переходу від технологічної до антропогенної цивілізації?

5. Як в філософії пояснюються походження та основні типи глобальних проблем? Чи існують шляхи вирішення?

Практичні завдання

Завдання 1.

Прочитайте фрагмент із наукового філософського тексту Гиддингса Ф. та виконайте завдання.

Поняття суспільства як організму у Спенсера визначене більш чітко, ніж у Конта. На думку Спенсера, суспільство – це організм, який існує не лише у вигляді простої фантастичної аналогії, як у «Левіафані» Гоббса, але й у

дійсності, і не лише морально, але також і фізіологічно, оскільки в будові суспільства спостерігається поділ праці, що переходить від окремих осіб на групи та організації цих осіб. У ньому існує система живлення, що складається з промислових груп; розподільча система, що складається з торгових дій; регулююча система, що складається з політичної та релігійної діяльності. Спенсер докладає чималих зусиль, щоб показати, що етичний прогрес і щастя роду людського залежать від цієї функціональної організації суспільства, однак він не розвиває настільки повно, наскільки ми могли б бажати, думку Платона, який розпізнав у соціальному розподілі праці підвалини і дійсний тип етичного життя і, таким чином, прокладав шлях до розуміння суспільства як засобу вдосконалення людської особистості. Хоча Спенсер не зовсім задовольняє нас у цьому відношенні, він, проте, вносить достатню визначеність у проблему об'єднання соціальної організації із всесвітнім фізичним процесом.

Професор Л. Гумплович зробив спробу довести, що істинні елементарні соціальні явища – це конфлікти, змішування та асиміляція різнорідних етнічних груп. Новиков пішов у своїх узагальненнях ще далі, він стверджував, що соціальна еволюція є по суті прогресивним перетворенням конфлікту на згоду, внаслідок чого сам конфлікт перетворюється з боротьби фізичної на боротьбу інтелектуальну. Г. Тард у своїх оригінальних і цікавих дослідженнях, які перебувають у сфері психологічних та соціологічних ідей, доводить, що первинний соціальний факт полягає у наслідуванні, тобто явищі, котре передують будь-якій взаємодопомозі, поділу праці та договору. Професор Е. Дюркгейм, не погоджуючись із висновком Г. Тарда, намагається довести, що суттєвий соціальний прогрес, а отже і первинне соціальне явище, полягає у підпорядкованості кожного індивідуального розуму зовнішнім по відношенню до нього видам дії, думки та почуття.

З усіх цих учених Тард та Дюркгейм безсумнівно найближче підійшли до вирішення питання про сутнісну природу соціальних явищ та до формулювання першого принципу соціології. Вони мали розбіжності у розумінні одиниці одного, але для неупередженого читача цих авторів цілком зрозуміло, що обидва вони дивляться по-різному на явища, тісно пов'язані між собою. Дюркгейм розглядає вплив, який чинить сукупність індивідуальних розумів на одиничний розум; Тард – відповідь-наслідування багатьох індивідуальних розумів на заразливу винахідливість одного.

Завдання

1. Проаналізуйте цитату, хто і чому визначав суспільство як організм?
2. Який внесок в дослідження суспільства за версією Ф. Гіддінгса зробили Е. Дюркгейм, Л. Гумплович, Г. Тард?
3. Зробіть співставлення сучасних концепцій посткапіталістичного суспільства з наведеними в цитаті. Відповідь проілюструйте в таблиці.

Завдання 2.

Заповніть таблицю 1, проаналізувавши рівні конфліктів за Хантінгтоном.

Таблиця 1 - Рівні конфліктів

Рівні	
мікрорівень	

Завдання 3.

Заповніть таблицю 2, проаналізувавши постмодерністські версії суспільства.

Таблиця 2 - Теорії та концепції суспільства

Автор	Характеристики
П.Дракер	
М.Кастельс	
Ж.Бодріяр	
П.Бурдьє	
Ж.Дельоз	
Ф.Гваттар	
...	

Завдання 4.

З'ясуйте, чим є Україна в цивілізаційному і геополітичному відношенні: Заходом, Сходом, особливим геополітичним простором між Заходом і Сходом («буферною державою»)?

Завдання 5.

Проаналізуйте геополітичні наслідки розпаду СРСР для України. Які особливості геостратегічних інтересів України можна виділити? Дослідіть сильні й слабкі сторони геостратегічного положення України (територія, клімат, місце розташування, економіка, населення, культурно-освітній рівень населення, ефективність політичного режиму, державний устрій, легітимність керівництва та ін.) і динаміку їх розвитку в 90-ті роки та зараз.

Завдання 6.

Американський політолог А. Страус пропонує підходити до сучасного світу як до монополярного (уніполярного), розглядаючи як «монополіус» не США — єдину уцілілу після закінчення холодної війни наддержаву, а деяке ядро сучасної системи міжнародних відносин — співтовариство розвинених демократичних країн. Альтернативний підхід розглядає сучасний світ як багатополарний. Відзначається, що існують об'єктивні причини, які призводять до багатополарності світу. Це й обмеженість природних ресурсів, і обмеженість придатної для проживання території при зростанні чисельності населення земної кулі, і неможливість поєднання багатьох ключових економічних

інтересів окремих країн і угруповань при єдності або схожості інших інтересів, а також існуючі у світі глибокі культурно-цивілізаційні розходження.

Розгляньте геополітичні концепції багатополярності і монополярності, виявіть їх переваги та недоліки.

Завдання 7. Проаналізуйте яким чином трансформувалася структура світового співтовариства наприкінці ХХ початку ХІХ ст.? Який тип світової системи найбільш підходить для характеристики її сучасного стану:

- 1) багатополярна;
- 2) біполярна;
- 3) поліцентрична.

Завдання 8. Відповідно до концепції американського вченого С. Хантінгтона, світ після закінчення холодної війни і розпаду СРСР буде визначатися вже не ідеологічним протистоянням, а взаємодією (конкуренцією і боротьбою) 7-8 різних цивілізацій. Очевидною є схильність до ідеї множинності центрів сили, конфлікти між якими будуть проходити на стиках цивілізацій, по лініях цивілізаційних розламів. Головна вісь міжнародних відносин пройде між Заходом та іншим світом, при цьому західні країни будуть відігравати все меншу роль. Щодо США, то для даної держави цивілізаційний розлам взагалі здатний викликати руйнацію країни.

За допомогою прикладів спробуйте підтвердити або спростувати прогнози С. Хантінгтона.

Завдання 9. Проаналізуйте основні детермінанти зовнішньої політики сучасної України в контексті її розвитку на сучасному етапі.

- 1) фізичні чинники (географічне положення, природні ресурси, демографічна ситуація);
- 2) структурні чинники (політичні інститути; економічні інститути; технологічний, економічний і людський потенціал; політичні партії, групи тиску; етнічні чинники; конфесійні чинники; мовні групи; соціальна мобільність; територіальна структура);
- 3) культурні і людські чинники (культура, релігія, ідеологія, колективний менталітет, якості осіб, що приймають визначальні рішення).

Завдання 10.

На ХІІ Всесвітньому соціологічному конгресі (1990) у якості однієї із провідних ідей була представлена концепція постмодернізму. Вона є розвитком теорії німецького соціолога Макса Вебера про 2 типи суспільства – традиційний й модерністський. У традиційному суспільстві поведінка людини регулюється традиціями, за принципом: роби так, як робили до тебе. У модерністському суспільстві поведінка регулюється принципом раціональності, розумності й ефективності соціальної поведінки. У постмодерністському суспільстві, що, як затверджують багато західних соціологів, формується

сьогодні, принципом поведінки стають інтереси людини, колективу, народу, ті цілі, які вони собі ставлять, і засоби, які вибирають. Подумайте: якими принципами регулюється ваша поведінка та поведінка більшості членів українського суспільства сьогодні? До якого типу, на Ваш погляд, належить наше суспільство?

Література: основна 1, 2, 6; додаткова 2, 5.



ТЕМА № 2

ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО ЯК ПРОБЛЕМА ХХІ СТОЛІТТЯ. УКРАЇНА В СВІТОВИХ КООРДИНАТАХ РОЗВИТКУ

Мета: з'ясувати сутність інформаційного суспільства, ознайомитися з основними принципами процесу інформатизації в сучасному світі, розглянути основні тенденції та проблеми інформатизація в Україні.

Основні поняття: інформація, дані, знання, освіта, інформатизація, постмодернізм, демократизація, інформатизація.

ПЛАН

1. Поняття інформаційного суспільства. Процес інформатизації в сучасному світі.
2. Соціальні наслідки інформації. Демократизація та інформатизація.
3. Віртуальна реальність і розвиток особистості.
4. Інформаційна культура і постмодернізм.
5. Освіта в інформаційному суспільстві.
6. Інформатизація в Україні: основні тенденції та проблеми.

1. Поняття інформаційного суспільства. Процес інформатизації в сучасному світі.

Інформаційне суспільство (англ. information society) – теоретична концепція постіндустріального суспільства, історична фаза можливого еволюційного розвитку цивілізації, в якій інформація і знання продукуються в єдиному інформаційному просторі.

Головними продуктами виробництва інформаційного суспільства мають стати *інформація і знання*.

Характерними рисами інформаційного суспільства визначені на рис. 2.1:

Суспільство вважається *інформаційним*, якщо:

1. *Отримання* за відповідну плату чи безкоштовно на основі автоматизованого доступу і систем зв'язку *інформацію і знання*, необхідні для їхньої життєдіяльності і рішення особистих і соціально значущих задач.

2. У суспільстві *виробляється, функціонує і доступна* будь-якому індивіду, групі чи організації сучасна *інформаційна технологія*.

3. Існують розвинені *інфраструктури*, що забезпечують створення національних інформаційних ресурсів у обсязі, необхідному для підтримки науково-технологічного й соціально-історичного прогресу, що постійно прискорюється.

4. Відбувається процес *прискореної автоматизації* й роботизації всіх сфер і галузей виробництва та управління.

5. Здійснюються радикальні зміни соціальних структур, наслідком яких є розширення сфери інформаційної діяльності та послуг.

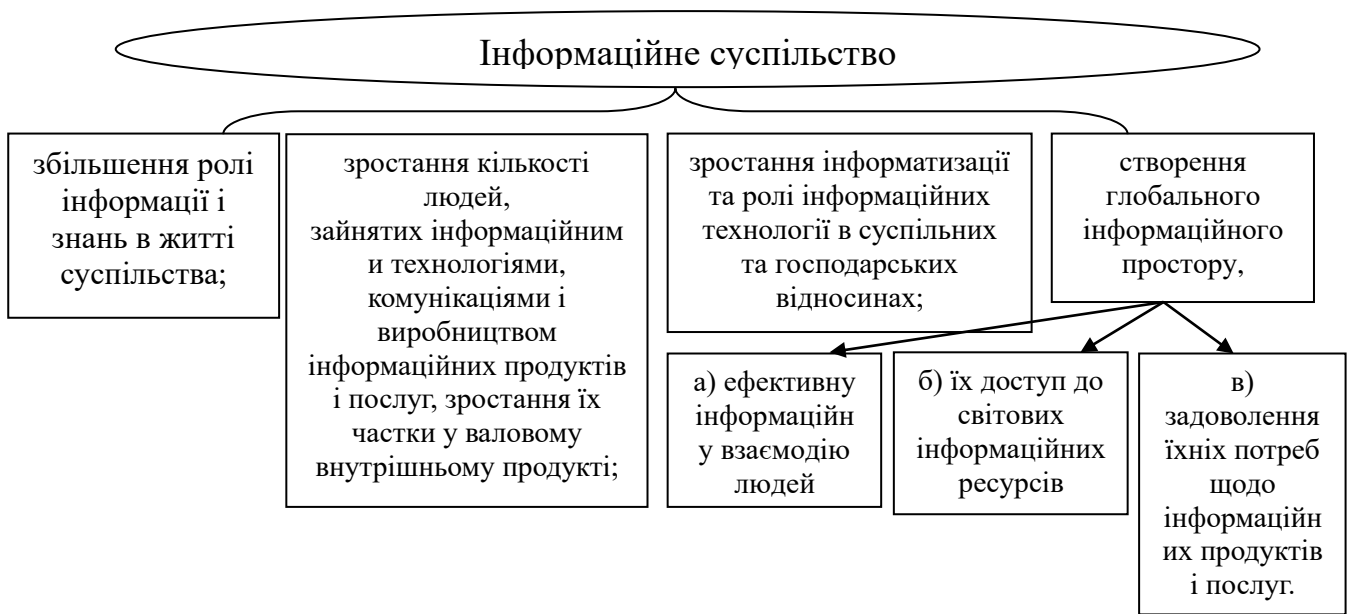


Рис. 2.1 – Характерні риси інформаційного суспільства

Інформатизація суспільства – це високоорганізований соціально-економічний і науково-технічний процес розробки та створення сприятливих умов для задоволення інформаційних потреб суспільства завдяки використанню інформаційних ресурсів.

Інформатизація наукових досліджень – це реалізація комплексу заходів, направлених на забезпечення повного і своєчасного отримання достовірних знань про об’єкти досліджень.

Основні напрямки інформатизації суспільства;

- формування та розвиток індустрії інформатики;
- модернізація управлінських структур;
- перебудова соціальних структур;
- комплексування інформаційних зв’язків;
- формування людського потенціалу.

2. Соціальні наслідки інформації. Демократизація та інформатизація.

Всі країни світу в тому або іншому ступені здійснюють процес інформатизації. Перша країна, що почала інформатизацію, - це США.

Інформатизації притаманні закономірності:

- становлення інформатизації в якості провідного чинника суспільного розвитку;
- якісні зміни інтелектуального потенціалу суспільства;
- надзвичайно швидке накопичення в суспільстві використовуваної інформації;
- розширення соціальної сфери використання інформації;

- посилення впливу інформаційних ресурсів на всі сфери життєдіяльності суспільства;

- зростання інформаційних потреб та ін.

Основні суперечності інформатизації:

- інформаційне насильство, використання інформаційних засобів для маніпулювання громадською думкою і в цілях мілітаризму;

- контролю над людьми та окремими організаціями;

- електронні крадіжки та інші зловживання;

- ізоляцію індивідів і погіршення здоров'я людей, що працюють на комп'ютерах;

- електронний промисловий і політичний шпигунство;

- спекулювання інформацією та ін.

В цілому інформатизація має позитивні та негативні наслідки (рис. 2.2).

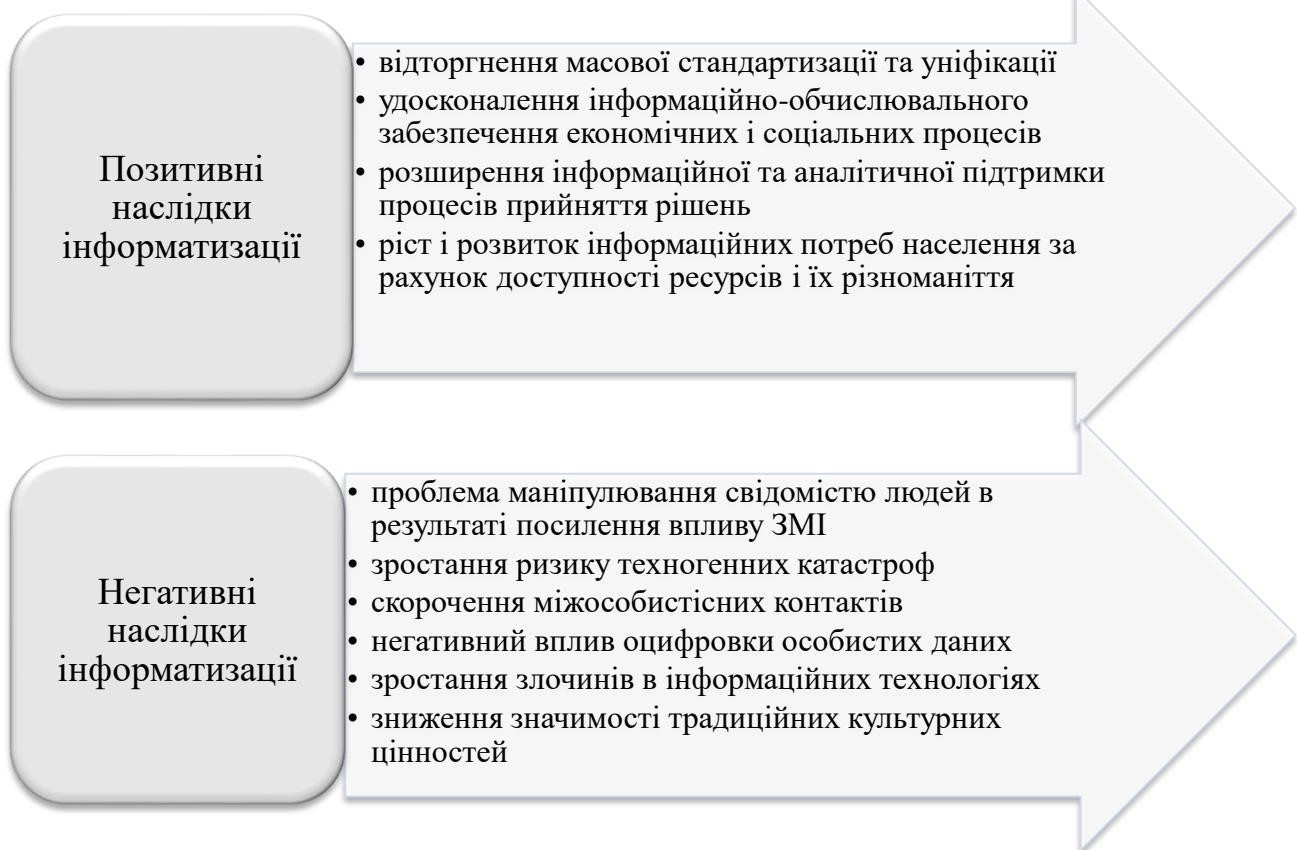


Рис. 2.2 – Наслідки інформатизації

Володіти інформацією означає мати владу, тому соціальна боротьба в великій мірі містить боротьбу за інформацію і контроль над нею. Вільний, необмежений доступ до відкритої інформації означає децентралізацію, яка, навпаки, веде до свободи індивіда, до можливості людини самому думати, оцінювати інформацію і приймати рішення.

3. Віртуальна реальність і розвиток особистості.

Характерними ознаками віртуальної реальності є:

- моделювання в реальному масштабі часу;
- імітація оточення з високим ступенем реалізму;
- можливість діяти на оточення і мати при цьому зворотний зв'язок.

За своєю сутністю віртуальна реальність є складним комплексним поняттям (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Сутність поняття «віртуальна реальність»

Віртуальна реальність	<i>комп'ютерні системи, які забезпечують візуальні і звукові ефекти, що занурюють глядача в уявний світ за екраном</i>
	<i>нова технологія безконтактної інформаційної взаємодії, що реалізує за допомогою комплексних мультимедіа-операційних середовищ ілюзію безпосереднього входження і присутності в реальному часі в стереоскопічно представленому «екранному світі»</i>
	<i>високорозвинута форма комп'ютерного моделювання, яка дозволяє користувачеві зануритись у штучний світ і безпосередньо діяти в ньому за допомогою спеціальних сенсорних пристроїв, які пов'язують його рухи з аудіовізуальними ефектами</i>

Штучний простір, створений комп'ютерами, який має всі ознаки реальності як такої, що піддається проникненню і трансформації ззовні. При цьому у віртуальній реальності можливі комунікації не лише з іншими людьми, але і з віртуальними, штучними персонажами. Комп'ютер створюється людиною. При цьому людина не стає машиною, а машина виступає в якості його знаряддя. Технічно «віртуальна реальність» позначає особливим чином пристосовані комп'ютери, що дають користувачеві інтерактивне стереоскопічне зображення і звук.

Віртуальна реальність - це імітація оточення, створюваного комп'ютером, і частково обирається самим користувачем; і, в кінцевому підсумку, пропоноване користувачеві як варіант його поведінки. Накопичення чуттєвого віртуального досвіду можна оцінити і як репетицію відчуттів, переживань, уявлень реального світу.

Віртуальний чуттєвий образ є образ світу, який сконструйований авторами програми.

Природний чуттєвий образ – це реальний, складний, але не підмінений світ.

4. Інформаційна культура і постмодернізм.

Інформаційна культура може розглядатися як складова частина загальної культури, орієнтована на інформаційне забезпечення людської діяльності. Поняття «інформаційна культура» підкреслює зв'язок інформаційного світу з духовною культурою особистості, цілісність єдиного

розуміння культури, окремі аспекти якої привертають увагу дослідників у різні періоди розвитку людського суспільства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Визначення категорії «інформаційна культура»

Інформаційна культура	
у широкому значенні	у вузькому значенні
це сукупність <i>принципів і реальних механізмів</i> , що забезпечують позитивні взаємодії етнічних і національних культур, а також сполученість у загальному досвіді людства.	сукупність <i>знань та вмінь</i> по ефективній інформаційній діяльності, тобто такій ІД, яка досягає поставленої цілі.

Інформаційна культура включає такі компоненти:

- аудіовізуальна культура,
- логічна культура,
- семіотична культура,
- понятійно-термінологічна культура,
- технологічна культура,
- комунікаційна культура,
- мережева культура.

Зв'язок культури з технікою в епоху інформатизації суспільства, поява нових видів культури - інформаційної, екранної, комп'ютерної, культури Інтернет - настільки очевидні, що не помічати цього може тільки той, хто сильно цього бажає.

Постмодернізм (англ. modernismo - сучасне) (1914 р.) – світоглядно-мистецький напрям, продукт постіндустріальної епохи, епохи розпаду цілісного погляду на світ.

Визначальні *рис* постмодернізму:

- культ незалежної особистості;
- потяг до архаїки, міфу, колективного позасвідомого;
- прагнення поєднати, взаємодоповнити істини (часом полярно протилежні) багатьох людей, націй, культур, релігій, філософій;
- бачення повсякденного реального життя як театру абсурду, апокаліптичного карнавалу;
- використання підкреслено ігрового стилю, щоб акцентувати на ненормальності, несправжності, протиприродності способу життя;
- зумисне химерне переплетення різних стилів оповіді (високий класицистичний і сентиментальний чи грубо натуралістичний і казковий та ін.;
- у художній стиль нерідко вплітаються науковий, публіцистичний тощо;
- суміш багатьох традиційних жанрових різновидів;
- сюжети творів - це легко замасковані альянзи (натяки) на відомі сюжети літератури попередніх епох;
- запозичення, перегуки спостерігаються не лише на сюжетно-композиційному, а й на образному, мовному рівнях;
- як правило, у постмодерністському творі присутній образ оповідача;
- іронічність та пародійність.

5. Освіта в інформаційному суспільстві.

«Інформатизація» є необхідною складовою процесу освіти в інформаційному суспільстві. Це обумовлюється все наростаючі об'ємами інформації та зміною її ролі, все більшою кількістю та інтенсивністю інформаційних потоків, які для сучасної людини вже є об'єктивною реальністю.

Революція в сфері інформації набуває характеру глобального процесу. У ході його вирішується протиріччя між існуючими можливостями інформаційної індустрії й обмеженістю засобів, необхідних для задоволення інформаційних потреб людей і суспільства. Нагромадження все більших масивів хаотичної, фрагментарної інформації ускладнює оперативне прийняття рішень ділового й особистісного характеру. Суспільству бракує продуктивних організаційних форм і методів виокремлення потрібної інформації, її аналізу й приведення в стан, придатний для застосування. У наявності парадокс: недолік інформації в умовах її надлишку.

Стосовно сутності процесу освіти необхідно відмітити, що знання неможливо передати, передати можливо лише інформацію. І питання: «Чи перетвориться отримана інформація на власні знання індивіда, чи так і залишиться абстрактною інформацією, що він отримав і втратив чи просто зберігає?», – є одним із важливіших питань буття освіти. Дотримуючись, в цілому, курсу, спрямованого на надання якісної освіти для всіх, кожна країна в процесі раціонального планування, обговорення політичних завдань та участі в міжнародному співробітництві повинна враховувати власну специфіку. Освіта є благом для суспільства.

Держави повністю відповідають за надання безкоштовного, обов'язкового, якісної освіти, що дозволяє розширювати прийом в середню школу і гарантувати, що вища освіта буде в рівній мірі доступно кожному на основі його особистих здібностей.

Інформаційна техніка в системі вищої освіти:

1. Може перетворити навчання студентів в більш продуктивну діяльність. Вона в змозі виконувати значну частку консультівних функцій.

2. Освобождає студентів від рутини, інформаційна техніка значно підвищує ефективність навчального процесу. Цьому сприяє та обставина, що методи комп'ютерного навчання безперервно вдосконалюються.

3. Текстова обробка матеріалу комп'ютером вказує на граматичні та орфографічні помилки студентів і навіть на лексичну форму викладу, підвищує грамотність студентів.

4. Комп'ютер дозволяє студентам наочно уявити собі те, що є у нашій уяві як абстракції.

5. Інформаційна техніка сприяє вибору з сукупності інформації головне, істотне, критично його осмислити і вирішувати складні проблеми, вивести узагальнення з даних, логічно упорядкувати досліджуваний масив знань.

Інформатизація освіти вимагає створення регіональних і локальних комп'ютерних мереж, електронної пошти, електронних бібліотек, експертних

систем, настільних видавничих систем, електронних підручників, навчальних систем на основі мультимедіа-підходу. Тільки при такому матеріальному забезпеченні інформатизація освіти може стати потужним стимулом інформатизації суспільства та його культури.

6. Інформатизація в Україні: основні тенденції та проблеми.

Перехід до інформаційного суспільства – це найбільш раціональний шлях підвищення якості життя населення країни за рахунок переходу України на шлях цивілізованого розвитку і переведення економіки на наукомісткі та ресурсозберігаючі виробництва.

У складі інформаційного простору є такі компоненти:

- інформаційні ресурси (ІР) – бази і банки даних, усі види архівів, систему депозитаріїв державних ІР, бібліотеки, музейні збереження та ін.;
- інформаційно-телекомунікаційну інфраструктуру – територіально розподілені державні і кооперативні комп'ютерні мережі, телекомунікаційні мережі і системи спеціального призначення і загального користування;
- систему масової інформації ;
- ринок інформаційних технологій, засобів зв'язку, інформатизацій і комунікацій, інформатизації продуктів і послуг;
- систему взаємодії інформаційного простору України зі світовими відкритими мережами;
- систему забезпечення інформаційного захисту (безпеки);
- систему інформаційного законодавства.

Ефективний інформаційний простір забезпечує побудову інформаційного суспільства в країні і входження її у світове інформаційне співтовариство:

- удосконалення системи державного управління шляхом її інформатизації на єдиній концептуальній основі, впровадження електронного Уряду як засобу інтерактивного спілкування з громадськістю та бізнесом;
- розробка основ національної стратегії становлення інформаційного суспільства з урахуванням його впливу на всі сфери життєдіяльності населення, підприємств, організацій, в тому числі органів влади;
- створення національної системи електронних інформаційних ресурсів;
- збільшення різноманітності та кількості послуг населенню та бізнесу;
- розвиток національної інформаційної інфраструктури і її інтеграція зі світовою;
- створення робочих місць, пов'язаних з інтенсивним використанням інноваційних інформаційних технологій;
- створення системи безперервної освіти протягом всього життя, зокрема, забезпечення можливостей для дистанційного навчання.

Інформатизація повинна забезпечити широкий доступ громадян до накопиченого в суспільстві знання (інформаційних ресурсів), знати організаційні, технологічні, політичні та інші обмеження у сфері циркулювання інформації в соціальному організмі країни.

Тестові завдання:

1. Інформаційне суспільство - це:

- а) суспільство, в якому закінчено процес створення великої, технічно розвинутої промисловості та відповідних соціальних і політичних структур;
- б) суспільство з аграрним устроєм, з малорухливими соціальними структурами і з заснованим на традиції способом соціокультурної регуляції;
- в) таке суспільство, в якому виробництво і споживання інформації є найважливішим видом діяльності, а інформація признається найзначнішим ресурсом;
- г) сукупність осіб, закладів, що мають певні матеріальні засоби і здійснюють конкретну соціальну функцію.

2. Процес інформатизації та створення інформаційної сфери, охоплює:

- а) матеріальне виробництво, соціальну сферу, а також послуги;
- б) виробництво, сферу обігу, сферу прийняття рішень;
- в) всі рівні управління економікою;
- г) всі види майнових та інтелектуальних цінностей.

3. Одним із пріоритетних напрямків процесу інформатизації сучасного суспільства є:

- а) інформатизація освіти;
- б) інформатизація стратегічних напрямів розвитку державності, безпеки та оборони;
- в) інформатизація Збройних Сил України;
- г) інформатизація банківської діяльності.

4. Створення методичних систем навчання, орієнтованих на розвиток інтелектуального потенціалу ініціює процес:

- а) інформатизація пріоритетних галузей економіки;
- б) інформатизації;
- в) інформатизації освіти;
- г) інформатизація соціальної сфери.

5. Об'єктами процесів інформатизації є:

- а) елементи і комплекси інформаційного, програмного та технічного забезпечення системи;
- б) інноваційні програми і проекти; нові знання та інтелектуальні продукти; виробниче обладнання та процеси;
- в) товарна продукція; виробниче обладнання та процеси; нові знання та інтелектуальні продукти.
- г) індивідуально розроблені технології; програмні засоби; інформаційно-обчислювальні системи і мережі; інформаційні послуги.

6. Процеси, що відбуваються у зв'язку з інформатизацією суспільства, сприяють прискоренню:

- а) науково-технічного прогресу, інтелектуалізації людської діяльності;
- б) прискорення розвитку та модернізації інфраструктури та транспорту на державному рівні;
- в) прискоренню інноваційних процесів, швидкому опануванню суспільством результатів інноваційної діяльності;
- г) процесів передачі і обробки даних, підвищення їх достовірності, якості і уніфікації первинних документів.

7. «Сціальне» - це:

- а) властивий одній особі, особистий, окремий.
- б) це аналіз реального та необхідного стану всіх сфер життя суспільства;
- в) властивий цілому колективові, загальний, спільний, суспільний;
- г) негативне ставлення до загальних норм і стандартам поведінки, прагнення протидіяти їм.

8. Позитивні наслідки інформатизації:

- а) удосконалення інформаційно-обчислювального забезпечення економічних і соціальних процесів;
- б) поглибленню спеціалізації і міжнародного поділу праці;
- в) економія на масштабах виробництва, що потенційно може призвести до скорочення витрат і зниження цін, а, отже, до економічного зростання;
- г) загострення між народної конкуренції.

9. Негативні наслідки інформатизації:

- а) нерівномірність розподілу переваг в розрізі окремих галузей національної економіки;
- б) можлива деіндустріалізація національних економік;
- в) можлива дестабілізація фінансової сфери, потенційна регіональна або глобальна нестабільність обумовлена взаємозалежністю національних економік на світовому рівні;
- г) проблема маніпулювання свідомістю людей в результаті посилення впливу на суспільство засобів масової інформації.

10. В якому суспільстві необхідна інформатизація?

- а) в тоталітарному;
- б) в демократичному;
- в) в авторитарному;
- г) в капіталістичному.

11. Яка сприятлива середа склалася для активного розвитку механізмів електронної демократії?

- а) громадяни проявляють все більший інтерес до сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;
- б) зростання взаємозалежності національних економік;

в) більш розвинений рівень інтернаціоналізації національних економік та їх розчинення в глобальному господарському механізмі;

г) новий міжнародний розподіл праці, міжнародне виробництво і політичні відносини.

12. Які існують серйозні перешкоди на шляху розвитку механізмів електронної демократії?

а) хакерські атаки;

б) недостатня технічна підготовка;

в) процедура двосторонньої взаємодії громадян з органами влади з суспільно-політичних питань;

г) перехідна економіка.

13. Віртуальна реальність — це:

а) переважно світ фізичних речей, станів і процесів, це матеріальний і, водночас, соціоприродний світ;

б) імітація оточення, створюваного комп'ютером, і частково обирається самим користувачем;

в) світ психічних станів і процесів, світ свідомості, внутрішній духовно-ідеальний світ людини;

г) викривлене, хибне сприймання дійсності.

14. Інтернет-адикція - це:

а) викривлене, хибне сприймання дійсності;

б) несправжні сприйняття та уявлення, коли реального об'єкта немає;

в) умисне або неумисне введення в оману, твердження, що не є істинним;

г) розлад поведінки, що руйнує людську діяльність, знижує її ефективність.

15. Які комітети існують для постановки та вирішення питань психологічних наслідків застосування інформаційних технологій?

а) комітет з питань свободи слова та інформаційної політики;

б) товариство соціальної відповідальності комп'ютерних професіоналів;

в) комітет з питань інформатизації та зв'язку;

г) комітет асоціації з інформаційних технологій.

16. Наявність зв'язку між інформатизацією суспільства і культурою пост-модерну настільки очевидно, що називають суспільство не інформаційним, а:

а) постмодерним;

б) модерним;

в) постмодернізм;

г) радикальним.

17. Термін «модерн» став розглядатися як:

а) сучасний;

б) майбутній;

в) як відійшовший в минуле;

г) процес переходу від індустріального суспільства до інформаційного.

18. Терміном «постмодерн» позначається:

- а) перехід суспільства від індустріального до інформаційного;
- б) утвердження з новим розумінням людини, коли істотним стає все нетипове, особистісне;
- в) протиставлення суперечностям життя вічні «естетичні норми минулого»;
- г) об'єктивне відображення реальності.

19. Культура постмодерн у своїх основоположних принципах:

- а) антропоморфна;
- б) кіберморфна;
- в) техносферна;
- г) техноморфна.

20. Освіта – це:

- а) конкретні поради, рекомендації з боку старшого або досвідченішого, як слід правильно робити, поводитися в тих чи інших випадках;
- б) система діяльності для навчання і виховання членів суспільства;
- в) життєвий досвід, служить уроком на майбутнє;
- г) здатність належно виконувати певні дії, заснована на доцільному використанні людиною набутих знань і навичок.

21. Важливим моментом процесу радикальних змін системи сучасної освіти є створення системи:

- а) безперервної освіти;
- б) професійної освіти;
- в) загальної освіти;
- г) політехнічної освіти.

22.3 проблемою безперервної освіти органічно пов'язана проблема:

- а) часу;
- б) технічного обладнання;
- в) перекваліфікації працівників;
- г) фінансування.

23. Інформаційна техніка в системі вищої освіти:

- а) може перетворити навчання студентів в більш продуктивну діяльність;
- б) заважає процесу освіти;
- в). інформаційна техніка не може вибрати з купи інформації головне;
- г) додає рутинної інформації та ускладнює процес навчання.

24. Трансформація соціальної структури передбачає:

- а) це безперервний процес видозмін, серед яких розрізняють разові, дискретні та систематичні;
- б) перехідний період;
- в) спосіб теоретичних чи практичних дій спрямованих на створення моделі;
- г) зміну, перетворення її істотних рис.

25. Маргіналізація - це:

- а) твердість у вірі або проходженні будь-якого вчення або світогляду;
- б) втрата особистістю належності до певної соціальної групи, норм і цінностей відповідної субкультури без входження до іншої;
- в) підтримка ухвалених позицій;
- г) визначення ідей но-політичних, ідеологічних і культурних течій, що спираються на ідею традиції та спадкоємності в соціально-культурному житті.

26. Соціальна структура сучасного українського суспільства залежить від:

- а) спрямування сутності соціальних трансформацій;
- б) соціальної мобільності елементів соціальної структури;
- в) від економічної основи суспільства;
- г) від питомої ваги й ролі середнього класу.

27. Основу соціальних трансформацій становлять:

- а) інновації;
- б) особливості інформаційної діяльності;
- в) політичні відносини країни.
- г) зміна суспільної форми всіх основних соціальних інститутів.

28. В умовах підвищеної динаміки розвитку України назріла необхідність поєднання процесів:

- а) виробничого та технологічного;
- б) інформатизації та інтелектуалізації суспільства;
- в) виробничого та інформаційного;
- г) соціального та інформаційного.

29. Інформатизація потребує кардинальної зміни:

- а) стилю політичної діяльності;
- б) культурного середовища;
- в) у сфері освіти;
- г) профтехосвіти.

30. Інформаційні технології - це

- а) модель оптимальної спільної діяльності вчителя та учня, спрямована на реалізацію навчального процесу з обов'язковою вимогою забезпечення комфортних умов викладання і навчання, орієнтація на особистість учня;
- б) сукупність засобів і методів збору, обробки і передачі даних для отримання інформації нової якості про стан об'єкта, процесу чи явища.
- в) сукупність прийомів, застосовуваних у якій-небудь справі, майстерності, мистецтві;
- г) опис процесу досягнення планованих результатів навчання.

Питання для самоконтролю

1. Що висвітлює філософія освіти у царині управління навчально-виховною діяльністю?
2. У чому полягає різниця між термінами “управління” і “менеджмент”?

3. Що таке управління освітою?
4. Яку природу має управління освітою?
5. У чому полягає сутність управління освітою?
6. Охарактеризуйте зміст управління освітою?
7. У чому полягає концептуалізація управління сферою освітою?
8. Які концептуальні підходи до управління освітою є малоперспективними на сьогодні і чому?

Практичні завдання

Завдання 1.

Наведені нижче категорії існують тільки за ринкових умов, чи можуть існувати вони і в умовах інформаційного суспільства? Аргументуйте свою відповідь.

1. Споживачі – широкі прошарки населення, які купують товари та користуються послугами як приватні особи.
2. Виробники – індивідуальні чи колективні суб'єкти, що виготовляють товари чи надають послуги.

Завдання 2.

Прочитайте фрагмент із наукового філософського тексту Шилза Е. та виконайте завдання.

Говорячи про американське суспільство, англійське суспільство, про арабські та африканські суспільства, ми, звичайно, маємо на увазі щось зовсім відмінне від добровільної асоціації, такої як кооперативне товариство або дискусійне товариство з охорони історичних пам'яток. Не маємо ми при цьому на увазі й «спільноти» багатих, красивих, впливових та елегантно вдягнутих людей... Ні, ми маємо на увазі щось «більш глибоке», більш постійне, більш вкорінене у конститутивних якостях людського існування; ми маємо щось менш приватне у своїх цілях, менш штучне за своїм походженням, менш розраховане у своїх діях, менш тривіальне, менш поверхове. Адже такі властивості якості як глибина, ґрунтовність, постійність і серйозність, притаманні сім'ям, громадам, селам – всім тим способам організації життя, які соціологи називають «первинними співтовариствами». Однак ці останні могли б бути названі суспільствами тільки за наявності особливих умов.

Що ж входить до складу суспільств? Як ми вже зазначали, найбільш диференційовані з них складаються не тільки з сімей та родинних груп, а також з асоціацій, союзів, фірм і ферм, шкіл та університетів, армій, церков і сект, партій і багатьох інших корпоративних органів або організацій, які у свою чергу, мають межі, що визначають коло членів, над якими відповідні корпоративні влади – батьки, керівники, голови і под. – здійснюють певною мірою контроль. Сюди ж входять також системи, формально та неформально організовані за територіальною ознакою – громади, села, округи, міста, райони – при цьому всі вони також мають певні риси суспільства. Далі, сюди входять неорганізовані сукупності людей всередині суспільства – соціальні класи або

верстви, представники різних професій, видів діяльності, релігій, мовних груп, які володіють культурою, що більшою мірою притаманна тим, хто має певний статус або посідає певну позицію.

Отже, ми переконались у тому, що суспільство – це не просто сукупність людей, що об'єдналися, первинних і культурних колективів, які взаємодіють та обмінюються між собою послугами. Всі ці колективи утворюють суспільство в силу свого існування під спільною владою, яка здійснює свій контроль над територією, позначеною кордонами, підтримує і насаджує більш-менш спільну культуру. Саме ці чинники перетворюють сукупність відносно спеціалізованих корпоративних і культурних колективів у суспільство. Головними чинниками, які створюють та охороняють суспільство, є центральна влада і територіальна цілісність.

Усі людські колективи мають тенденцію до замикання, забезпечуючи свою самостійність. Вони намагаються за допомогою своєї влади створювати й підтримувати певну індивідуальність, встановлювати свої кордони та захищати свою цілісність. Вони хочуть зберегти свою чисельність і запобігти втраті кожного члена колективу. У дуже багатьох з таких колективів ця тенденція виражена досить слабо, тому що деякі їхні члени, що вступають у колективи з обмеженими та спеціальними цілями, не дозволяють, аби вплив колективу був занадто активним. Крім того, у великих спільнотах плюралістичного типу люди є членами багатьох колективів, які висувають конкурентні й суперечливі вимоги до них, що жодним чином не можуть бути задоволені одночасно. Задоволення вимог одного колективу практично завжди веде за собою відмову задовольнити вимоги інших. Одна з головних рис історичного розвитку, або еволюції, полягає в руйнуванні деяких визначальних основ замкнутості.

Завдання.

1. Визначте ознаки суспільства, які аналізує Е. Шілз?
2. Які умови необхідно задовольнити, щоб село можна було назвати суспільством?
3. Які риси притаманні інформаційному суспільству?

Завдання 3.

Прочитайте фрагмент із наукового філософського тексту Кравченка А.І. та виконайте завдання.

Під людською природою я розумію ті почуття й пориви, які є людськими тому, що вони перевершують такі в нижчих тварин, а також тому, що вони властиві людству в цілому, а не якій-небудь окремій расі або епосі. Мова йде про такі почуття як любов, обурення, амбіції, марнославство, глибока пошана до героїв, почуття соціальної справедливості й несправедливості. У цьому сенсі людська природа – порівняно стійкий елемент суспільства. Завжди й усюди люди домагалися пошани й уникали глузувань, зважали на громадську думку, піклувалися про благо дітей, захоплювалися мужністю, шляхетністю й успіхом. Можна із впевненістю стверджувати, що люди були й залишаються гуманними.

Чим більше вникаєш у життя дикунів, навіть тих, що стоять на найнижчому щаблі розвитку, тим більше людяними й схожими на нас вони виявляються.

Візьміть для прикладу корінних жителів центральної Австралії, описаних Г. Спенсером. У них немає ніякої влади або культу, вони ледь здатні рахувати до п'яти. Але вони великодушні один до одного, прагнуть чесності, як вони її розуміють, прихильні до дітей і жінок. Порівнюючи між собою народи й історичні епохи, ми переконуємося в тому, що їх розбіжності йдуть від соціальної організації та ієрархії відносин, і аж ніяк не від людської природи та людських здібностей.

Повертаючись до первинних груп, скажу: позиція, яка тут відстоюється, полягає в тому, що людська природа – це щось таке, що не існує в окремому індивіді. Це групова природа або первинна фаза суспільства, простий стан соціального розуму. З одного боку, це щось більше, ніж просто інстинкт, з іншого – щось менше, ніж розвинені ідеї й почуття, які породили сучасні інститути.

Людська природа розвивається й виражає себе в тих міжособистісних групах, які певною мірою подібні у всіх суспільствах, – у спортивно-ігрових, сімейних, сусідських. Їхня подібність – основа для подібності ідей і почуттів людської душі. Тут і міститься людська природа. Ми не одержуємо її від народження; вона здобувається тільки через товариські відносини. В ізоляції вона занепадає.

Суспільство й індивід – нероздільні сторони єдиного цілого. Там, де ми виявляємо індивідуальний факт, скрізь повинні шукати супутній йому соціальний факт. Якщо особистості властива універсальна природа, то повинне бути щось універсальне також у спілкуванні людей. Чим ще може бути людська природа, як не характерною рисою первинної групи?

Завдання.

1. Погодьтеся чи ні з висновком автора про те, що людська природа у всіх народів, усіх поколінь однакова? Наведіть свої приклади на підтвердження чи заперечення цієї теорії.

2. Згідно з авторською точкою зору, людська природа розвивається завдяки розвитку соціальних властивостей. Чи можна сказати, що в умовах інформаційного суспільства змінюється зміст любові, дружби тощо? Обґрунтуйте, наведіть приклади.

Завдання 4.

Сформулюйте аргументовані відповіді на такі питання: поясніть, чому неформальні комунікації відіграють важливу роль для керівників в організації; обґрунтуйте роль організаційних комунікацій в системі управління підприємством; наведіть приклади найбільш поширених і найсучасніших засобів комунікації в організаціях. Поясніть їх переваги; перерахуйте основні бар'єри міжособистісних комунікацій. Наведіть приклади з особистого досвіду.

Завдання 5.

Розташуйте такі організаційні типи повідомлень у порядку спадання емоційної насиченості:

- індивідуальна бесіда;
- групова бесіда та слухання лекторів і доповідачів;
- перегляд кінофільму або телепередачі;
- прослуховування радіопередачі;
- читання типографського або машинописного тексту;
- читання рукописного тексту.

Завдання 6.

З позицій теорії та практики управління дайте відповідь на питання і поясніть ситуації, наведені далі:

1. Наведіть приклад роботи менеджера, за якої не використовувалася б комунікація.
2. Застосовуючи різні моделі комунікації, проаналізуйте комунікаційний процес між вами і викладачем.
3. Наведіть приклади менеджерів (політиків, економістів), в яких вміло поєднані вербальна і невербальна комунікації в ефективну комунікаційну систему.
4. Чи зіштовхувалися ви коли-небудь з комунікаційними бар'єрами? Охарактеризуйте їх. Які ще види комунікаційних бар'єрів вам відомі?
5. Чи застосовуєте ви в навчальному закладі неформальні комунікаційні мережі? Наскільки вони результативні? Наскільки точна інформація, передана цими мережами?
6. Перелічіть різні прийоми подолання комунікаційних бар'єрів. З якими бар'єрами в комунікації найчастіше зіштовхується менеджер? Як їх подолати?

Завдання 7.

Розмовляють два фахівці про шляхи розвитку українського суспільства:

1. «Треба точно копіювати західні зразки економіки. Щораз, коли ми від них відхиляємося, то робимо непоправні помилки. Людство багато часу попрацювало над тим, щоб обкатати, десятикратно перевірити й вибрати кращі принципи ринкової економіки: пріоритет приватної власності, свобода підприємництва, захист прав особистості, демократія».
2. «В умовах України неможливе механічне перенесення західних схем. Коли ми переносимо готові схеми, відпрацьовані на чужих культурах, ми не враховуємо або ігноруємо специфіку своєї власної. Всі суспільства несхожі один на одне. Де гарантії того, що досвід, успішних в одному з них, виявиться настільки ж успішним в іншому?»

Якій точці зору Ви віддаєте перевагу? Відповідь аргументуйте.

Література: основна 2, 6, 8, додаткова 5, 9.

Змістовий модуль 2. Сучасне суспільство та його характеристики



ТЕМА № 3 ФІЛОСОФІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета: з'ясувати сутність поняття «менеджмент», основні етапи розвитку та типи і види менеджменту, ознайомитися з основними методами менеджменту, існуючі парадигми сучасного менеджменту.

Основні поняття: управління, менеджмент, функції менеджменту, планування, організація, мотивація, контроль, методи менеджменту, принципи менеджменту, школа наукового управління.

ПЛАН

1. Поняття «менеджмент». Мета і засоби менеджменту.
2. Етапи розвитку менеджменту. Існуючі парадигми, теорії, школи.
3. Типи та види менеджменту.
4. Функції менеджменту.
5. Методи менеджменту.

1. Поняття «менеджмент». Мета і засоби менеджменту.

Філософія менеджменту - ті принципи та ідеї, які закладені в основу діяльності організації. Актуальність цього питання зростає з кожним днем. Не маючи чіткої мети організації, що не сформулювавши ясних і зрозумілих принципів, організація приречена на повільне вимирання.

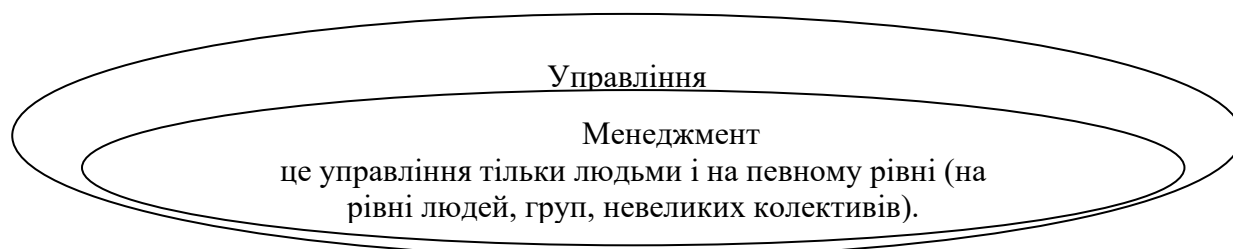


Рис. 3.1 – Взаємозалежність категорії «управління» і «менеджмент»

Сучасні *тенденції* розвитку менеджменту:

1) у зв'язку з посиленням впливу НТП на досягнення цілей організації, ролі якості продукції в конкурентній боротьбі і ускладнення місця і ролі пропозиції в економіці - відбувся як би повернення до проблем виробництва, усвідомлення матеріально-технічної бази сучасного виробництва.

2) посилення уваги до різних форм демократизації управлінських функцій, участь рядових працівників в управлінні, в прибутках;

3) зростання впливу міжнародних зовнішніх умов, інтернаціоналізації управління. Виникає проблема «стикування» місцевого та міжнародного типів управління, меж універсальності методів менеджменту, облік непереборних національних стилів менеджменту.

Основні *складові елементи* менеджменту:

- управління якістю в умовах глобалізації
- наростання різноманіття робочої сили
- «відкритий менеджмент»
- «відбрунькування» всіх нових видів менеджменту і вихід його за межі фірми.

Мета менеджменту – забезпечення прибутковості чи дохідності діяльності організації на основі раціонального налагодження виробничого процесу управління, розвитку матеріально-технічної і технологічної бази, ефективного використання кадрового потенціалу, власних та залучених коштів.

Засоби управління передусім спираються на інформаційний вплив на об'єкт менеджменту і за своїми характерними ознаками можуть поділятися на методологічні, хронологічні та фактологічні. Методологічні ідеологічні засоби мають на меті управління через вплив на світорозуміння суспільства у широкому сенсі, уявлення про добро і зло. Таке світорозуміння може бути викладено у лексичних формах (Біблія, Коран, наукові теорії тощо), або бути присутнім лише у колективній свідомості та підсвідомості членів суспільства й відображатися у народному епосі (приказках, піснях тощо). На рівні цього пріоритету суспільству дається та чи інша методологія, освоюючи яку, його члени формують свої «стандартніавтоматизми» розпізнавання часткових процесів цілісного Світобуття. Також на цьому рівні формуються цілі розвитку та основи управління, як правило, у вікових масштабах.

Засоби менеджменту передбачають застосування інформації факто-описового характеру, що виявляється в описі часткових процесів та їхніх взаємозв'язків, фактології усіх галузей науки, світської ідеології, технології тощо.

2. Етапи розвитку менеджменту. Існуючі парадигми, теорії, школи.

Етапи розвитку менеджменту:

- протоменеджмент;
- табу-тотемний етап;
- полісно- державний етап;
- церковно-релігійний етап;
- етап зародження наукового менеджменту.

ПРОТОМЕНЕДЖМЕНТ

Метою даного підрозділу є доведення робочої гіпотези про те, що тривалий час світова спільнота накопичувала організаційний потенціал у сфері управління громадським життям і формувала особистість, здатну до участі в управлінні соціальними процесами. При цьому найбільш характерними рисами

і чітко вираженою специфікою володіють табу-тотемний, полісно-державний і релігійно-церковний періоди. Розглянемо їх більш уважніше.

ТАБУ-ТОТЕМНИЙ ЕТАП

Антропологічний аналіз на ранньому етапі становлення первіснообщинного устрою свідчить про те, що перші людиноподібні (*Homo habilis* і *Homo erectus*) уже могли мати у своїх діях ознаки раціонального проектування найближчого майбутнього – протоуправління як початкової форми управління у тій його стадії, коли понятійне мислення людини ще не виявляло себе досить вираженим чином. Стадія неандертальця стала вирішальною у розвитку протоуправління і підготувала необхідні вагомні підстави для формування і виникнення власне управління як більш, ніж допоміжного способу раціонального регулювання людських взаємодій, що склалися на ґрунті біологічної самоорганізації.

ПОЛІСНО-ДЕРЖАВНИЙ ЕТАП

Якщо об'єктом менеджменту в зрілому первісному суспільстві була соціальна організація з відносно малими групами (виключення складали об'єднання деяких груп, родів для спільних ритуалів, військових набігів, оборони), то об'єктом менеджменту у такому місті-державі поряд безпосередньо з містом, стають також інші селища, що розташовані поруч. Зміна об'єкта менеджменту обумовила виникнення досить різноманітних його функцій. Тому, на відміну від табу-тотемного менеджменту соціальної організації зрілого первіснообщинного устрою, менеджмент у ранньокласовому суспільстві набув нові політичні, соціальні, господарські, структурні, територіальні і інформаційні функції. Так, політична функція передбачала захист інтересів всього суспільства, класових інтересів, інтересів інших соціальних груп, здійснення великих зовнішніх і внутрішніх акцій: військові походи для скорення інших міст-держав і захист від військових нападів, завоювання, стягування данини. Господарська функція передбачала управління землеробством і землеволодінням у громаді, виконання суспільних ритуальних обрядів, розвиток ремесла і торгівлі з метою здійснення міждержавного продуктообміну, що згодом розвивається у товарообмін (продуктообміну усередині міста-держави майже не існує: кожна «велика родина» – батьки, їхні діти, молоді чоловіки і жінки з їхніми дружинами і чоловіками, онуки, інші родичі – забезпечує себе цілком, за винятком прикрас, кераміки, деяких знарядь, і лише на наступних етапах виникають ринки, тобто торгівля). Соціальна функція мала на меті, зокрема, створення і розподіл суспільних фондів, переважно продуктів (на випадок стихійних лих, військових нападів тощо), створення інститутів для розгляду спорів, підтримки відповідних традицій, звичаїв, установа світських і релігійних правил (при їхньому переплетенні).

ЦЕРКОВНО-РЕЛІГІЙНИЙ ЕТАП

На початку середніх віків Римська імперія формально була розділена на дві частини – Західну і Східну. Східна Римська імперія (Візантія), більш багата і така, що менше підлягала спустошливим набігам варварів, проіснувала ще

майже десять століть. Від Римської імперії Візантія успадкувала централізовану систему управління країною, що здійснювалася через багаточисельний управлінський апарат. Державне регулювання у Візантійській імперії поширювалося буквально на всі сфери життя суспільства. Візантія була єдиною у середньовічній Європі централізованою державою, що проіснувала так довго, у якій діяльність податкових, судових і військових відомств безпосередньо контролювалася із столиці. Як відомо, інші великі централізовані імперії Середньовіччя, наприклад імперія Карла Великого, швидко розпадалися.

Саме II – III століття стали періодом поширення християнства всією територією величезної держави і серед усіх соціальних шарів. Головним змістом ідеологічного розвитку християнства у II-му столітті було усвідомлення його як нового релігійного вчення, що протистоїть і багатобожним релігіям античного світу, й іудаїзму. Усвідомлення імператором Костянтином того, що на відміну від жодним чином не зв'язаних між собою жерців і багаточисельних античних божків, саме така релігійна організація може забезпечити йому більш суттєву підтримку, сприяло становленню християнської церкви, що пропагувала із самого початку зобов'язання християн Богові і Кесареві, або, іншими словами, церкві і державі. У тісному взаємозв'язку з поширенням християнства формувалася церковна організація, протилежна стародавній релігійній громаді.

ЕТАП ЗАРОДЖЕННЯ НАУКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Послаблення релігійних зв'язків під час хрестових походів і зміцнення добробуту суспільства через поживлення комерції рано чи пізно має було привести до Реформації, яку й започаткував Мартин Лютер. Він привніс у Реформацію розуміння слабкості людини. Макс Вебер довів, що протестантизм створив дух капіталізму. На думку Вебера, Лютер розвинув ідею покликання в значенні «життєве завдання й призначення, установлене Богом». Це ідея виявилася новою й вельми продуктивною, відповідною духу часу. Вона розвінчала католицькі концепції чернечого аскетизму, ініціюючи людину виконати зобов'язання, накладені на неї у цьому світі, тобто при її покликанні. Ця ідея визнавала мирські справи як вищу форму активності людини й надала виконанню земного обов'язку релігійну значущість, санкціонувала його виконання. Діяльність, заняття кожної людини було його покликанням, а всі покликання законні в очах Бога. Щоб знайти впевненість у собі, кожний індивід має поринути в інтенсивну мирську діяльність. І лише вона одна розвіє релігійні сумніви й дозволить знайти благодать. Від індивіда, у такий спосіб, вимагалася, щоб він прожив життя, сповнене трудових досягнень, а не неправедних діянь, урівноважених правами покаяння. Ціллю праведного життя ставала діяльність. Інтенсивна діяльність відводила людей від споглядального життя до життя активного, спонукала до постійної фізичної й розумової праці. Протестантська етика постулювала тезу про те, що Бог бажає прибутковості, яка є знаком благодаті. Створене багатство не може бути спожито зверх людських основних потреб, отже, весь прибуток інвестується у нові підприємства або в удосконалення існуючих.

Ключовими моментами сучасної *парадигми менеджменту*.

1. Відмова від управлінського раціоналізму класичних шкіл менеджменту, що виражається в переконанні, що успіх організації визначається насамперед раціональною організацією виробництва продукції, зниженням витрат, розвитком спеціалізації, тобто впливом управління на внутрішні фактори виробництва.

2. Використання в управлінні теорії систем, що полегшила задачу розгляду організації в єдності її складових частин, що нерозривно зв'язані з зовнішнім світом

3. Використання ситуаційного підходу до управління, відповідно до якого вся організація усередині підприємства є не що інше як відповідь на різні за своєю природою впливи ззовні.

4. Визнання соціальної відповідальності менеджменту як перед суспільством у цілому, так і перед окремими людьми, що працюють в організації.

Нова система поглядів на управління відома в літературі як «*тиха управлінська революція*» і це не випадково. Адже її основні положення можуть застосовуватися, не приводячи до негайного ламання і руйнування сформованих структур, систем і методів менеджменту, а як би доповнюючи їх, поступово пристосовуючи до нових умов.

Класична теорія (підхід) менеджменту включає дві школи:

а) школу наукового управління;

б) адміністративну школу (класичну теорію організації).

Наукове управління було спрямовано на дослідження проблем підвищення продуктивності праці робітників (безпосередніх виконавців) шляхом удосконалення операцій ручної праці (засновники Ф. Тейлор, Френк та Ліліан Гілбрейт, Генрі Форд, Генрі Гант) Адміністративна загальні характеристики та закономірності управління організацією в цілому. Метою їх досліджень було виділення школи (класична теорія організації) опрацьовувала підходи до удосконалення управління організацією в цілому. Представники цієї школи (А. Файоль, М. Вебер, Л. Урвік, Ч. Бернард) намагалися виділити «універсальних принципів» управління, дотримуючись яких організація досягатиме успіху.

Поведінкова (неокласична) теорія (підхід) менеджменту. Класична школа менеджменту визнавала значення людського фактора в управлінні, проте приділяла йому незначну увагу (оплата та стимулювання праці, встановлення формальних відносин між керівниками та підлеглими тощо). Поведінкові теорії менеджменту виникли як реакція на недоліки класичних теорій. Тому їх часто об'єднують загальною назвою «неокласична теорія менеджменту». Виникненню поведінкових теорій багато в чому сприяли досягнення промислової психології (Х.Мюнстерберг ; Л.Гілберт результати Хоторнських експериментів Елтона Мейо). Поведінковий підхід до менеджменту включають в себе дві школи:

а) школа людських відносин. Представники цієї школи досліджували переважно проблеми індивідуальної психології робітників організації. Їх зусилля були зосереджені переважно на вивченні поведінки індивідуума в організації, на його мотивації.

б) школа організаційної поведінки. Її представники концентрували увагу на вивченні типів групової поведінки, на розумінні організації як складного соціального організму, який знаходиться під впливом певних уявлень, звичок, конфліктів, культурного оточення тощо.

Кількісний підхід (школа науки управління). Теоретики цієї школи розглядали управління як систему математичних моделей та процесів. В основу кількісної школи покладено ідею про те, що управління є певним логічним процесом, який можна відобразити за допомогою математичних символів та залежностей.

Таблиця 3.1 - Підходи управління

Підходи до управління		
Процесний підхід	Системний підхід	Ситуаційний підхід
управління взаємопов'язаних дій (функцій управління), які реалізуються у послідовності	організацію слід розглядати як систему у єдності частин, з яких вона складається та зв'язків з її зовнішнім середовищем	загальний процес управління і є однаковим, специфічні прийоми, які використовує керівник повинні змінюватися залежно від ситуації

3. Типи та види менеджменту.

Виділяються такі основні **види менеджменту**: організаційний, стратегічний, тактичний, або поточний, і оперативний.

В обсяг організаційного менеджменту включаються процеси створення організації, розробки структури і системи управління нею, системи здійснення управлінських функцій, вироблення стандартів, положень, інструкцій. В результаті забезпечується нормальне функціонування організації, успішне досягнення поставлених перед нею цілей. Досягнення цілей організації засноване на менеджменті стратегічному, тактичному та оперативному.

Стратегічний менеджмент визначає людський потенціал як основу організації, орієнтує організацію виробництва на потреби та бажання споживачів, здійснює пристосування організації до зовнішнього середовища, результатом чого є досягнення перспективних цілей організації.

Тактичний (поточний) менеджмент розробляється у розвиток стратегії. У той час як стратегічний менеджмент в основному розробляється на вищих рівнях керівництва, тактичний (поточний) - на рівні керівництва середньої ланки. Перспективи тактичного (поточного) менеджменту в порівнянні зі стратегічним розраховані на менший відрізок часу. Зазвичай він охоплює річний період. Результати тактичного (поточного) менеджменту проявляються швидко і легко співвідносяться з конкретними діями. Він пов'язаний з діяльністю, що має місце в даний час; відноситься до повсякденної роботи, забезпечуючи короткострокове протікання процесів в організації, таких, як

маркетингові, науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи, виробничі, фінансові, кадрові, соціальні процеси; реалізація короткострокових планів.

Оперативний менеджмент включає організацію та управління процесами реалізації оперативних планів і диспетчеризацію. Дії здійснюються шляхом розподілу робіт, ресурсів, внесення необхідних коригувань у виробничі та фінансові процеси, хід виконання поточних завдань. Оперативний менеджмент зводиться до прийняття рішень, здатних швидко і своєчасно виправити або направити хід трудових, виробничих і фінансових процесів в конкретно складаються в даний момент ситуаціях.

Таблиця 3.2 – Класифікаційні ознаки

Класифікація	Класифікаційні ознаки
за принципом конкретних видів людської діяльності	- державний менеджмент, що передбачає організацію будь-якої державної установи; – менеджмент асоціацій, що, так само як і у державних установах, має на меті організацію і керівництво діяльністю групи осіб; – бізнес-менеджмент як особливий вид менеджменту, що має місце в бізнес-організаціях.
за масштабом	глобальний, регіональний і локальний менеджмент.
за спрямованістю менеджменту щодо організації	
за суб'єктом менеджменту;	
за об'єктом менеджменту;	
за приналежністю об'єкта менеджменту до тієї або іншої форми власності.	

Тактичний (поточний) і оперативний менеджмент пов'язані з постановкою конкретних середньострокових і короткострокових завдань, координацією їх вирішення з забезпеченням необхідними людськими, фінансовими, матеріальними, інформаційними ресурсами, контролем досягнутих результатів, їх оцінкою, аналізом і здійсненням необхідних коригувальних впливів.

Стратегічний, тактичний (поточний) і оперативний менеджмент мають такі об'єкти управління, як маркетинг, виробництво, матеріально-технічне постачання, збут продукції, кадри, фінанси, нововведення, облік і аналіз господарських процесів в організації (еккаутінг).

Структурування менеджменту відбувається за такими ознаками:

- 1) об'єкт управління (банки, персонал, товаропотоки, запаси, технології і т. п.);
- 2) організаційно-правова форма підприємства (комерційні абонекомерційні організації, повні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, акціонерні товариства, холдинги, фінансово-промислові групи тощо);
- 3) область діяльності (виробництво, посередництво, комерційні угоди, фінанси, страхування і т. д.);

4) типи менеджменту (традиційний, системний, ситуаційний, соціально-етичний, морально-етичний (японська), стабілізаційний; стратегічний, перспективний, поточний, оперативний; разовий, циклічний, безперервний (процесний підхід).

4. Функції менеджменту.

У суспільному виробництві виділяють функції управління промисловістю, сільським господарством, транспортом; в сфері обігу - управління фінансами, торгівлею, матеріально-технічним обслуговуванням. Функції менеджменту діляться на **загальні** (універсальні), які придатні для різних процесів управління, тому що виражають сутність управління, а також **конкретні (спеціальні)** функції, які передають зміст управління. Носіями загальних функцій є вся управляюча система в цілому, а конкретних - частини системи, які мають локальний, специфічний характер.

Загальні функції менеджменту - планування, організація, мотивація, контроль, координація, облік і аналіз є обов'язковими для всіх підприємств. Кожна з цих функцій для організації життєво важлива. Разом з тим планування, як функція управління забезпечує основу для інших функцій і вважається головною, а функції організації, регулювання, мотивації, контролю і обліку орієнтовані на виконання тактичних і стратегічних планів.

Планування - головна функція менеджменту, яка передбачає прогнозування, визначення цілей, стратегії, політики і завдань того чи іншого формування; означає свідомий вибір рішення що роботи, як, кому і коли.

Організація як функція менеджменту направлена на формування управляючих та управляємих систем, а також зв'язків і відносин між ними, забезпечуючи упорядкованість технічної, економічної, соціально-психологічної і правової сторін діяльності кожного суб'єкта господарювання.

Мотивація - це процес спонукання працівників до високопродуктивної діяльності для задоволення своїх потреб і досягнення цілей організації.

Контроль - це система спостереження і перевірки відповідності функціонування підприємства встановленим стандартам та іншим нормативам, виявлення допущених відхилень від прийнятих рішень і визначення причин їх невиконання.

Координація як функція менеджменту являє собою процес, спрямований на забезпечення пропорційного і гармонічного розвитку різних сторін (виробничої, технічної, фінансової та ін.) об'єкта при оптимальних витратах матеріальних, фінансових і трудових ресурсів.

Регулювання - це вид управлінської праці, ціллю якої є подолання протиріччя між організацією і дезорганізацією, порядком і факторами, які порушують цей порядок.

Функції апарату управління підприємством, які залежать від особливостей управляемого об'єкта, мають назву спеціальних або конкретних. В умовах галузевих підприємств виділяють такі спеціальні функції управління.

1. Загальне лінійне керівництво підприємством і його виробничими підрозділами включає: вирішення питань розвитку господарства і мобілізація працюючих на їх виконання; контроль прийнятих стратегічних рішень; зовнішні зв'язки; організація роботи колективних органів управління (зборів акціонерів, ради директорів, керівників внутрішньогосподарських кооперативів та ін.).

2. Оперативне планування і управління виробництвом передбачає: розробку оперативних планів; складання завдань; збір інформації про виконання робіт; розподіл матеріальних і трудових ресурсів; контроль та регулювання виробництва; проведення нарадів та диспетчерських нарад, розробку оперативних рішень, контроль за виконанням прийнятих рішень.

3. Управління технологічною підготовкою забезпечує розробку і впровадження прогресивної технології, яка сприяє виробництву конкурентоспроможної продукції. Для досягнення цього: удосконалюється технологічні процеси, складаються технологічні карти, плани, інструкції; здійснюється контроль за додержанням виконання технічних і технологічних вимог виробництва продукції; оформляються заявки на матеріально-технічні ресурси; проводяться природоохоронні і профілактичні заходи; вивчається передовий досвід і навчання кадрів.

4. Управління технічною підготовкою виробництва, енергетичним і транспортним обслуговуванням - здійснюється спеціалістами інженерного профілю.

5. Прогнозування і техніко-економічне планування - виконують в основному спеціалісти планово-економічної служби, а також в деякій мірі керівники підприємств і головні спеціалісти.

6. Управління трудовими ресурсами і соціальним розвитком організації - здійснюють керівники і спеціалісти підрозділів, а також працівники відділу кадрів. Ця функція включає: планування потреби в кадрах та їх облік, підготовку, перепідготовку і підвищення їх кваліфікації, контроль за станом трудової дисципліни; складання графіків відпусток; атестацію керівників і спеціалістів; управління просуванням по службі; звітність по кадрах; видача характеристик і довідок за вимогою різних організацій, а також створення сприятливого соціально-психологічного клімату в трудових колективах.

7. Організація праці і заробітної плати - займаються економісти і основними напрямками цієї функції є: вивчення і впровадження ефективних форм організації і систем оплати праці; розробка заходів мотивації праці до високопродуктивної роботи; розрахунок премій на інших винагород; контроль за правильністю оформлення договорів і калькуляцій до них; нормування усіх видів праці; розробка розцінок; аналіз витрат робочого часу; контроль за використанням фонду заробітної плати, присвоєння класів і розрядів працюючим; проектування управлінського апарату, витрат на його утримання; розробка положень про структурні підрозділи і посадові інструкції.

8. Управління матеріально-технічним забезпеченням. Цю функцію в основному виконують завідувачі складами, експедитори, а також головні

спеціалісти і керівники. Основними напрямками їх управлінської діяльності є: складання заявок і замовлень на матеріали і вироби; контроль за виконанням заявок; складання лімітно-забірних карт; організація складського господарства, розробка графіків реалізації продукції; здійснення взаємозв'язків з постачальниками, заготівельними і торгівельними організаціями.

9. Управління маркетингом є новою функцією в управлінському процесі, яка обумовлена формуванням адекватного ринку механізмом управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства. Управління маркетинговою діяльністю забезпечується висококваліфікованими маркетологами та економістами.

10. Управління капітальним будівництвом і реконструкцією - ця функція включає: розробку планів будівельно-монтажних і ремонтних робіт; укладання договорів на роботи з підрядниками; контроль за будівельно-монтажними роботами, введення в експлуатацію виробничих та інших об'єктів; підготовка проектної документації. Виконують цю функцію інженери-будівельники, прораби, майстри, нормувальники по будівництву.

11. Управління фінансовими ресурсами і обліком - здійснюють керівники підприємства, бухгалтери, обліковці, табельники, касири.

12. Охорона праці і техніка безпеки здійснюється інженерами по охороні праці, в посадові обов'язки яких входять: вхідний інструктаж по техніці безпеки при прийомі на роботу; переатестація та прийняття заліків з техніки безпеки; контроль за додержанням законодавчих норм; правил техніки безпеки і виробничої санітарії; розслідування нещасних випадків на виробництві; складання заявок на спецодяг і захисні засоби; організація медичних оглядів, підготовка квартальних і річних звітів.

13. Контроль за якістю праці і продукції здійснюють кваліфіковані спеціалісти, які ведуть розробку і вдосконалення комплексної системи управління якістю на підприємстві, слідкують за додержанням стандартів на вироблену і перероблену продукцію; організують контроль і дають оцінку якості праці; вносять пропозиції по її стимулюванню.

14. Управління господарським обслуговуванням і діловодством займаються завідувачі господарством і культурно-побутовими закладами, діловоди, секретарі, які забезпечують нормальні умови для виконання основних функцій.

15. Управління зовнішньоекономічною діяльністю здійснюють спеціально підготовлені висококваліфіковані спеціалісти, які займаються налагодженням зовнішньоекономічних зв'язків, пошуком зарубіжних інвесторів і партнерів; проведенням переговорів, створенням спільних підприємств, розвитком лізингових операцій; розширенням експортних поставок та імпорتنих операцій, ліцензуванням зовнішньоекономічної діяльності; інформаційним забезпеченням керівників щодо зовнішньоекономічної діяльності.

5. Методи менеджменту.

Методи менеджменту - способи і прийоми впливу керуючої системи на керовану на різних рівнях і ланках управління (підприємство, підрозділ, служба тощо). Характеризуючи методи, важливо розкрити їх спрямованість, зміст і організаційну форму.

Спрямованість методів менеджменту виражена в орієнтації на систему (об'єкт) управління (фірма, відділ, підрозділ, компанія і т. д.).

Зміст характеризує специфіку прийомів і способів впливу.

Організаційна форма - вплив на конкретно цю ситуацію. Воно може мати пряму форму (безпосередня дія) або непрямую (постановка задачі і створення стимулюючих умов).

Методи менеджменту класифікують за різними ознаками:

Таблиця 3.3 – Методи менеджменту

Характеристика	Ознаки
За напрямком впливу на керований об'єкт	- методи прямого впливу - безпосередньо впливають на керовану систему (накази, розпорядження, вказівки, інструкції, положення, тарифи тощо); - методи непрямого впливу - створюють умови для впливу на керовану систему менеджменту (методи підбору колективу за різними ознаками, методи формування психологічного клімату в колективі тощо).
За способом врахування інтересів працівників:	- методи матеріального впливу - враховують майнові та фінансові інтереси працівників; включають різноманітні економічні стимули; - методи владного впливу - націлені на впорядкування функцій, обов'язків і прав працівників, регламентацію та нормування їх діяльності (штатні розписи, регламенти діяльності, положення про виконавців, договори, накази, розпорядження, догани тощо); - методи морального впливу - спрямовані на підвищення соціально-господарської активності; включають етичні норми, моральні стимули, методи встановлення хороших взаємин між керівником і підлеглими тощо.
За формою впливу	- кількісні методи (калькуляції, кошториси, ціни, бюджет, матеріальні стимули тощо); - якісні методи (вказівки, інструкції, моральні стимули, методи добору колективу за психофізіологічними факторами тощо).
За характером впливу	а) економічні методи менеджменту. б) технологічні методи менеджменту в) соціально-психологічні методи менеджменту

При формуванні механізму управління, на думку фахівців, доцільно застосовувати такі *принципи*:

- принцип відповідності механізму управління цілям та завданням фірми;
- принцип чутливості засобів впливу до групової динаміки;
- принцип врахування умов діяльності, які мають мотиваційну цінність;
- принцип орієнтації на певні методи управління;
- принцип врахування стилю управління;
- принцип повноти та збалансованості засобів впливу;
- принцип моральності.

Вміле застосування зазначених принципів є запорукою ефективного формування та функціонування механізму управління будь-якої соціально-економічної системи.

З позицій підприємства механізм управління завжди є конкретним, оскільки він є спрямованим на досягнення чітко визначених цілей шляхом впливу на відповідні чинники, що забезпечують таке досягнення. Цей вплив здійснюється за допомогою використання матеріальних ресурсів або потенціалу системи управління підприємства.

Тестові завдання:

1. Філософія менеджменту- це?

- а) ті принципи та ідеї, які закладені в основу діяльності організації.
- б) це управління тільки людьми і на певному рівні
- в) частина управління, це професійна діяльність з формування структури громадськості та напрямку діяльності в загальне русло
- г) всі відповіді вірні

2. Філософська характеристика явища менеджменту полягає в тому, що визнається:

- а) еманатична природа явища управління соціальними процесами;
- б) сутність менеджменту позначена як регуляція поведінки людини за допомогою ціннісно-сислового субстрату;
- в) зміст його розгортається як соціальна взаємодія у горизонті прийняття управлінських рішень,
- г) всі відповіді вірні.

3. Мета менеджменту – це?

- а) філософська характеристика явища менеджменту;
- б) забезпечення прибутковості чи дохідності діяльності організації на основі раціонального налагодження виробничого процесу управління, розвитку матеріально-технічної і технологічної бази, ефективного використання кадрового потенціалу, власних та залучених коштів;
- в) етап розвитку менеджменту;
- г) всі відповіді вірні.

4. Скільки існує етапів розвитку менеджменту?

- а) 3;
- б) 4;
- в) 5;
- г) жодної правильної.

5. Які існують теорії менеджменту?

- а) класичні та неокласичні теорії;
- б) класичні та поведінкова;
- в) адміністративна та неокласичні теорії;
- г) жодної правильної.

6. Скільки є функцій менеджменту?

а) 3;

б) 4;

в) 5;

г) жодної правильної.

7. Дайте визначення функції планування?

а) головна функція менеджменту, яка передбачає прогнозування, визначення цілей, стратегії, політики і завдань того чи іншого формування; означає свідомий вибір рішення що роботи, як, кому і коли;

б) як функція менеджменту направлена на формування управляючих та управляємих систем, а також зв'язків і відносин між ними, забезпечуючи упорядкованість технічної, економічної, соціально-психологічної і правової сторін діяльності кожного суб'єкта господарювання;

в) це процес спонукання працівників до високопродуктивної діяльності для задоволення своїх потреб і досягнення цілей організації;

г) жодної правильної.

8. Дайте визначення функції організації?

а) головна функція менеджменту, яка передбачає прогнозування, визначення цілей, стратегії, політики і завдань того чи іншого формування; означає свідомий вибір рішення що роботи, як, кому і коли;

б) як функція менеджменту направлена на формування управляючих та управляємих систем, а також зв'язків і відносин між ними, забезпечуючи упорядкованість технічної, економічної, соціально-психологічної і правової сторін діяльності кожного суб'єкта господарювання;

в) це процес спонукання працівників до високопродуктивної діяльності для задоволення своїх потреб і досягнення цілей організації;

г) жодної правильної.

9. Дайте визначення функції мотивації?

а) головна функція менеджменту, яка передбачає прогнозування, визначення цілей, стратегії, політики і завдань того чи іншого формування; означає свідомий вибір рішення що роботи, як, кому і коли;

б) як функція менеджменту направлена на формування управляючих та управляємих систем, а також зв'язків і відносин між ними, забезпечуючи упорядкованість технічної, економічної, соціально-психологічної і правової сторін діяльності кожного суб'єкта господарювання;

в) це процес спонукання працівників до високопродуктивної діяльності для задоволення своїх потреб і досягнення цілей організації

г) жодної правильної.

10. Методи менеджменту – це?

а) способи і прийоми впливу керуючої системи на керовану на різних рівнях і ланках управління;

б) філософська характеристика явища менеджменту;

- в) семантична природа явища управління соціальними процесами;
- г) жодної правильної.

11. За напрямком впливу на керований об'єкт методи менеджменту класифікують?

- а) методи прямого і непрямого впливу
- б) методи матеріального, владного і морального впливу
- в) кількісні та якісні методи
- г) всі відповіді вірні

12. За формою впливу методи менеджменту класифікують?

- а) методи прямого і непрямого впливу
- б) методи матеріального, владного і морального впливу
- в) кількісні та якісні методи
- г) всі відповіді вірні

13. За способом врахування інтересів працівників методи менеджменту класифікують?

- а) методи прямого і непрямого впливу
- б) методи матеріального, владного і морального впливу
- в) кількісні та якісні методи
- г) всі відповіді вірні

14. За характером впливу методи менеджменту класифікують?

- а) економічні, технологічні та соціально-психологічні методи
- б) методи матеріального, владного і морального впливу
- в) кількісні та якісні методи
- г) всі відповіді вірні

15. До технологічних методів впливу належать?

- а) економічні документи
- б) технологічні та конструкторські документи
- в) фінансові документи
- г) всі відповіді вірні

16. До методів управління належать?

- а) організаційно-адміністративні
- б) економічні
- в) соціально-психологічні
- г) всі відповіді вірні

17. Принципи, які застосовуються при формуванні механізму управління?

- а) принцип моральності
- б) принцип врахування стилю управління
- в) принцип повноти та збалансованості засобів впливу
- г) всі відповіді вірні

18. Принципи, які не застосовуються при формуванні механізму управління?

- а) принцип моральності
- б) принцип врахування стилю управління
- в) принцип повноти та збалансованості засобів впливу
- г) жодної правильної

19. До групи загальнонаукових методів належать?

- а) моделювання
- б) експериментування
- в) соціологічні виміри
- г) всі відповіді вірні

20. До групи загальнонаукових методів не належать?

- а) вибору рішення
- б) експериментування
- в) соціологічні виміри
- г) всі відповіді вірні

Питання для самоконтролю

1. Визначте сутність поняття «глобальна конкурентоспроможність».
2. Охарактеризуйте сутність сучасної економічної парадигми. Узагальніть особливості інтеграції та дезінтеграції господарських ринків.
3. Узагальніть нові моделі економічного розвитку.
4. Визначте яким чином здійснюється перерозподіл благ між традиційними та новими економіками.
5. Охарактеризуйте ресурсний потенціал сучасної цивілізації.
6. Систематизуйте проблеми розвитку суспільства в контексті сучасного менеджменту.

Практичні завдання

Завдання 1. Анрі Файоль обґрунтував чотирнадцять фундаментальних принципів керівництва. Перелічіть і обґрунтуйте ці принципи. Вимоги яких принципів управління не дотримуються в таких ситуаціях:

1. Підлеглий отримує вказівки від двох керівників.
2. На підприємстві погано поставлена робота з розвитку творчої ініціативи працівників.
3. В організації на посади керівників іноді призначають фахівців без належної перевірки їх ділових і особистісних якостей.
4. Контроль виконання прийнятих рішень здійснюється керівником епізодично.
5. Винні у порушенні термінів виконання рішень не несуть за це ніякої відповідальності.
6. Працівники, які отримали премію, не знають, за що вони були премійовані.

Завдання 2. Поясніть, в чому полягає і до чого може призвести порушення законів та принципів управління в таких ситуаціях:

1. Фахівці часто виконують ті види робіт, які вимагають меншої кваліфікації.
2. На керівників і професіоналів щодня обрушується велика кількість інформації, яку вони не встигають переробити.
3. Багато наказів і розпоряджень на підприємстві не виконуються в строк.
4. Працівники ряду відділів заводууправління часто залишаються ввечері, щоб закінчити свою роботу.

Завдання 3.

Розташуйте наведені нижче потреби відповідно до ієрархії у піраміді за концепцією А. Маслоу.

1. Потреба у розвитку особистості	8. Потреба у безпеці існування	15. Потреба у службовому зростанні
2. Потреба у диханні	9. Потреба у турботі, опіці	16. Потреба у житлі
3. Потреба у творчому самовираженні	10. Потреба у впевненості в завтрашньому дні	17. Потреба у стабільності умов життя
4. Потреба у гармонії	11. Потреба у реалізації здібностей	18. Потреба у компетентності
5. Потреба у знаннях	12. Потреба у розумінні	19. Потреба у статусі
6. Потреба у красі	13. Потреба у повазі	20. Потреба в одязі
7. Потреба у їжі	14. Потреба у визнанні	21. Потреба у спілкуванні

Завдання 4.

Порівняння концептуальних підходів до управління на різних етапах розвитку суспільства. Розуміння сутності системи сучасного менеджменту неможливе без аналізу еволюційних етапів, які її сформували. Так, сучасні принципи управління беруть свій початок у далекі часи первісного суспільства й досі застосовуються в сучасних організаціях, тому корисним є виявлення особливих характерних рис, притаманних управлінню на різних етапах розвитку суспільства, й простежування їх трансформації. Отже, в даній вправі пропонується здійснити ретроспективний аналіз формування концептуальних підходів до менеджменту з оформленням результатів у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1 - Приклад оформлення результатів ретроспективного аналізу концептуальних підходів до менеджменту

Характерні риси періоду	Етапи розвитку суспільства				
	Первісне суспільство	Сучасне суспільство
Основні ознаки організаційного укладу					
Основні мотиваційні складові					
Ієрархія управління					
Інші					

Завдання 5.

Ви власник і директор агропромислового підприємства, яке виробляє смачну, якісну і доволі відому продукцію для наших споживачів. На нараді спеціалісти з маркетингу, після виконання маркетингових досліджень, переконують вас, що вироби вашого підприємства можуть користуватись великим попитом і на зарубіжних ринках. Тому на засіданні вищого керівництва підприємства було вирішено спробувати експортувати продукцію в країни Західної Європи. Опишіть свої дії під час реалізації конкретної функції менеджменту – управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства, через застосування загальних функцій менеджменту.

Завдання 6.

На підприємстві планують розпочати виробництво нового виробу. Для цього потрібно закупити патент на його виготовлення у закордонного контрагента, забезпечити виробництво новими матеріалами і технологією, розробити систему матеріального і морального стимулювання працівників, праця яких пов'язана з упровадженням нового виробу, надати необхідну інформацію щодо нового виробу начальнику цеха, де буде впроваджуватись новий виріб.

1. Визначте загальні та конкретні функції управління.

2. Здійсніть розподіл конкретних функцій за ознакою процесів управління, за ознакою об'єкта, за ознакою виробничо-господарської діяльності.

Література: основна 1, 2, 8; додаткова 5, 9.



**Змістовий модуль 3. Актуальні аспекти філософії
менеджменту
ТЕМА № 4
ЛЮДИНОВИМІРЧИЙ ДИСКУРС МЕНЕДЖМЕНТУ.
СУЧАСНИЙ ФОРМАТ МЕНЕДЖЕРА**

Мета: з'ясувати сутність категорії «людина», ознайомитися з менеджерськими рішеннями у контексті формування суспільства знань, ріст зрізняти зі співвідношення понять “людина”, “особистість”, “менеджер”.

Основні поняття: людина, особистість, менеджер, парадигми сучасного менеджменту, кваліфікація, знання, уміння, цінність.

ПЛАН

1. Людина як суб'єкт та об'єкт менеджменту.
2. Суб'єкт – суб'єктні відносини як системо утворюючий чинник теорії менеджменту.
3. Менеджерські рішення у контексті формування суспільства знань.
4. Менеджмент-освіта на початку третього тисячоліття.
5. Зміст і співвідношення понять “людина”, “особистість”, “менеджер”.
6. Зміст і спрямованість діяльності менеджера.
7. Цінності та світоглядні орієнтації сучасного менеджера.

*«Кожна людина- це ціла книга, якщо тільки ви знаєте, як неї читати»
(Вільям Ченнінг)*

1. Людина як суб'єкт та об'єкт менеджменту.

Людина - суб'єкт і об'єкт управління. Вже розуміння людини як суб'єкта дає підставу виділяти в ньому носія «предметно-практичної діяльності і пізнання, спрямованого на об'єкт». Людина є активним діячем під час розробки, прийняття та реалізації рішень стратегічного і тактичного плану. Отже, від того, хто приймає рішення і хто їх виконує, залежить багато чого в сферах життєдіяльності людини, суспільства, природи. Все негативне і позитивне, вчинене в цьому світі, створено не урядами, не партіями, а людиною, але під керівництвом правителів. Науково-технічний прогрес значно розширив можливості людини в її вплив на навколишню дійсність. У силу цього вкрай важлива його перспективна підготовка до життя та діяльності.

У менеджменті об'єктом вивчення є організація в такому значенні цього слова, як соціальний інститут в усіх його проявах, але переважно у сфері економіки. Об'єктом менеджменту є також структурні підрозділи організацій та їхній персонал, окремий працівник як посадова особа і як особистість.

Об'єктом менеджменту є трудова поведінка людей у процесі спільної праці.

Суб'єктами менеджменту є посадові особи, причетні до виконання загальних функцій менеджменту: планування, організації, мотивації, контролю,

а також специфічних функцій залежно від посади. Це керівники функціональних і лінійних підрозділів, кадрова служба, планово-економічні підрозділи, відділ організації праці й заробітної плати, відділ охорони праці й техніки безпеки, а також вищі керівники організації.

2. Суб`єкт-суб`єктні відносини як системо утворюючий чинник теорії менеджменту.

Досліджено «суб`єкт-суб`єктні відносини» у якості системоутворюючого чинника теорії менеджменту. Визнано, що подвійний характер сутності менеджменту, що обслуговує організаційні потреби розумної живої речовини, обумовлює подвійність поведінки суб`єкта і об`єкта менеджменту у ході їх взаємодії: вони здатні мінятися місцями і тому коректно визнати наявність у цій сфері людської взаємодії так званих «суб`єкт-суб`єктних відносин». Однак, головним об`єктом менеджменту як соціокультурного явища є і залишаються соціальні процеси, вплив на які, відповідно до їхньої внутрішньої логіки розвитку, викликає зміни поведінки людей. Зміна цілей, ціннісних орієнтації і методів менеджменту викликає і зміну суб`єкта, його здійснюючого. Об`єктивними підставами для цього виступають, насамперед, ті вимоги, що висувуються до людини у процесі забезпечення впровадження і функціонування наукоємних інформаційних технологій.

На відміну від індустріального суспільства, де суб`єктом менеджменту, єдиною рушійною силою соціального прогресу, вважається національна еліта, дієвою складовою суб`єкта менеджменту громадянського суспільства в умовах постіндустріалізму також вважаються громадські організації, рухи, локальні самоврядні співтовариства (пацифістські, екологічні, наукові тощо). На зміну розуміння менеджменту як односпрямованої, лінійної дії, в якій головним є управлінська команда щодо функціонування об`єкта менеджменту, приходиться усвідомлення необхідності гнучкого підходу до менеджменту організації.

Типологізація менеджменту ґрунтується на таких засадах, як вид людської діяльності; масштаб; спрямованість менеджменту щодо організації; суб`єкт менеджменту; об`єкт менеджменту; приналежність об`єкта менеджменту до тієї або іншої форми власності.

Виходячи з конкретних видів людської діяльності, пропонується виокремити низку видів менеджменту, як наприклад, державний; менеджмент асоціацій; бізнес-менеджмент; глобальний, регіональний і локальний; внутрішній і зовнішній; приватний, акціонерний; економічний, політичний, соціальний, правовий, менеджмент екологічний, або інвайронментальний; фінансовий, інвестиційний, організаційний, технологічний, рекламний, інноваційний, корпоративний, функціональний, стратегічний, менеджмент персоналу, менеджменту проєктів, менеджмент людських ресурсів, ризик-менеджмент, менеджмент знань, фасиліти-менеджмент, комунікаційний, синергетичний, лайф- і тайм-менеджмент або самоменеджмент, стрес-менеджмент та інші.

3. Менеджерські рішення у контексті формування суспільства знань.

Менеджмент, охоплюючи всі сфери суспільства, стає, таким чином, соціальним інститутом. Менеджмент – це універсальний інститут суспільства, що найбільш оптимально забезпечує соціально-економічні процеси, що є організованою соціальною системою, яка характеризується: сталим зв'язком між особою, колективом і управлінськими структурами; інтегрованістю своїх елементів, гнучкістю, здатністю перебудовуватися згідно умов, що змінюються; різноманітністю і динамічністю функцій, спрямованих на вироблення і реалізацію управлінських рішень. Менеджмент допомагає людям у досягненні намічених цілей, які не можуть бути реалізовані поза спільної колективної діяльності. Він трансформує зусилля багатьох людей у спільні досягнення і сприяє передачі знань і життєвого досвіду від одного покоління до іншого. Менеджмент є окремою областю соціокультурної реальності, що утворюється розумною живою речовиною.

Рішення менеджера – це форма управлінського цілеспрямованого впливу на процеси, які проходять в організації.

Управлінське рішення приймається менеджером або колективним органом управління для цілеспрямованого впливу на працівників, які виконують управлінські або виконавчі функції у межах визначених для них службових обов'язків.

До управлінських рішень менеджера пред'являються такі вимоги: цілеспрямованість, вибір головної проблеми, об'єктивність, своєчасність, компетентність, комплексність дієвість та конкретність

1. Цілеспрямованість. Кожне рішення повинно визначати конкретні цілі і задачі трудового колективу, встановлення завдання безпосереднім виконавцям трудового процесу, мобілізувати ресурси для безумовного досягнення цих цілей, рішення першочергових задач і встановлених завдань.

Безцільні рішення нікого і ні до чого не зобов'язують, а звідси вони не мають сили управлінського впливу.

Складні управлінські рішення мають декілька цілей, які можуть доповнювати одна іншу, а можуть бути і суперечливими. Так, якщо менеджер відмовляється від послуг залучених працівників, ставить ціль економії витрат на оплату праці, то досягнення цих цілей може привести до перевантаження працівників, а звідси — зниження якості робіт, що виконуються.

2. Вибір головної проблеми. Багато менеджерів займаються вирішенням багаточисленних дрібних питань і не знаходять головної проблеми, рішення якої сприяло б усуненню або ліквідації наявних недоліків у роботі колективу. Слабким є той менеджер, який хватається за рішення дрібних, другорядних справ і витрачає на це свої сили, не може вирішувати ключові питання, від яких залежать успіхи в роботі.

3. Об'єктивність управлінського рішення. Кожне управлінське рішення менеджера за своєю природою носить суб'єктивний характер. Але необхідність у прийнятті того чи іншого рішення настає незалежно від бажання менеджера,

тобто об'єктивно. Звідси уважне вивчення реального ходу подій у розвитку виробництва і зовнішніх умов дає можливість правильно зорієнтуватися, відповідним чином відреагувати, визначити необхідний напрямок діяльності колективу для досягнення найкращих результатів у тих умовах, які склалися.

Ігнорування об'єктивності, фактичного стану справ, абстрагування від реальних обставин призведе до суб'єктивізму, відриву від реальних умов виробництва.

4. Своєчасність прийняття і реалізації рішень. Динамічність подій у реальному житті організації постійно висувають перед менеджером все нові й нові проблеми, їх не завжди видно і важко визначити на скільки вони є важливими і взаємопов'язаними з іншими невирішеними питаннями. Досвідчені керівники «відчувають» появу проблеми і їх можливі наслідки, встигають своєчасно звернути увагу спеціалістів і прийняти певні заходи.

Несвоєчасні вирішення проблем призведе до великих витрат наявних ресурсів.

5. Компетентність управлінських рішень. Прийняття рішення є практичне застосування знань менеджера принципів управління, навичок керівництва колективом, врахування умов і особливостей конкретної ситуації. Вона передбачає правомочність посадової особи або колективного органу приймати конкретне рішення.

Розподіл повноважень між службами управління є основою правильного розподілу навантажень по розробці і реалізації рішень.

Загальне правило цієї вимоги є те, що керівник, спеціаліст або орган управління не повинні приймати рішення, що віднесені до компетенції своїх підлеглих і в той же час не перевищувати своєї влади у прийнятті рішень.

Приймаючи рішення за підлеглою, менеджер знижує відповідальність останнього за кінцеві результати, наслідки роботи.

6. Комплексність управлінських рішень і системність в їх реалізації, необхідність комплексного рішення проблем є причиною розробки програм стратегічного управління, інноваційної та інвестиційної діяльності організації.

7. Дієвість і конкретність управлінських рішень. Дієвість рішення полягає у силі свого впливу на колектив достатньої для зміни стану справ у заданому напрямку для досягнення поставлених цілей.

Конкретність рішення передбачає точність поставлених у ньому цілей і завдань, чіткість викладення, грамотність оформлення, доступність для розуміння виконавцями, врахування інтересів працівників, які безпосередньо будуть його виконувати.

Управлінське рішення є найважливішим мобілізуючим елементом у функціонуванні системи управління організацією.

У період переходу підприємств на ринкові відносини, коли розширюються права менеджерів і підвищується відповідальність за рівень господарювання у конкурентному середовищі, значення управлінських рішень зростає. Таким чином, управлінське рішення є результатом попередньо продуманої цілі і засобів її досягнення.

Основна складність проблеми управлінського рішення полягає у тому, щоб знати найбільш ефективний варіант рішення.

Приймаючи рішення, менеджер по суті відповідає на такі питання:

- 1) що треба вирішити;
- 2) яке повинно бути рішення;
- 3) коли потрібно приймати рішення;
- 4) хто і як повинен приймати участь у ньому;
- 5) хто повинен виконувати рішення;
- 6) кого і коли треба інформувати про прийняте рішення та його виконання.

Розробляючи те чи інше рішення, менеджер обов'язково повинен відповісти собі на запитання:

- Для чого потрібне рішення?
- Які зміни дасть це рішення?
- Яка основна ціль рішення?

Він повинен виразно уявляти собі строки і умови виконання прийнятих заходів, можливі негативні наслідки від їх здійснення, враховувати аргументи осіб, які пропонують те чи інше рішення.

4. Менеджмент-освіта на початку третього тисячоліття.

Менеджмент-освіта – це достатнє, послідовне і передбачуване формування таких якостей людини, що відбивають потреби і культуру країни у конкретних умовах розвитку. Нова парадигма менеджменту до традиційних цілей менеджмент-освіти – виконувати замовлення суспільства на відтворення нового покоління фахівців, - додає ще такі, що мають сприяти соціальним змінам, має допомагати людям виконувати завдання, для яких вони не були підготовлені споконвічно, підготувати їх до нелінійного плину кар'єри, до роботи в команді, до незалежного використання інформації, розвивати свої здібності і досягати соціально-конструктивних цілей.

Основною метою сучасного менеджменту стає забезпечення за допомогою систематичного регулюючого впливу на соціум і його структурні елементи сталого функціонування суспільства та подальшого розвитку соціуму. Нова система координат соціального розвитку суспільства актуалізувала як одне з головних і відповідальних завдань соціально-економічного розвитку в третьому тисячолітті - збереження і реалізацію людського потенціалу. Ускладнення завдань менеджменту обумовлює відмовлення від «інструментального» підходу до людини як до одного з «ресурсів» виробництва, переоцінку ролі соціально-психологічних факторів у менеджменті й акцентування творчого потенціалу особистості. Збереження і розвиток людського потенціалу вимагає менеджменту, головною ознакою якого має стати спрямованість на розвиток людини - людиновимірність.

Головним засобом менеджменту щодо перетворення навколишнього світу є менеджерські рішення та їхнє практичне впровадження. В умовах інформаційного суспільства актуалізуються креативні, евристичні

менеджерські рішення. Суспільство, побудоване на знаннях, існує в умовах постійного оновлення стереотипів життєдіяльності людини і передбачає безперервне оновлення всіх інформаційних ресурсів, на базі яких ухвалюються рішення. Соціокультурна контекстуалізація посилює ефективність використання знання, оскільки наукові знання, забезпечуючи ухвалення рішень, не можуть існувати у ціннісному вакуумі. Не тільки цільові настанови локальних, національних і співтовариств націй, але і ціннісні універсалії, які завжди присутні в даному культурному контексті, впливають на ухвалення або скасування певних управлінських стратегій. Для забезпечення стабільності соціуму ухвалення рішень можливо за умов наявності не лише знанневої, але й гуманістичної складової, що передбачає причетність громадян до вдосконалення соціальної системи заради створення умов для самореалізації особистості.

5. Зміст і співвідношення понять “людина”, “особистість”, “менеджер”.

Людина - це родове поняття, що вказує (з матеріалістичної точки зору) на належність істоти до вищого ступеня розвитку живої природи — до людського роду. Людина - це специфічна, унікальна єдність біологічного і соціального. Як істота біологічна, вона підпорядковується біологічним і фізіологічним законам, як істота соціальна - вона частина соціуму та продукт суспільного розвитку.

Особистість - це саме головне в людині, найважливіша її соціальна ознака. Якщо людина — носій різних властивостей, то особистість — це основна її властивість, в якій виявляється її суспільна сутність. Особистість показує, що людина відноситься до певного суспільства, певної історичної епохи, культури, науки тощо.

Структура особистості багатогранна. Найхарактернішими її компонентами є скерованість (вибіркове ставлення людини до дійсності); можливості (сукупність здібностей, яка забезпечує успіх діяльності); характер (комплекс сталих психічних властивостей людини, що виявляються в її поведінці та діяльності, у ставленні до себе, до суспільства); самоуправління (утвердження самосвідомості особистості, що здійснює саморегуляцію: підсилення або послаблення діяльності, самоконтроль, корекцію дій і вчинків, планування життя й діяльності).

Особистість характеризують такі ознаки:

- розумність (визначає рівень інтелектуального розвитку);
- відповідальність (рівень розвитку почуття відповідальності, вміння керувати своєю поведінкою, аналізувати свої вчинки і відповідати за них);
- свобода (здатність до автономної діяльності, прийняття самостійних рішень);
- особиста гідність (визначається рівнем вихованості, самооцінки);
- індивідуальність (несхожість на інших).

Особистість визначають неповторні фізичні якості, психічні процеси, темперамент, риси характеру, здібності, її потреби, інтереси. Вони

позначаються на її пізнавальній діяльності, навчанні, праці, вчинках, ставленні до себе, взаєминах з іншими.

Менеджер – це людина, що професійно займається управлінською діяльністю, що повсякденно керує функціями фірми з метою збереження її основних пропорцій; це також людина, наділена повноваженнями приймати управлінські рішення і здійснювати їхнє виконання. Метою менеджера є забезпечення стабільної конкурентноздатності фірми

У компанії він займає, по суті, положення людини, найнятої на роботу, що виконує кропітку і методичну роботу, але ніяк не власника, як деякі думають. Так як саме менеджери (керуючі) складають категорію людей, що здійснюють управління (менеджмент), те особистісні і ділові якості цих людей безпосередньо визначають сам процес господарської діяльності – виробництво, збут і т.д.

Менеджер любить людей. Якщо робота менеджера складається в керуванні людьми, як він може виконувати її добре, якщо не любить людей. Кращі менеджери піклуються про своїх співробітників. Їх цікавить, що роблять інші. Гарний менеджер доступний і не ховається за дверима кабінету. Кращі Менеджери людяні, вони усвідомлюють власні слабості, що робить їхній терпиміше до слабостей інших.

Термін менеджер трактується досить широко, тому будь-яке його визначення буде недостатньо повним. З деяким ступенем наближення можна сказати, що менеджер – це людина, що складає систему поточного і перспективного планування, прогнозування й орієнтації виробництва, реалізації продукції і послуг з метою одержання прибутку. Іншими словами, менеджер – людина, що здійснює процес планування виробництва, організацію, мотивацію і контроль для максимального швидкого досягнення цілей.

Отже, менеджер повинний мати визначені якості, манери, уміння вміло керувати трудовим колективом, найбільше повно використовувати творчі здібності кожного з працівників, забезпечуючи тим самим гнучкі реагування на вимоги замовника.

Менеджер повинний бути лідером. Головна задача менеджера - робити справу за допомогою інших людей, домагатися колективної роботи. Це значить співробітництво, а не залякування. Гарного менеджера завжди турбують і інтереси усієї фірми. Він прагне збалансувати інтереси групи, інтереси боса й інших менеджерів, необхідність виконання роботи з необхідністю знайти час для навчання, виробничі інтереси з людськими потребами підлеглих.

Менеджер повинний бути оптимістом. Оптиміст завжди охоче вислухує інших і їх ідеї, тому що він завжди чекає гарних новин. Песиміст слухає якнайменше тому, що очікує поганих новин. Оптиміст думає, що люди по перевазі готові прийти на допомогу, мають творчий початок, прагнуть до творення. Песиміст вважає, що вони ледачі, перекірливі і від них мало пуття. Цікаво, що обидва підходи звичайно є правильними.

6.Зміст і спрямованість діяльності менеджера.

Менеджер – це професійно підготовлений керівник, який має обширні знання в галузі менеджменту, економіки, права, маркетингу, психології управління, психології та етики ділового спілкування. Особистість менеджера в системі управління персоналом відіграє визначальну роль. Від обраного ним стилю управління, від його здатності розуміти мотиви і почуття людей, від уміння спрямовувати діяльність підлеглих залежить вся система внутрішньоорганізаційної взаємодії і, в кінцевому рахунку, ефективність діяльності організації. Менеджеру доводиться спонукати інших людей до виконання певної діяльності, приводити спрямованість їхніх спонукань у відповідність з завданнями організації, орієнтувати їх на досягнення певного результату, надихати їх і підтримувати їхню енергію і наполегливість, надавати допомогу в подоланні апатії та втоми і т. д.

Поняття ефективності управлінської діяльності визначається за кількістю та якістю виконуваної менеджером роботи, а також за задоволеністю і обов'язковістю їх підлеглих. Успішність же визначається за швидкістю просування в межах організації по кар'єрних сходах. Можна було б припустити, що ті менеджери, які добре справляються зі своєю роботою, швидше просуваються в організації, але на практиці часто виявляється інша картина.

Моніторинг управлінської діяльності дозволяє виділити чотири види активності менеджера.

1. Традиційне управління. Прийняття рішень, планування і контроль.
2. Комунікація. Обмін рутинною інформацією і процесуальна паперова робота.
3. Управління людськими ресурсами. Мотивація, дисциплінарні заходи, вирішення конфліктів, забезпечення кадрами і навчання.
4. Організація мережі. Спілкування, здійснення політичної активності, взаємодія з людьми, що знаходяться за межами організації, з сторонніми.

Виявилося, що успішні та ефективні менеджери по-різному розподіляють свій робочий час. Порівняльний аналіз показує, що успішні менеджери витрачають найбільше часу (48%) на четвертий тип активності, а ефективні менеджери витрачають на нього найменше часу (11%). Ефективні менеджери більш зосереджені (44%) на другому виді активності – на комунікації. Успішні менеджери найменше часу (11%) приділяють третього виду активності – управлінню людськими ресурсами, в той час як у ефективних менеджерів цей вид активності стоїть на другому (26%) після комунікації місці. У цілому можна сказати, що успішні менеджери 39% свого часу і, відповідно, енергії витрачають на управління людськими ресурсами та комунікацію, в той час як ефективні менеджери витрачають на них 70% свого часу, тобто майже в два рази більше. Таким чином, в основі визначення пріоритетів того чи іншого виду активності лежать власні цінності і мотиви менеджерів. Успішні менеджери більшою мірою орієнтовані на власні інтереси, а ефективні на цілі компанії. Це

спростовує думку, що просуваються найбільш здібні й ефективні менеджери. Для просування важливі соціальні та політичні здібності.

Умовою ефективної діяльності керівника є добре розвинуте стратегічне мислення, уміння заглянути набагато кроків уперед.

Сучасний менеджер в Україні – це такий керівник, який має (рис. 5.1):

Не дивлячись на різні підходи до ролі менеджера можна виділити три управлінські ролі:

1) роль з прийняття рішення – менеджер визначає напрям руху підприємства, розподіляє ресурси, несе відповідальність за прийняття рішень, він повинен ризикуючи повести колектив в певному напрямі;

2) інформаційна роль – менеджер збирає і аналізує інформацію про внутрішнє та зовнішнє середовище, доводить інформацію до підлеглих, і від того, як він чітко це виконує, залежать результати його праці;

3) виступає у ролі керівника – формує відносини всередині та ззовні організації, мотивує членів колективу на досягнення мети фірми, це лідер, за яким ідуть люди.

► **самокритичність**

Успішний менеджер відрізняється високою, але досить об'єктивною, тверезою самооцінкою, що дозволяє йому реалістично зважувати свої можливості, самокритично і продуктивно оцінювати власний досвід і заповнювати прогалини в знаннях.

► **інтуїція**

Важливо не лише діяти за законами логіки, а й вміти відслідковувати тенденції та передбачати зміни, бути проникливим і здогадливим.

► **ініціативність**

менеджери активно обирають ініціативу. Вони свідомо ставлять себе у таку ситуацію, коли вони персонально відповідальні за успіх або невдачу справи. Ця риса поєднується з ініціативою та прагненні до персональної відповідальності.

► **здатність і бажання розвиватися**

Здатність не зупинятися та сила волі є чинниками, що формують певний стержень, який необхідний для успішного підприємця.

► **схильність до ризику**

На перемогу може сподіватися лише той, хто запропонує клієнтам те, що вигідно вирізнятиметься від інших пропозицій. Інколи треба ризикувати, адже нестандартні вчинки можуть призвести до несподіваних результатів. Головне – вірити в свою удачу.

► **комунікабельність**

менеджер повинен бути відкритим до спілкування, вміти налагоджувати нові зв'язки та ділові контакти, знаходити вихід із конфліктних ситуацій, ефективно вести переговори, концентрувати увагу на головному та переконувати партнерів і клієнтів.

► **новаторство**

Творчий підхід і неординарне мислення – необхідні складові у веденні бізнесу.

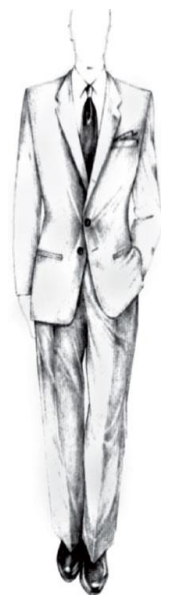


Рис. 5.1 – Риса ідеального менеджера

Залежно від позиції менеджерів в організації, завдань, які вони вирішують, характеру реалізованих функцій, дані про ролі можуть бути притаманні їм в більшій чи меншій мірі. Проте кожен менеджер обов'язково приймає рішення, працює з інформацією і виступає керівником по відношенню до певної організації.

Менеджер - це член організації, що здійснює управлінську діяльність і вирішує управлінські завдання. Менеджери є ключовими людьми в організації. Проте не усі менеджери відіграють однакову роль в організації, не усі менеджери займають однакову позицію в організації, завдання, що вирішуються різними менеджерами, теж не ідентичні.

Організація не може існувати без менеджерів, і для цього існує ряд *причин*:

- менеджери забезпечують виконання організацією її основного призначення;

- менеджери проектують і встановлюють взаємодію між окремими операціями-діями, що виконуються в організації;

- менеджери розробляють стратегії поведінки організації в оточенні, що змінюється;

- менеджери забезпечують служіння організації інтересам тих осіб і установ, які контролюють організацію;

- менеджери є основною інформаційною ланкою зв'язку організації з оточенням;

- менеджери несуть формальну відповідальність за результати діяльності організації;

- менеджери офіційно представляють організацію в церемоніальних заходах .

Менеджери в організаціях є ключовими людьми, але розрізняються за ролями в організації. Виділяється 3 рівні менеджерів:

- менеджери вищого рівня, відповідають за координацію діяльності організації в цілому;

- менеджери середнього рівня, вирішують оперативні завдання (начальники відділів, служб, цехів, директори);

- менеджери нижчого рівня координують роботу неуправлінських робітників, відповідають за виконання виробничих завдань

7. Цінності та світоглядні орієнтації сучасного менеджера.

Ціннісні орієнтації - не просто один з найважливіших проявів масової свідомості. Це його ключовий компонент, станом і спрямованості розвитку якого можна з високим ступенем впевненості судити про якісні характеристики свідомості мас.

Цінності та ціннісні орієнтації людини завжди були одним з найбільш важливих об'єктів дослідження філософії, етики, соціології та психології на всіх етапах їх становлення і розвитку як окремих галузей знання.

У процесі управління керівник постійно зіштовхується з проблемою працівників безпосередньо до справи, своїм колегам, порядків і правил, встановлених на підприємстві, а також до самому керівнику.

Поведінка особистості в суспільстві зумовлене низкою обставин. Серед них: розташування до людей, як рядовим співробітникам, так і начальникам; відношення до своєї роботи і професії в цілому; віра в ідеал; проходження

нормам моралі, моральності, звичаїв і традицій; статус даного працівника, його здібності та багато іншого. Психологи відзначають, що основу ціннісних орієнтацій складають: ставлення людини до подій, явищ, людей та речей; визначення мети життя і засобів її досягнення; встановлення для себе норм поведінки; слідування стандартам, критеріям та іншим життєвим цінностям. Також, основу ціннісних орієнтацій становить цілком усвідомлене ставлення до даних положень не тільки окремої людини, але й колективу в цілому. Тому менеджер повинен враховувати ціннісні орієнтації людей при постановці цілей і розробці способів їх досягнення.

У свій час Архімед вигукував, що якби йому дали потрібну точку опори, то він за допомогою свого важеля перевернув би увесь світ. Сучасне управління - найпотужніший важіль, за допомогою якого стверджується бізнес, будуються міста, існують держави. У міру усвідомлення творчої ролі управління людьми, неминучий ріст наукоємності управління, інвестицій в організацію сучасних виробництв, на підготовку кадрів та стимулювання їх працьовитості. У цьому зв'язку особливого значення набуває ціннісні орієнтації менеджерів.

Ціннісні орієнтації особистості пов'язані з її домаганням, тобто з прагненням людини зайняти в даному колективі певне місце, посада або виконати якусь роль. У таких випадках менеджер, від якого залежить задоволення даних домагань, повинен враховувати багато факторів, починаючи з громадської думки колективу, професійної підготовленості та кваліфікації претендента і до возмможних перспектив для інших співробітників і користі від майбутніх змін для керованого їм підприємства.

Цінності - це узагальнені уявлення про блага і прийнятних способах їх отримання, на базі яких людина здійснює свідомий вибір цілей і засобів діяльності. Цінності особистості виступають в якості основи для формування життєвої стратегії, багато в чому визначають лінію професійного розвитку. В останньому випадку ціннісні орієнтації виступають в якості індивідуальної ідеології стилю життя. Вони формуються при засвоєнні соціального досвіду і проявляються в цілях, ідеалах, переконаннях, інтересах та інших елементах внутрішнього світу, реалізуються в поведінці особистості. У структурі діяльності ціннісні орієнтації тісно пов'язані з пізнавальними і вольовими сторонами, вони забезпечують стійкість особистості, спадкоємність певного типу поведінки. Система ціннісних орієнтацій становить змістовну сторону спрямованості особистості та відображає внутрішню основу її ставлення до дійсності. Ціннісна орієнтація є, з одного боку, конкретний прояв відносини особистості до фактів дійсності, а з іншого - система фіксованих установок, що регулюють поведінку в кожен даний відрізок часу.

Ціннісні орієнтації - складне утворення, в якому можна виділити три основні компоненти: когнітивний, емотивний і поведінковий. Когнітивний є елемент знання, емотивний - емоційна складова, яка впливає з оцінки; поведінковий - пов'язаний з реалізацією ціннісних орієнтацій у поведінці особистості. Ціннісні орієнтації відносяться до найважливіших компонентів

структури особистості, за ступенем їх сформованості можна судити про рівень розвитку особистості.

Розвинені ціннісні орієнтації - ознака зрілості, показник заходи соціальності. Стійка і несуперечлива сукупність ціннісних орієнтацій обумовлює такі якості особистості, як цілісність, надійність, вірність певним принципам та ідеалам, здатність до вольових зусиль в ім'я цих ідеалів і цінностей, активність життєвої позиції. Суперечливість ціннісних орієнтацій породжує непослідовність в поведінці.

Нерозвиненість ціннісних орієнтацій - ознака інфантилізму, панування зовнішніх стимулів у внутрішній структурі особистості. У Процесі спільної діяльності, визначальною відносини людей в групах, складаються групові ціннісні орієнтації. Збіг найважливіших ціннісних орієнтацій членів групи забезпечує її згуртованість.

Будучи компонентом масової свідомості, ціннісні орієнтації впливають на спрямованість практичної поведінки людей, з одного боку, з іншого боку, при збігу ціннісні орієнтації, наприклад, представників влади та населення, досягається їх взаєморозуміння, а тому об'єднання зусиль щодо вирішення певних завдань. Ось чому ціннісні орієнтації менеджерів виступає в якості тієї точки опори, завдяки якій управління проявляється найкращим чином як організуюча сила. Цілком зрозуміло, коли діяльність менеджерів підтримується власним персоналом і населенням, в середовищі якого діє управлінська влада, результативність її діяльності стає найбільш ефективною.

Тестові завдання:

1. Традиційна ціль менеджмент-освіти:
 - а) виконувати замовлення суспільства на відтворення нового покоління фахівців у сфері управління;
 - б) розвиток творчих здібностей і позицій моральності студента;
 - в) формування життєвої позиції і світогляд майбутнього менеджера;
 - г) розвиток освітніх компетенцій та управлінського світогляду.

2. Які існують моделі менеджера у світі:
 - а) американська, японська, європейська;
 - б) американська, французька, європейська;
 - в) німецька, європейська, американська;
 - г) японська, радянська, індійська.

3. Якої моделі менеджменту не існує в Україні:
 - а) радянська модель;
 - б) модель прийняття альтернативного рішення;
 - в) модель здорового глузду;
 - г) модель інноваційного розвитку.

4. Мета дистанційного навчання:

- а) навчання на відстані;
- б) надання освітніх послуг шляхом застосування у навчанні сучасних ІКТ за певними освітніми та або освітньо-кваліфікаційними рівнями відповідно до державних стандартів освіти;
- в) підвищення кваліфікації працівників;
- г) розвиток практичних навичок.

5. Характерні риси дистанційного навчання:

- а) гнучкість, модульність, невелика аудиторія, економічність;
- б) паралельність, економічність, якість, швидкість навчання;
- в) технологічність, соціальна рівність, паралельність, економічність, інтернаціональність, позитивний вплив на студента, якість, гнучкість;
- г) системність, ситуаційність, інноваційність, якість.

6. Категорії навиків менеджера:

- а) концептуальні, людські, технічні;
- б) інтуїтивні, технічні, концептуальні;
- в) людські, адаптивні, технічні;
- г) технологічні, інноваційні, технічні.

7. До яких навичок належить мислення менеджера, його вміння опрацьовувати інформацію, здатність планувати:

- а) людські;
- б) концептуальні;
- в) технічні;
- г) технологічні.

8. Який вид ролі спрямований на відбір і виконання виробничих і групових завдань:

- а) підтримуюча;
- б) управлінська;
- в) цільова;
- г) мотивуюча.

9. Рольова модель діяльності керівника складається з трьох управлінських комплексів:

- а) професійного, концептуального, організаторського;
- б) управлінського, психологічного, професійного;
- в) професійного, психологічного, організаторського;
- г) адміністративного, бюрократичного, інноваційного.

10. За Н. Ладановим сучасний менеджер виступає в таких ролях:

- а) керуючий, дипломат, психолог-вихователь, соціального архітектора;
- б) лідер, вихователь, інноватор, людська істота, керуючий, дипломат;
- в) вихователь, інноватор, інтегратор-координатор, комунікатор, дипломат, соціальний контролер;
- г) вчитель, вихователь, організатор, послідовник, новатор.

11.Оберіть вірну послідовність етапів процесу здійснення організаційних змін:

- а) розвиток колективу – мотивація змін – усвідомлення змін – впровадження змін – закріплення змін;
- б) мотивація змін – усвідомлення змін – розвиток колективу – впровадження змін – закріплення змін;
- в) усвідомлення змін – мотивація змін – розвиток колективу – впровадження змін – закріплення змін;
- г) мотивація змін – усвідомлення змін – впровадження змін – розвиток колективу – закріплення змін.

12.Зазвичай початковою реакцією працівників на зміни в організації є:

- а) непоінформований оптимізм;
- б) поінформований оптимізм;
- в) непоінформований песимізм;
- г) поінформований песимізм.

13.Згідно теорії М.Біра та Н.Норія, соціально-орієнтовані керівники, які реалізують демократичний стиль управління, схильні застосовувати:

- а) «Теорію Е»;
- б) «Теорію О»;
- в) «Теорію Х»;
- г) «Теорію Н».

14. Розрізняють такі основні складові ефекти управління:

- а) економічний, екологічний, соціальний;
- б) економічний, соціальний, соціально-економічний;
- в) соціальний, технологічний, соціально-економічний;
- г) економічний, соціально-екологічний, технологічний.

15 .Результат, виражений вартісними показниками, що є співвідношенням економічного ефекту та витрат на його здобуття, – це:

- а) ефективність;
- б) результативність;
- в) прибутковість;
- г) собівартість.

16. Інтегрований результат взаємодії компонентів управління – це:

- а) ефективність системи управління;
- б) ефективність менеджменту;
- в) результативність системи управління;
- г) результативність менеджменту;

17.Добровільний відгук на проблеми суспільства з боку організації – це:

- а) етика управління;
- б) відповідальність організації;
- в) етична відповідальність;
- г) соціальна відповідальність.

18.Сукупність моральних норм і правил поведінки менеджерів у процесі управлінської діяльності – це:

- а) етика управління;
- б) відповідальність організації;
- в) етична відповідальність;
- г) соціальна відповідальність.

19.Складовими соціальної відповідальності організації є такі види поведінки:

- а) комунікативна, соціальна, психологічна;
- б) комунікативна, відповідальна, інноваційна;
- в) відповідальна, етична, соціальна;
- г) відповідальна, соціальна, інноваційна.

20.Система взаємовідносин між працівниками, що дозволяє враховувати взаємні інтереси сторін при всій їх протилежності та на цій основі досягати згоди з соціально-економічних питань - це:

- а) колективний договір;
- б) концепція зацікавлених сторін;
- в) соціальне партнерство;
- г) принцип трипартизму.

Питання для самоконтролю

1.Визначте специфіку творчості в діяльності менеджера.

2. Визначте сутність відповідальності та етики у менеджменті, узагальніть їх види.

3. Охарактеризуйте соціальну відповідальність як вид добровільної реакції на соціальні проблеми суспільства з боку організації.

4. Здійсніть видову класифікацію ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна.

5. Узагальніть особливості оцінки різновидів ефективності.

6. Охарактеризуйте сучасні концепції визначення ефективності менеджменту в організації.

7. Систематизуйте підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації: економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту;

Практичні завдання

Завдання 1.

Дайте визначення до наведених нижче понять:

- особистість;
- соціалізація;
- етапи соціалізації;
- інститути соціалізації;
- агенти соціалізації.

Завдання 2.

Риси особистості – це стійкі фактори поведінки, які повторюються в різноманітних ситуаціях. Визначте, які з наведених нижче понять підходять до цього визначення?

Акуратність. Охайність. Лінощі. Страх. Тривожність. Сміливість. Агресивність. Надія. Жадібність. Хитрість. Відповідальність. Недоладність.

Свідомість. Почуття провини. Імпульсивність. Змагальність. Захопленість. Мотивація. Емоційність. Інтерес. Розлука. Радість. Оптимізм. Думка.

Завдання 3.

З'ясуйте діалектику зв'язку між поняттями «індивід», «індивідуальність», «особистість». Сутність якого з цих понять розкривається словами В. Симоненка?

*Ти на землі – людина,
І хочеш того, чи ні –
Усмішка твоя – єдина,
Мука твоя – єдина,
Очі твої – одні.*

Завдання 4.

Прочитайте фрагмент із наукового філософського тексту Гіденса Е. та виконайте завдання.

Культура включає цінності, створені окремими соціальними групами, норми, яких вони дотримуються в житті, та матеріальні речі, які виробляють люди. Цінностями можуть виступати абстрактні ідеали, тоді як норми є певними принципами або правилами, які люди повинні виконувати упродовж свого життя. Норми відображають дозволене і недозволене в соціальному житті.

Вживаючи термін “культура”, ми говоримо про неї як про еквівалент “вищого продукту розуму”: про мистецтво та його види, літературу і т. д. Культура пронизує увесь життєвий шлях людини. Вона включає й те, як люди одягаються, працюють, релігійні церемоніали, відпочинок і ті речі, які виробляються людьми, – заводи, машини, комп'ютери, книги, дорогоцінності тощо.

Хоча поняття культури та суспільства відрізняються одне від одного, проте між ними є багато спільного. Культура характеризує спосіб життя членів якогось певного суспільства, їхні звичаї і традиції, поруч з тими речами, які вони виробляють. Суспільство є системою взаємовідносин, що об'єднує індивідів, які мають спільну культуру. Культура не існує поза суспільством, а суспільство немислиме без культури. Без внутрішньої культури не може бути й нічого людського в широкому значенні цього слова. Якби в суспільстві не було культури, ми не могли б спілкуватися один з одним, не мали б самосвідомості, а наші здібності до інтелектуальної діяльності були б обмеженими.

Завдання.

1. Як Ви розумієте вислів Е. Гіденса: «Якби в суспільстві не було культури, ми не могли б спілкуватись один з одним»?

2. У чому полягає зміст концепції культури Е. Гіденса?

3. Чи згодні Ви з думкою автора про те, що «культура концептуально відрізняється від суспільства». Поясніть свою позицію.

Завдання 5.

Загальновизнано, що менеджер повинен бути лідером, який енергійно впливає на кожного працівника і колектив у цілому, спрямовує їх дії на досягнення цілей, поставлених перед фірмою, особливо в умовах проведення інноваційної політики.

1. Запропонуйте власну систему дій менеджера української фірми чи фірми вашої країни щодо забезпечення його лідерства в компанії.

2. Дайте відповідь на питання: чи може менеджер підвищити ступінь своєї влади, передавши частину її своїм підлеглим (делегування повноважень), зокрема, доручивши їм відповідальні завдання? Чи згодні Ви з таким підходом?

Завдання 6.

Один із членів вашого колективу раптово захворів. Кожен співробітник дуже зайнятий терміновою роботою. Робота відсутнього також повинна бути виконана у встановлений термін. Визначте, що доцільно здійснити в такій ситуації?

1. Дайте розпорядження: "Ви, колего, візьмете цю роботу, а Ви допоможете товаришеві, коли виконаєте свою роботу" тощо.

2. Запропонуйте: "Колеги, давайте подумаємо разом і приймемо рішення, хто візьме на себе цю роботу".

3. Вчиніть таким чином: "Я дуже перевантажений власною роботою, тому розподіліть самі між собою цю роботу. Допоможіть один одному та всьому колективу".

Завдання 7.

Принципові зміни політики в галузі освіти визначають новий етап у житті українських університетів, що безпосередньо пов'язаний з використанням сучасних методів управління вузом з метою підвищення якості освіти. Проблеми якості освіти піднімаються як у зв'язку із приєднанням України до Болонського процесу, тобто інтеграційному процесі, які спрямовані на створення європейського простору вищої освіти, так і у зв'язку із загостренням таких внутрішніх факторів як: демографічна криза, з наслідками якого незабаром зіштовхнеться вища школа; зростаюча конкуренція на ринку освітніх послуг; старіння професорсько-викладацького складу. У цій ситуації саме якість повинна стати одним з основних об'єктів стратегії вузу, що допомагає створити гарну репутацію й імідж, сприяє росту конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг, створює можливості для самореалізації й зросту співробітників.

Як Ви вважаєте, що таке якість вищої освіти загалом та менеджмент освіти зокрема, як його варто вимірювати, які кроки необхідно почати для підвищення якості професійної підготовки випускників ЗНУ?

Література: основна 2, 6, 8, додаткова 5, 9.

Змістовий модуль 4. Актуальні дискурси менеджменту ТЕМА № 5



НОВА ФІЛОСОФІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПРОБЛЕМА ХХІ СТОЛІТТЯ ТА ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЬ

Мета: з'ясувати сутність нової філософії менеджменту, ознайомитися з проблемами ХХІ століття та його ефективність та шляхами їх вирішення.

Основні поняття: ефективність, ефект, творчість, соціальна відповідальність, організаційн ефективність, економічна ефективність.

ПЛАН

1. Нова парадигма менеджменту.
2. Творчість у структурі менеджерської діяльності. Поняття «творчість».
3. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Культура менеджменту;
4. Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально - організаційна.
5. Напрями підвищення ефективності менеджменту.

1. Нова парадигма менеджменту.

Ключовими моментами сучасної системи поглядів на менеджмент (її нерідко називають новою управлінською парадигмою) є такі принципові положення.

Відмова від управлінського раціоналізму класичних шкіл менеджменту, що виражається в переконанні, що успіх організації визначається насамперед раціональною організацією виробництва продукції, зниженням витрат, розвитком спеціалізації, тобто впливом управління на внутрішні фактори виробництва. Замість цього на перше місце висувається проблема гнучкості й адаптивності (приспосовування) до постійних змін зовнішнього середовища. Остання характеризується як сукупність змінних, котрі перебувають за межами підприємства і не є сферою безпосереднього впливу з боку його менеджменту. Це, насамперед, усі ті організації, а також люди, що зв'язані з даним підприємством у силу виконуваних ними цілей і завдань: постачальники, споживачі, акціонери, кредитори, конкуренти, професійні союзи, торгові організації, суспільства споживачів, урядові органи та ін. Крім того, існує ніби другий ряд перемінних зовнішнього середовища - соціальні фактори й умови, що, не роблячи прямого впливу на оперативну діяльність організації, визначають стратегічно важливі рішення, прийняті її менеджментом. Найважливіша роль тут належить економічним, політичним, правовим, соціально-культурним, технологічним, екологічним, фізико-географічним факторам і змінним (рис. 5.1).



Рис. 5.1 – Фактори та змінні зовнішнього і внутрішнього середовища організації

Значення факторів зовнішнього середовища різко підвищується у зв'язку зі зростанням складності всієї системи суспільних відносин (соціальних, економічних, політичних тощо), що складають середовище менеджменту. Саме зовнішнє оточення диктує стратегію і тактику організацій.

Використання в управлінні теорії систем, полегшило задачу розгляду організації в єдності її складових частин, що нерозривно зв'язані з зовнішнім світом. Характеристика основних факторів зовнішнього середовища наведена в таблиці 5.1.

Таблиця 5.1 – Загальна характеристика факторів зовнішнього середовища

№ з/п	Фактори
1	Об'єктивний чинник виникнення впливу: умови виникають незалежно від діяльності підприємства і впливають на нього
2	Взаємозалежність факторів: сила, з якою змінність одного фактора впливає на інші фактори
3	Складність, кількість та різноманіття факторів, що суттєво впливають на підприємство
4	Динамічність: відносна швидкість змінності середовища
5	Невизначеність: відносна кількість інформації про середовище та ступінь її ймовірності

Внутрішнє середовище кожної організації формується під впливом змінних, що роблять безпосередній вплив на процес перетворень (виробництва продукції, послуг). Це структура підприємства, його культура і ресурси, у складі яких величезна роль приділяється людям, їхнім знанням, здібностям і мистецтву взаємодії. Незважаючи на те, що ці фактори діють у межах організацій, вони також не завжди знаходяться під прямим контролем менеджменту, тому що організації у своїй діяльності залежать від енергії, інформації й інших ресурсів, що надходять ззовні.

Використання ситуаційного підходу до управління, відповідно до якого вся організація всередині підприємства є не що інше як відповідь на різні за своєю природою впливи ззовні. Його центральний момент - ситуація, тобто конкретний набір обставин, що впливають на роботу організації в даний період часу. Звідси випливає визнання важливості специфічних прийомів, за допомогою яких виділяються фактори, впливаючи на які можна ефективно досягти мети.

Визнання соціальної відповідальності менеджменту, як перед суспільством у цілому, так і перед окремими людьми, що працюють в організації. Нова роль людини як ключового ресурсу зажадала від менеджерів зусиль в створенні умов для реалізації закладених у ньому потенцій до саморозвитку. Звідси - необхідність уваги до таких факторів, як організаційна культура, різні форми демократизації управління, участь працюючих у прибутках, власності, управлінні, стиль керівництва і лідерство. Найважливішою характеристикою менеджменту на сучасному етапі є орієнтація на нову соціальну групу в організаціях - когнитариат, міць якого ґрунтується на знанні та використанні інтелекту, а не мускульної сили. Когнитариат, що має доступ до інформації і наділений високою культурою, не може розглядатися як один з економічних факторів виробництва, а трактується як ключовий ресурс, ефективне використання і нарощування якого стає центральним завданням менеджменту.

Нині сформувався наступна система поглядів на управління економікою в перехідний період, що складає **нову парадигму управління**:

1. Гнучке поєднання методів ринкового регулювання, заснованих на зворотних зв'язках, з державним регулюванням соціально-економічних процесів;
2. Формування і функціонування ринкових суб'єктів, що хазяюють, як відкритих, соціально-орієнтованих систем;
3. Самоврядування на всіх рівнях і перехід до поліцентричної системи;
4. Сполучення ринкових і адміністративних методів управління підприємствами державного сектора економіки.

Теоретичну базу сучасного менеджменту складають насамперед такі наукові дисципліни, як *теорія організації, теорія систем, кібернетика, синергетика*. Ці теорії сформувалися за різних обставин і в різний час, вони мають свою історію і внутрішню логіку розвитку. Об'єднує їх те, що вони є відносно молодими науками - їхнє становлення припадає на останні кілька десятиліть, і у них так багато спільного.

2. Творчість у структурі менеджерської діяльності.

Будь-яка діяльність (праця), фізична і розумова, може стати творчою діяльністю або творчістю.

Творчість – продуктивна людська діяльність, здатна породжувати якісно нові матеріальні та духовні цінності суспільного значення. Здатність до

творчості – головна властивість людини, яка відрізняє її від тварин. Бути творцем – головне покликання людини.

Організацію праці менеджера слід розуміти як процес підготовки і здійснення відповідних заходів, спрямованих на досягнення поставленої перед системою мети.

Предметом праці менеджера є інформація про об'єкти управління і зовнішнє середовище.

Об'єктом праці менеджера є персонал керованої системи та відносини, які складаються у ньому в процесі виконання певних функцій.

Засобами організації праці менеджера є сукупність організаційної та облікової техніки для отримання, фіксації, передавання, копіювання, розмноження, опрацювання інформації, яка необхідна для здійснення процесу управління системами.

Праця менеджера відрізняється від праці інших працівників апарату управління системами. Вона має творчий характер. Менеджер повинен постійно з власної ініціативи шукати шляхи забезпечення ефективної роботи керованої системи і мобілізувати на це її персонал.

Менеджер - це перш за все організатор роботи тієї чи іншої системи. Перед ним завжди стоїть завдання об'єднати персонал в єдине ціле й визначити стратегічні напрямки її діяльності, скоординувати роботу функціональних підрозділів і безпосередніх виконавців.

У процесі організації праці менеджер виконує такі функції, як прогнозування, організація, планування, облік, контроль та регулювання. У керованій системі він є не тільки організатором, а й вихователем. Для цього менеджер застосовує відповідні принципи та методи впливу на людей.

В умовах ринкової економіки різко підвищуються вимоги до менеджерів підприємств. Вони повинні постійно працювати над собою щоб демонструвати в процесі виконання своїх функцій високі професійні та особисті якості.

Аналіз процесу управління підприємством дає можливість виокремити дві взаємопов'язані складові: функціонально-технологічну й організаційно-людську. Щодо функціонально-технологічного аспекту управління, то він є об'єктом вивчення таких дисциплін, як технологія, організація, маркетинг тощо. Організаційно-людський аспект, який є об'єктом вивчення менеджменту, виходить з потреби цілеспрямованості, узгодженості роботи членів колективу. Як і будь-який інший процес, управлінська праця складається з таких основних елементів: предмет праці (те, що підлягає впливу, обробці), засоби праці (те, за допомогою чого здійснюється вплив), сам процес - цілеспрямована діяльність і результат. Ці елементи дозволяють визначити характер і особливості управлінської праці незалежно від посади управлінського працівника, галузі діяльності тощо. Спрощено схему її можна подати як систему, на вході якої **інформація** (предмет - те, на що спрямована праця), що підлягає в середині системи опрацюванню **інтелектом** людини за допомогою **технічних засобів управління** - обчислювальної та організаційної техніки (засоби праці), а на виході - якісно нова інформація, або управлінське **рішення** (результат праці).

Зміст роботи керівника визначається функціональною роллю в управлінні виробничим колективом. Управлінці беруть участь у підготовці робіт, пов'язаних з плануванням, підготовкою та обслуговуванням виробництва, його координацією та управлінням, забезпеченням фінансовими ресурсами, управлінням соціальним розвитком колективу тощо. Характер діяльності керівника дуже різноманітний. Він виступає в ролі організатора, фахівця, адміністратора, громадського діяча та вихователя. Виконуючи організаційно-адміністративні функції, управлінці займаються пошуком та підготовкою нових рішень. Їхня праця має творчий характер, властивий винахідникам, раціоналізаторам, новаторам виробництва.

Дуже часто різні види роботи керівника виконуються паралельно, передусім при застосуванні виховної та організаторської праці, а часто і одночасно з творчою працею керівника. Стану організації управлінської роботи притаманні певні недоліки. Головною причиною є те, що праця висококваліфікованих фахівців не завжди використовується за призначенням. Так, нормативний обсяг часу на виконання кожної функції й фактичні витрати на її здійснення, як правило, не співпадають. Це відображає розбіжність формальної та змістовної структури праці робітників.

Ефективна робота управлінського апарату повинна забезпечувати надійне функціонування системи управління, яке виключало б випадкові помилки в інформації внаслідок необ'єктивності її підготовки, переписки або перешкод при її передаванні та використанні.

Швидке зростання та удосконалення виробництва призводять до різкого зростання обсягу управлінських робіт, а темпи підвищення продуктивності праці управлінського персоналу не можуть задовольнити зростаючі потреби виробництва. Цей розрив необхідно зменшити за рахунок подальшого удосконалення методів і форм організаційної роботи, а також механізації та автоматизації управлінських робіт.

3. Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

У повсякденній роботі менеджерів все більше місце посідають громадські справи і питання соціальних змін. Експерти менеджменту підкреслюють, що соціальні проблеми сьогодні такі ж важливі, як і питання прибутку, хоча в недалекому минулому бізнесмена цікавив лише прибуток.

Вивчаючи зміст категорії «відповідальність», ми повинні виходити з того, що соціальну відповідальність не можна зводити до одного з її різновидів: моральної, політичної, юридичної, професійної та ін. У процесі вивчення цих різновидів відповідальності необхідно мати на увазі те, що співвідношення соціальної відповідальності з її різновидами можливо уявити як діалектичний зв'язок загального та особливого.

Соціальна відповідальність є родовим поняттям стосовно її різновидів. Найбільш суттєві риси та ознаки, які притаманні соціальній відповідальності, властиві і її окремим різновидам:

Види соціальної відповідальності:

Соціальна відповідальність відображає певне співвідношення між особистістю та суспільством інтегрально. Як зазначає О. Ростигаєв, соціальна відповідальність є виразом всієї багатоманітності соціальних відносин та узагальнений вираз всіх форм відповідальності. Специфіка конкретних видів відповідальності обумовлена природою тих суспільних відносин, всередині яких вони виникли та існують у власній якісній визначеності.

Переваги та недоліки соціальної відповідальності:

Визначення підприємцями та менеджерами соціальної відповідальності й відповідна поведінка мають свої переваги та недоліки; зокрема Кузьмін О.Є визначає такі переваги :

- забезпечує довгострокові перспективи розвитку суспільства;
- створює можливості впливу на зміни суспільства;
- допомагає розв'язувати соціальні проблеми, в тому числі й працівників організації;
- формує норми моралі в організації;
- забезпечує встановлення доброзичливих відносин між підприємцями(менеджерами) та іншими членами суспільства тощо;

Недоліки:

- порушення принципів максимізації прибутку;
- зростання собівартості продукції у зв'язку зі збільшенням витрат на соціальні потреби;
- неможливість забезпечення високого рівня підзвітності суспільству

Концепція соціальної відповідальності охоплює **п'ять ключових положень:**

1. Органи державної влади мають створювати умови і показувати приклади турботи про соціальну відповідальність.

2. Бізнес має діяти як двосторонньо відкрита система: - з одного боку враховувати потреби суспільства, а з іншого – бути відкритим перед суспільством у своїй діяльності для громадськості.

3. Соціальні витрати мають бути ретельно обчислені й розглянуті з метою обґрунтування правомірності їх віднесення до собівартості виготовлення того чи іншого продукту, надання послуг.

4. Соціальні витрати, що розподіляються за кожним продуктом, послугою, видом діяльності, в кінцевому підсумку оплачуються споживачем.

5. Ділові організації, як і населення, залучаються до відповідальності за розв'язання поточних соціальних проблем, які перебувають за межами сфер їхньої діяльності.

4. Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально - організаційна.

На будь-якому рівні організації менеджери намагаються досягати високих результатів. Однак загальна згода щодо змісту категорії “ефективність”

відсутня. Відмінності у визначенні управлінської ефективності відбивають прихильність різних авторів до однієї з наступних концепцій та підходів до оцінки організаційної ефективності.

У практичній діяльності доцільно використовувати будь-яку з наведених нижче концепцій в залежності від ситуації.

Цільова концепція ефективності управління - це концепція, згідно якої діяльність організації спрямована на досягнення певних цілей, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення поставлених цілей.

У відповідності до цільової концепції організаційної ефективності розроблена цільова концепція ефективності управління. Визначена за цією концепцією ефективність управління має специфічну назву: широка ефективність управління або результативність управління.

Не зважаючи на свою привабливість та зовнішню простоту, застосування цільової концепції пов'язане із низкою проблем:

- 1) Досягнення цілі не завжди є легко вимірюваним;
- 2) Організації здебільшого намагаються досягти декількох цілей, частина з яких суперечлива за змістом (досягнення максимального прибутку – забезпечення максимально безпечних умов роботи);
- 3) Спірним є існування загального набору “офіційних” цілей (складність досягнення згоди серед менеджерів щодо конкретних цілей організації).

Системна концепція ефективності управління – це концепція, згідно якої на результати діяльності організації впливають як внутрішні чинники, так і фактори зовнішнього середовища, а ефективність управління характеризує ступінь адаптації організації до свого зовнішнього середовища.

Концепція ефективності управління на основі досягнення "балансу інтересів" - це концепція, згідно якої діяльність організації спрямована на задоволення очікувань, сподівань і потреб (інтересів) усіх індивідуумів і груп, які взаємодіють в організації та з організацією, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених у діяльності організації індивідуумів і груп.

Ця концепція акцентує увагу на відносній важливості різних групових та індивідуальних інтересів в організації (на відміну від цього, цільова концепція підкреслює, що організації віддають перевагу досягненню загальноорганізаційних цілей).

Визначення ефективності управління за концепцією досягнення “балансу інтересів” ґрунтується на вимірюванні ступеню задоволення потреб всіх груп, зацікавлених у результатах діяльності організації. Головним критерієм оцінки ефективності управління за цією концепцією є досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених у результатах діяльності організації груп.

Окрім зазначених концепцій, що відбивають сутність двох категорій (“ефективність організації” та “ефективність управління організацією”), існують системи поглядів, що стосуються виключно ефективності управління.

Функціональна концепція ефективності управління - це концепція, згідно якої управління розглядається з точки зору організації праці та функціонування

управлінського персоналу, а ефективність управління характеризує співставлення результатів та витрат самої системи управління.

Першочерговим завданням у визначенні продуктивності управлінської праці у будь-яких одиницях є встановлення за кожною функцією управління загального обсягу роботи, який залежить від великої кількості різних факторів (розмір і структура виробництва, асортимент продукції, чисельність працюючих тощо) і міняється зі зміною кожного з них. Сьогодні ця задача в методичному відношенні ще не вирішена.

Композиційна концепція ефективності управління - це концепція, згідно якої ефективність управління визначається ступенем впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому.

Композиційна концепція ґрунтується на визначенні ступеню впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому.

Серед показників, що характеризують **результат (ефект)** діяльності організації, найбільш широко використовуються такі:

- продуктивність праці;
- розмір зниження собівартості продукту;
- обсяги приросту прибутку;
- обсяги реалізації продукту тощо.

В межах композиційної концепції до визначення ефективності управління широко використовуються показники економічності апарату управління:

- питома вага управлінців в загальній чисельності працюючих;
- питома вага персоналу управління в загальному фонді оплаті праці;
- питома вага витрат на управління в собівартості продукції тощо.

5. Напрями підвищення ефективності менеджменту

Ефективність менеджменту – це результативність управлінської діяльності, що визначається як відношення отриманих результатів від реалізації певних управлінських рішень до витрат, які їх супроводжують. У менеджменті виділяють економічну, організаційну та соціальну ефективність.

Економічна ефективність менеджменту відображає економічні результати діяльності організації при певній системі управління. Її доцільно розглядати у двох аспектах – з одного боку, економічна ефективність характеризується показниками, які відображають побудову та функціонування систем менеджменту, зокрема: рівнем автоматизації робочих місць управлінців, рівнем розробки інструктивного та нормативного матеріалу, загальним діапазоном менеджменту, рівень технічної озброєності управлінців тощо.

З іншого боку, ефективність систем менеджменту характеризується показниками, що відображають результати виробничо-господарської діяльності. До таких показників можна віднести: величину прибутку, собівартість та обсяг виготовленої продукції, обсяг реалізації продукції, рентабельність виробництва, фондомісткість, рівень ліквідності, рівень ризику, коефіцієнти автономії, фінансової стійкості, маневрування, оборотності тощо.

Організаційні зміни та організаційний розвиток впливають на ефективність менеджменту завдяки удосконаленню керуючої та керованої систем управління організацією. При цьому економічна *ефективність менеджменту* визначається, з одного боку, як результат покращання керуючої та керованої систем, з іншого, на засадах трансформації організаційної та економічної ефективності.

Організаційна ефективність менеджменту характеризує якість побудови організації, її системи управління, прийняття управлінських рішень, реакцію системи управління на стреси, конфлікти, організаційні зміни тощо. Організаційна ефективність оцінюється за показниками, які відображають якість побудови організації та її системи управління, а саме:

- рівень централізації функцій управління;
- співвідношення чисельності управлінських працівників між різними рівнями управління;
- частка керівників в загальній чисельності апарату управління;
- коефіцієнт ланковості структури менеджменту;
- швидкість прийняття управлінських рішень тощо.

Соціальна ефективність менеджменту відображає вплив менеджменту на процеси формування професійних характеристик працівників, у тому числі керівників, формування корпоративного духу, відповідного психологічного клімату в колективі, атмосфери захищеності, причетності до цілей організації, перспектив розвитку соціальних інституцій тощо.

Соціальну ефективність менеджменту можна оцінювати з двох точок зору. З одного боку, її оцінюють за показниками, що відображають соціально-культурну сферу функціонування організації: рівень трудової дисципліни, рівень стабільності кадрів, рівень розвитку соціальної інфраструктури на підприємстві, рівень умов праці тощо.

Оскільки ефективність діяльності організації суттєво залежить від ефективності управління (менеджменту), одним з головних завдань управляючої системи є визначення напрямків її підвищення. До них, зокрема, відносять: підвищення кваліфікації працівників управління; забезпечення прийняттого рівня освіти; набуття практичного досвіду; проведення періодичної атестації.

Таким чином, ми бачимо, що ефективність менеджменту організації – це загальний результат, наслідок дій, реалізованих у процесі управління функціонуванням в організації. Одним з головних завдань, що повинна ставити сьогодні перед собою управлінська система кожного підприємства, є підвищення ефективності управління (менеджменту) за соціальним, виробничо-господарським і організаційним напрямками, що як наслідок дасть можливість покращити загальну ефективність діяльності самого підприємства.

Тестові завдання

1. Розрізняють такі основні складові ефекти управління:
 - а) економічний, екологічний, соціальний;

- б) економічний, соціальний, соціально-економічний;
- в) соціальний, технологічний, соціально-економічний;
- г) економічний, соціально-екологічний, технологічний.

2.Результат, виражений вартісними показниками, що є співвідношенням економічного ефекту та витрат на його здобуття, – це:

- а) ефективність;
- б) результативність;
- в) прибутковість;
- г) собівартість.

3.Інтегрований результат взаємодії компонентів управління – це:

- а) ефективність системи управління;
- б) результативність системи управління;
- в) ефективність менеджменту;
- г) результативність менеджменту.

4.Міра точності управління, що характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта, або рівнем наближення до нього – це:

- а) ефективність;
- б) результативність;
- в) прибутковість;
- г) собівартість.

5.Ефективність системи управління визначається як:

- а) сума ефектів управління;
- б) різниця ефекту та витрат;
- в) різниця результату та витрат;
- г) співвідношення ефекту та витрат.

6.Своечасність виконання постанов, наказів і розпоряджень вищих організацій, керівників і головних спеціалістів підприємства відображає коефіцієнт:

- а) надійності роботи апарату управління;
- б) оптимальності роботи апарату управління;
- в) ефективності роботи апарату управління.
- г) оперативності роботи апарату управління;

7.Безвідмовність, готовність та відновлювальність системи управління є показниками її:

- а) надійності;
- б) оптимальності;
- в) ефективності;
- г) оперативності.

8.Здатність організації існувати і досягати визначених цілей із найвигіднішим співвідношенням результатів і витрат – це:

- а) життєздатність організації;
- б) організаційна результативність
- в) організаційна стійкість;
- г) організаційна ефективність

9.Який підхід до визначення економічної ефективності організації передбачає врахування її здатності досягати заздалегідь поставлених цілей:

- а) цільовий;
- б) системний;
- в) процесний;
- г) вибірковий.

10. Який підхід до визначення економічної ефективності організації передбачає врахування її здатності до адаптації:

- а) цільовий;
- б) системний;
- в) процесний;
- г) вибірковий.

Питання для самоконтролю

1. Здійснійть видову класифікацію ефективності організації: індивідуальна, групова, загально - організаційна.

2. Узагальніть особливості оцінки різновидів ефективності.

3. Систематизуйте підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації.

4. Визначте сутність економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту.

Практичні завдання

Завдання 1.

Виручка від продажу продукції склала 1 000 тис. грн. Торгові витрати – 200 тис. грн. Оплата праці робітників підприємства – 250 тис. грн. Матеріальні витрати – 100 тис. грн, накладні витрати – 50 млн грн. Необхідно розрахувати прибуток і рентабельність продукції.

Методичні рекомендації до виконання завдання

1. Визначте загальні витрати підприємства шляхом підсумовування різних видів витрат (торгових, матеріальних тощо).

2. Визначте прибуток підприємства як різницю між виручкою і загальними витратами.

3. Визначте рентабельність продукції як відношення виручки до загальних витрат.

Завдання 2.

На підприємстві впроваджується ряд організаційно-технічних заходів, які дозволять: збільшити обсяг виробництва продукції на 15 %; знизити собівартість продукції на 6 %; чисельність персоналу збільшити на 5 %; рентабельність на рівні 22 %.

Визначте: рівень зростання прибутку і продуктивність праці.

Методичні рекомендації до виконання завдання

Завдання вирішується з використанням індексів.

1. Для визначення зростання прибутку необхідно виділити чинники, які безпосередньо впливають на величину прибутку. Знаючи залежність прибутку і рентабельності можна визначити відносну зміну прибутку.

2. Аналогічним чином визначається зміна продуктивності, враховуючи, що продуктивність праці є кількістю продукції, яку виробляє один працівник за певний період часу.

Завдання 3.

Невелике кафе спеціалізується на виготовленні пончиків. З одного пакета борошна виробляється 24 пончика. Щоденні закупівлі борошна становлять 100 пакетів і для переробки одного пакета необхідно витратити 0,5 години робочого часу.

Завдання:

1. Розрахуйте рівень продуктивність праці (кількість порцій на годину).

2. Якщо за умови поліпшення якості сировини з одного пакета можна буде виготовити 26 пончиків (при цьому додатково загальні витрати праці збільшаться на 8 годин), то як зміниться продуктивність?

3. У кафе була впроваджена нова система організації праці, результатом якої стало зниження загальних витрат праці на 5,6 годин. Як це відобразиться на продуктивності?

Проаналізуйте можливі шляхи підвищення продуктивності, дайте розгорнуту відповідь.

Література: основна 1, 5, 8, додаткова 2, 3.

ГЛОСАРІЙ

Абстракція (лат. abstractio - віддалення) - мислене відокремлення окремих властивостей предметів і перетворення їх на самостійні об'єкти (наприклад, електропровідність, твердість, вартість тощо). Більшість наукових понять утворені в такий спосіб.

Агностицизм (грец. agnostos - непізнаний) - напрям у філософії, прихильники якого заперечують пізнаванність суті речей, об'єктивної істини (Юм, Кант, позитивісти). Агностики протиставляють світ як він нам даний (пізнаваний) і світ сам по собі (принципово недосяжний). Знання, з їх точки зору, не дає відображення сутності дійсності, а в кращому разі обслуговують утилітарні потреби людей. Корені агностицизму в принциповій незавершеності процесу пізнання.

Аксіологія (грец. axios - цінний) - вчення про цінності, філософська дисципліна, яка вивчає ціннісне ставлення людини до світу - етичне, естетичне, релігійне та ін.

Антропоцентризм - філософський принцип, згідно з яким людина вважається центром Всесвіту, найвищою метою всього, що відбувається у світі.

Атрибут (лат. attributum - додане) - невід'ємна властивість речі, субстанції. За Декартом, А. матерії є протяжність, душі - мислення.

Бенчмаркінг - особлива управлінська технологія, сутність якої полягає в тому, що організація на системній основі здійснює вивчення досвіду кращих організацій, виявляє найбільш прогресивні технології, стандарти і методи роботи, переймає їх і цілеспрямовано використовує у своїй діяльності.

Бізнес-план організації - комплексний документ, який містить аналіз найважливіших фінансово-економічних аспектів майбутньої діяльності організації та техніко-економічне обґрунтування кінцевих результатів цієї діяльності.

Внутрішня середа - сукупність характеристик організації та її внутрішніх суб'єктів, що визначають потенціал організації та обумовлюють рівень її функціонування та розвитку.

Глобалізація - комплекс транскордонних взаємодій між фізичними особами, підприємствами, інститутами та ринками, що формує єдине товарне, фінансове, інформаційне простір і інтегруючий різноманітні суб'єкти в загальносвітові процеси.

Дані - сукупність різних об'єктивних фактів і характеристик.

Дедукація (лат. deductio - виводжу) - метод пізнання, в основі якого рух думки від загального до одиничного.

Дивізіональні структури управління - це структури, засновані на виділенні автономних виробничо-господарських підрозділів (відділень, дивізіонів) і відповідних їм рівнів управління з наданням цим підрозділам оперативно-виробничої самостійності і з перенесенням на цей рівень відповідальності за отримання прибутку або інші заздалегідь обумовлені результати.

Економічний ефект - різниця між результатами економічної діяльності та витратами, виробленими для їх отримання. Коли результатом економічної діяльності є не тільки економічні, але й більш широкі соціально-економічні наслідки, говорять про соціально-економічний ефект. Якщо результати економічної діяльності перевищують витрати, маємо позитивний економічний ефект, в протилежному випадку - негативний, який може означати збиток, збиток.

Ефективність - відношення отриманого результату до витрат або до ресурсів.

Збалансована система показників (ССП) - управлінський інструмент, що дозволяє трансформувати місію і стратегію організації в набір показників ефективності, який служить основою для реалізації стратегічного управління.

Знання - перевірений практикою результат пізнання дійсності, її відображення в мисленні людини. Це комбінація досвіду, цінностей, експертних оцінок, яка дає загальні рамки для інкорпорування нового досвіду та інформації. Знання може бути явним і неявним. Явна знання може бути виражено у вигляді слів і цифр і може передаватися у формалізованому вигляді на носіях. Неявне знання в принципі не формалізується і може існувати лише разом з його володарем - людиною або групою осіб.

Зовнішня середа - сукупність зовнішніх суб'єктів і факторів, що впливають на стан і перспективи організації, на якість управлінських рішень та ефективність системи управління організацією.

Імідж організації - сукупність асоціацій, створюваних засобами комплексу маркетингових і організаційних комунікацій, які формують певний образ організації.

Інноваційна діяльність - діяльність, спрямована на практичне впровадження накопичених нових знань, технологій та обладнання. Результатом інноваційної діяльності є нові або додаткові товари (послуги) або товари (послуги) з новими якостями.

Інновація - нововведення в галузі техніки, технології, організації праці або управління, засноване на використанні досягнень науки і передового досвіду. Інновація - кінцевий результат інноваційної діяльності, що одержав реалізацію у вигляді нового або удосконаленого продукту, реалізованого на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності.

Інтелектуальний потенціал організації - знання, інформація, досвід персоналу управління, організаційні можливості, інформаційні канали організації, які вона використовує у своїй діяльності.

Інформаційні технології управління організацією - системно організована сукупність методів і засобів пошуку, збору, обробки, зберігання, передачі та захисту інформації і знань для вирішення завдань управління на базі розвинутого програмного забезпечення і засобів обчислювальної та телекомунікаційної техніки.

Інформація - ієрархічна сукупність даних про ті чи інші аспекти реального світу. Інформація - це свого роду послання, зазвичай у формі документа, в відео- або в аудіоформе. Вона має одержувача і відправника.

Команда - група людей, об'єднана спільними цілями, цінностями, нормами і правилами поведінки з чітко розподіленими ролями між її членами, підтримуюча відкрите і чесне спілкування, несуча колективну відповідальність за результат своєї діяльності. Синергетичний ефект команди - стратегічні переваги спільних дій учасників команди, які проявляються в тому, що при спільних діях членів команди забезпечується збільшення загального ефекту до величини більшої, ніж сума ефектів цих же, але незалежно діючих членів команди. Також з'являється нова якість, що не зводиться до властивостей окремих членів команди.

Комунікація - функція управління, що забезпечує взаємодію соціальних груп, спільнот або осіб, в процесі якого відбувається обмін інформацією, досвідом, знаннями, емоціями і здібностями.

Контроль - функція управління, що забезпечує зворотний зв'язок суб'єкта з об'єктом управління. Контроль - це нагляд, спостереження, перевірка когось-небудь або чого-небудь на відповідність заздалегідь вибраному стандарту, випробування знань, властивостей з метою з'ясування їх придатності для вирішення яких-небудь завдань. Об'єкти контролю - технічні, технологічні, економічні, соціальні та інші процеси, зміну або стійкість яких передбачені відповідними планами, програмами та нормами.

Контроль виконання управлінського рішення - функція управління, яка являє собою збір і обробку інформації про траєкторії руху керованого об'єкта, зіставлення її з параметрами, заданими змістом і характером управлінського рішення, виявлення відхилень, аналіз причин, що викликали ці відхилення, їх оцінку та обґрунтування необхідності відповідних коригувань самого рішення та (або) організації його виконання.

Культура організації - переважаючі норми поведінки, почуття, відносини і цінності людей, які формуються всередині організації, трансформуються в корпоративний образ мислення.

Лідер - людина, що користується авторитетом і впливом у колективі; керівник організації, який активно користується формальним і неформальним авторитетом і робить сильний вплив на людей для досягнення спільних цілей.

Лідерство в організації - процес цілеспрямованого керівництва по створенню середовища, яка звільняє свідомість людини, формуючи і використовуючи його знання, інтелект і творчу активність в інтересах організації.

Лінійна структура управління - це структура управління, при якій на чолі кожного виробничого або управлінського підрозділу знаходиться керівник, наділений усіма повноваженнями, здійснює одноосібне керівництво підлеглими йому працівниками і зосереджують у своїх руках всі функції управління.

Матрична структура управління - структура, при якій керівник програми (проекту) працює із безпосередньо не підзвітними йому фахівцями, які

підпорядковані відповідним лінійним керівникам, а він в основному визначає, що і коли повинно бути зроблено за конкретною програмою.

Мета - проєктований свідомістю суб'єкта образ очікуваного результату.

Методи управління - способи виконання управлінських функцій. За змістом можна виділити такі методи управління: адміністративні (організаційно-розпорядчі), економічні та соціально-психологічні.

Модель управління - цілісна сукупність уявлень про те, як виглядає і як повинна виглядати система управління, як вона впливає і як повинна впливати на об'єкт управління; включає в себе базові принципи менеджменту, стратегічне бачення, цільові установки і завдання, спільно вироблювані цінності, структуру та порядок взаємодії її елементів, організаційну культуру, аналітичний моніторинг і контроль за ситуацією, рушійні сили розвитку й мотиваційну політику.

Моніторинг - процес безперервного спостереження, обліку, збору та аналізу інформації про зміну об'єкта управління з метою обґрунтування пріоритетів, визначення завдань, виявлення невідповідностей і стримуючих чинників реалізації державної та корпоративної політики.

Мотив - внутрішня спонукальна причина поведінки людини, обумовлена його свідомістю і спирається на логічну і емоційно-психологічну оцінку необхідності і можливості досягнення бажаного результату за рахунок певних дій.

Мотиваційне управління - специфічний метод управлінського впливу, який об'єднує в єдину систему управлінські функції мотивування і стимулювання.

Мотивація - процес свідомого і (або) підсвідомого, раціонального і (або) емоційного вибору суб'єктом того чи іншого типу поведінки, залежно від сили внутрішніх потреб (мотивів). Мотивація як функція управління - діяльність керівника, спрямована на формування у персоналу таких мотивів поведінки, які б в максимальному ступені відповідали цілям організації.

Організаційна структура управління - цілісна сукупність відносно самостійних елементів системи управління, що реалізують закріплені за ними функції управління, наділених необхідною компетенцією, що перебувають у певних формально встановлених і неформальних зв'язках для забезпечення досягнення цілей управління.

Персонал - працівники, які виконують виробничі або управлінські операції і зайняті переробкою предметів праці з використанням засобів праці.

Планування - процес визначення цілей організації, а також шляхів, способів і засобів досягнення намічених цілей.

Показник - кількісне значення, що характеризує стан керованого об'єкта, процесу і що дозволяє судити про ступінь його наближення до бажаного орієнтиру, еталону.

Прогноз - система аргументованих подань про майбутній стан досліджуваного об'єкта.

Прогнозування - діяльність, пов'язана з оцінкою, передбаченням, проорокуванням майбутнього розвитку об'єкта управління.

Результативність - ступінь досягнення очікуваних (прогнозованих, планованих) результатів діяльності.

Розвиток - це рух вперед, формування нових рис, становлення нових структурних характеристик розглянутого об'єкта управління. Розвиток припускає його еволюцію, поліпшення, вдосконалення, прогрес, а також може означати зростання і розширення.

Системний аналіз в управлінні - сукупність методів і засобів, що дозволяють досліджувати систему управління як єдине ціле, що складається з взаємопов'язаних, взаимовпливаючих і взаємообумовлених елементів і явищ.

Стиль керівництва - стійка манера поведінки керівника по відношенню до підлеглих, що дозволяє надавати на них вплив і спонукати їх до досягнення цілей організації.

Стимулювання - функція управління, спрямована на створення таких зовнішніх умов діяльності об'єктів управління, які активізують їх мотивацію і поведінку, спонукаючи працювати в режимі, що забезпечує досягнення поставлених цілей.

Стратегічне планування - різновид однією з головних функцій управління - планування. Стратегічне планування передбачає фіксацію основних напрямків розвитку соціально-економічної системи, ресурси, інструменти та технології, необхідні для цього.

Стратегічне управління - діяльність органів управління по вибору і реалізації стратегічних пріоритетів розвитку соціально-економічної системи. Стратегічне управління реалізується шляхом визначення стратегічних цілей на основі прогнозу розвитку організації і навколишнього її середовища, а також вибору відповідного типу стратегічної поведінки в різних фазах економічних і соціальних циклів, конкретизації стратегії та її перетворення в стратегічний план.

Стратегічний альянс - об'єднання декількох незалежних підприємств для здійснення того чи іншого проекту на базі загальних ресурсів учасників новостворюваного об'єднання.

Стратегічний контроль - збір і обробка інформації про реалізацію стратегії, зіставлення її з параметрами, заданими заздалегідь в стратегічних планах або програмах, виявлення відхилень, аналіз причин, що викликали такі відхилення, їх оцінка і прийняття рішення про коригуючому впливі.

Стратегічний план - документ, що включає у собі формулювання місії організації, цілей її розвитку, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, характеристику обраної стратегії, а також послідовність дій але її реалізації.

Управління - свідоме вплив суб'єкта управління на об'єкт з метою досягнення певних, заздалегідь запланованих цілей. Воно є елементом і одночасно функцією організованих систем різної природи, забезпечуючи збереження їх структури, підтримання режиму функціонування, а також реалізацію програми і цілей діяльності.

Управління знаннями - систематичний процес ідентифікації, використання та передачі інформації, знань, які люди можуть створювати, удосконалювати і застосовувати.

Управління ризиками - різновид управління, що забезпечує постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища, кількісну та якісну оцінку ризиків, зменшення невизначеності при прийнятті рішень, розробку і реалізацію заходів щодо скорочення ризику та мінімізації можливих фінансових та інших втрат.

Управління розвитком - переклад керованої системи з одного якісного стану в інший, яке характеризується іншими характеристиками.

Управління функціонуванням - комплекс заходів з підтримки стабільної життєдіяльності керованої системи на певному якісному рівні в рамках заданого проміжку часу.

Управлінська команда - взаємодіюча згуртована група керівників, яка, самоорганізуясь, розподіляючи між собою функції, проявляючи творчість і відповідальність, бере на себе зобов'язання по досягненню спільної мети і домагається високих результатів управління за допомогою об'єднання життєвих потреб - як підлеглих, так і своїх власних -с ефективним розвитком соціально-економічної системи в цілому.

Управлінське рішення - заснований на аналізі проблеми і стану об'єкта управління висновок про те, які дії потрібно здійснити для того, щоб сконцентрувати зусилля і ресурси соціально-економічної системи і найкращим способом досягти наміченої мети в задані терміни.

Управлінський ризик - ймовірність втрати ресурсів або неохочення доходів, пов'язаних з прийняттям конкретного управлінського рішення і реалізацією певної програми.

Фактори ефективності - сукупність умов і причин, що впливають і вплив на ефективність.

Функціональна структура управління - структура, при якій кожен підрозділ організації спеціалізоване на виконанні окремих видів управлінської діяльності (функцій).

Функціонування - поточна робота, виконання традиційних функцій, обов'язкових для продовження життєдіяльності (організму, механізму, установи). Функціонувати означає діяти, бути в дії, виконувати обов'язки.

Функція управління - специфічний вид управлінської діяльності, обособившись в процесі поділу управлінської праці, спрямований на досягнення поставленої мети. Основні функції управління: аналіз, прогнозування, планування, організація, координація, стимулювання, контроль, комунікація, навчання.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Адизес І. Менеджмент: Стратегії з якими перемагають. Київ : Максимум, 2019. 315с.
2. Актуальні проблеми філософії ХХ–ХХІ століть : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 240 с.
3. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика : монографія. Херсон : «ОЛДІ-ПЛЮС», 2020. 424 с.
4. Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту зовнішньоекономічної діяльності : колективна монографія / за заг. ред. Д.Т. Бікулова, О.М. Олійника. Запоріжжя, ЗНУ. 2021. 336 с.
5. Басовский Л. Е. Менеджмент. Суми : ФрМ, 2020. 216 с.
6. Єрмошенко М. М. Менеджмент. Київ : НАУ, 2021. 656 с.
7. Менеджмент. Харків. :ХНТІ, 2018. 320 с.
8. Олійник О. М. Основи менеджменту : навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 108 с.
9. Подсолонко О. А. Менеджмент: теорія та практика. Київ : ЦНЛ, 2020. 370 с.
10. Соболев С.М. Менеджмент. URL: <http://6201.org.ua/load/60-1-0-125> (дата звернення: дата звернення 13.07.2021)
11. Шавкун І.Г. Філософія менеджменту. Запоріжжя: ТандемАртСтудия, 2007. 261 с.
12. П'янзін С. Д. Основи соціальної філософії. Черкаси : видавець Чабаненко Ю. А., 2020. 152 с.
13. Мелков Ю.О. Віртуальна реальність як сфера самореалізації особистості. *Людина в лабіринті перспективі*. 2019. С.140-165.
14. Паращевін М. Глобалізація і її вплив на особистість. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2018. №2. С.65-68.
15. Проблеми теорії і практики менеджменту. Тернопіль: Тернограф, 2019. 312 с.
16. Рейман Л.Д. Информационное общество и роль телекоммуникаций в его становлении. *Вопросы философии*. 2018. №3. С. 3-9
17. Таран В. О., Зотов В. М., Резанова Н. О. Соціальна філософія. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 272 с.
18. Шавкун І.Г. Людиновимірний аспект менеджменту. *Нова парадигма: Журнал наукових праць*. Вип. 60. К.: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. С. 39 – 48.
19. Шавкун І.Г. Менеджер ХХІ століття: проблеми та напрямки підготовки. *Культурологічний вісник: Науково-теоретичний щорічник Нижньої Наддніпряниці*. Вип. 17. Запоріжжя, «Просвіта», 2016. С. 106 – 111.
20. Шавкун І. Г. Комунікація як ефективний інструмент забезпечення "доброго врядування" ("GOOD GOVERNANCE"). *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2017. Вип. 1. С. 35-44.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Актуальні проблеми філософії ХХ–ХХІ століть : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 240 с.
2. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика : монографія. Херсон : «ОЛДІ-ПЛЮС», 2020. 424 с.
3. Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту зовнішньоекономічної діяльності : колективна монографія / за заг. ред. Д.Т. Бікулова, О.М. Олійника. Запоріжжя, ЗНУ. 2021. 336 с.
4. Олійник О.М. Актуальні проблеми філософії менеджменту : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Запоріжжя: ЗНУ, 2016. 96 с.
5. Tsang E. The Philosophy of Management Research. London, Routledge. 2017. 264 p.

Додаткова:

1. Буреннікова Н. В. Теорія та філософія результативності функціонування підприємств як систем: оновлений погляд на шляхи реалізації функцій та управління. *Бізнес інформ.* 2021. № 6. С. 190-196.
2. Бутенко, Т. В. Сучасна структура та ефективне управління економічними методами в менеджменті. *Бізнес інформ.* 2018. № 12. С. 406-412.
3. Вдовічен, А. А. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування на підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід.* 2020. № 19-20. С. 29-34.
4. Воронкова, В. Г. Філософія державного управління: синергетична методологія дослідження. *Humanities studies.* 2020. № 5 (82). С. 172-184.
5. Гречка, Ю. Є. Управління проектами як нова філософія проектного інноваційного мислення у добу глобалізації та інформаційного суспільства. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2017. Вип. № 69. С. 57-63.
6. Горик-Чубатюк, М. О. Система прийняття управлінських рішень як інструмент сучасного менеджменту. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки.* 2017. № 2(21). С.25-34.
7. Завидівська, О. І. Формування здоров'я орієнтованих управлінських навичок майбутніх менеджерів на засадах філософських законів і категорій. *Український педагогічний журнал.* 2018. № 4. С. 110-117.
8. Загороднюк, О. В. Корпоративний тайм менеджмент: сучасна наукова концепція. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва.* 2021. Вип. 98, ч. 2. С. 81-89.
9. Захарчин, Г. М. Еволюція менеджменту: основні аспекти в контексті сучасних викликів. *Економіка та суспільство.* 2018. Вип. 19. С. 398-402.
10. Касич, А. О. Процеси цифровізації як невід'ємна складова сучасного банківського менеджменту. *Економіка та суспільство.* 2021. Вип. 28. С.25-32.

11. Кирилишин, В. Управління корпоративною культурою. Культура як філософія, ідеологія та "душа" організації. *Управління освітою*. 2016. № 4, квітень. С. 5-13.
12. Корсікова, Н. М. Менеджмент у сфері публічного управління: завдання, філософія розвитку. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2020. № 3. С. 110-118.
13. Левчук, К. О. Сучасні математичні методи, моделі та інформаційні технології в менеджменті. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 4(04). С. 436-440.
14. Максименюк М. Ю. Філософські засади публічного адміністрування. *Гілея: науковий вісник*. 2016. № 106. С. 190-198.
15. Метеленко Н. Г. Філософія побудови сучасної моделі гнучкого менеджменту 3.0 промислового підприємства. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2019. Вип. № 77. С. 202-221.
16. Сайгученко В. Нова українська школа: актуальні питання культури управління і освітнього менеджменту. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8, № 2. С. 16-26.
17. Mir R., & Greenwood, M. Philosophy and Management Studies: A Research Overview. *State of the Art in Business Research*. URL: <https://doi.org/10.4324/9781351030700> (дата звернення 13.07.2021).

Інформаційні ресурси:

1. Бібліотека економічної і ділової літератури. URL: <http://ek-lit.agava.ru/> (дата звернення 13.07.2021).
2. Бізнес: журнал. URL: <http://www.business.ua> (дата звернення 13.10.2020). Економіка і управління на підприємстві: науково-освітній портал. URL: <http://eur.ru> (дата звернення 13.07.2021).
3. Інтернет-портал аналітичних центрів України. URL: <http://www.intellect.org.ua>
4. Корпоративний менеджмент. URL: <http://www.cfin.ru> (дата звернення 13.07.2021).
5. Сучасні проблеми економіки і підприємництва: збірник наукових праць. URL: <http://journals.kpi.ua/ua/22> (дата звернення 13.07.2021).
6. Український діловий щотижневик «Галицькі контракти». URL: <http://kontrakty.ua> (дата звернення 13.07.2021).
7. Українська інвестиційна газета «Інвестгазета» – всеукраїнський фінансово-економічний тижневик. URL: <http://www.investgazeta.net> (дата звернення 13.07.2021).
8. Philosophy of Management URL: <https://www.springer.com/journal/40926> (дата звернення 13.07.2021)

Навчальне видання
(українською мовою)

Олійник Олександр Миколайович
Анна Сергіївна Чкан
Світлана Вікторівна Маркова
Ольга Олексіївна Головань
Катерина Володимирівна Сухарева
Дамір Тагірович Бікулов

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФІЛОСОФІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти магістра
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Бізнес-адміністрування»,
«Менеджмент закладів освіти, культури та спорту»

Рецензент *Є.В. Маказан*
Відповідальний за випуск *Д.Т. Бікулов*
Коректор *А.С. Чкан*