УДК 65.012.32

Б. В. Літовченко, кандидат економічних наук, доцент, заступник завідувача кафедри менеджменту ЗЕД Академії митної служби України

"ЯЗИК" УПРАВЛІННЯ [2]

Стаття присвячена актуальним проблемам розвитку теорії та практики менеджменту в умовах сучасного турбулентного організаційного середовища. Розглядаються питання синергетичного ефекту взаємозалежності в системі стилів управління та засобів досягнення їх мети за допомогою інститутів мови.

Статья посвящена актуальным проблемам развития теории и практики менеджмента в условиях современной турбулентной организационной среды. Рассматриваются вопросы синергетического эффекта взаимозависимости в системе стилей управления и средств достижения их цели при помощи институтов языка.

The article is devoted to the actual problems of the management theories and practices in contemporary turbulence organizational environment. The synergy effects problems of management styles and language means of their achievement are discussed.

Ключові слова. Етимологія менеджменту, еволюція управлінської культури, мова управління, синергетичний ефект, комунікації. Термінологія управління: "гарант", "очільник". Прийняття управлінських рішень.

Вступ. Безперечно, будь-яка організація потребує управління. Це саме та сила, що об'єднує всі елементи ділового підприємства і надає їм руху, незалежно від розмірів і сфери діяльності. Суть **управління (менеджменту) полягає** *в оптимальному поєднанні ресурсів організації (матеріальних, фінансових, людських, інформаційних) для досягнення поставленої мети.*

Відповідно, мова є одним з інструментів менеджменту для поєднання цих ресурсів. Звичайно, коли йдеться про мову, ми розуміємо її насамперед як засіб комунікації, тобто за допомогою вербальних засобів інформація доноситься до нижчих і вищих рівнів управління. Саме ці аспекти інституту мови розглядають автори практично всіх підручників і посібників з менеджменту.

[2] Язик – рухливий м'язовий орган, що міститься в ротовій порожнині у хребетних тварин і людини. Допомагає захоплювати, пережовувати і ковтати їжу, є органом смаку, а в деяких ссавців – додатковою частиною голосового апарату. У людини, крім того, бере участь в акті мовлення (Український радянський енциклопедичний словник, т. 3). Язы́к – в жаргоне работников силовых ведомств, таких как армия, разведка, контрразведка, наименование представителя вражеских сил, захваченного с целью его последующего допроса и, возможно, перевербовки (http://ru.wikipedia.org/).

Часто виникає питання, наскільки тотожні поняття "управління" і "менеджмент". Ця дилема має не лише теоретичний, а й прикладний характер. Наприклад, державні вітчизняні (та й інші пострадянські) організації надають перевагу терміну "управління", тоді як у термінології комерційних підприємств узвичаївся термін "менеджмент". На наш погляд, найбільш просте пояснення можна звести до такого: термін "управління" найчастіше застосовується в технічних системах, а "менеджмент" – в організаційних структурах, які мають складовою людські ресурси (хоча даний аспект і не є предметом цього дослідження, але, можливо, саме в цьому й полягає основна причина неефективності діяльності держави на сучасному етапі розвитку).

© Б. В. Літовченко, 2009

У другій половині XX ст. з появою такого напряму, як міжкультурний менеджмент акцент на мовні аспекти систем управління значно посилився, і провідні дослідники в галузі менеджменту й маркетингу (Дж. Ненсі, Адлер, Дж. Грехем, Дж. Моллер, Е. Холл та ін.) почали аналізувати роль мовних особливостей, зокрема в міжнародних переговорних процесах, каналах просування та загалом у міжнародному менеджменті.

Проте складні взаємозв'язки інституту мови з іншими складовими системи управління до цього часу практично залишаються поза увагою – вони не стали ані предметом дослідження, ані, тим більше, об'єктом аналізу переважної більшості теоретиків і практиків сучасного менеджменту (хоча слід зауважити, що синергетичний ефект мови та управління був давно відомий у художньо-публіцистичній літературі) [3]. Саме тому в сучасних умовах українського менеджменту слід докладно проаналізувати стан системи управління (як державного, так і організаційного), щоб вивести раціональну модель національного менеджменту, яка б відповідала вимогам сьогодення.

Адже, схопивши "язика" американського управління кінця XIX – початку XX ст. (за Ф. Тейлором), яке в сучасних умовах організаційного середовища не підходить до національних реалій, ми опинилися в полоні системи, що не витримала випробування часом, незважаючи на те, що "неотейлоризм" стає невід'ємною складовою сучасних організаційних систем управління (див., наприклад, [1; 2]).

Саме тому дослідження синергетичного ефекту менеджменту як системи і мови як засобу досягнення управлінських цілей є вельми актуальним в умовах сучасних реалій національної економіки.

Постановка завдання. Управління (менеджмент) поступово стає одною з фундаментальних проблем розвитку сучасних організаційних систем. Виявляється, що вміння керувати може привести будь-який організаційний інститут до виживання в довгостроковому періоді, тоді як невдачі менеджменту викликають передчасну смерть організаційних структур. Метою статті є аналіз сучасного стану національної системи менеджменту з огляду на можливі прорахунки у використанні класичних постулатів науки управління. На основі дослідження ставиться завдання необхідності створення власної теорії та практики менеджменту, адекватної вимогам сучасного турбулентного середовища, оскільки існуючі методи і стилі управління, які склалися під впливом американської моделі, не повною мірою відповідають сьогоденню і можуть, зокрема, становити певну загрозу соціально-економічному розвитку країни як на макро-, так і на мікрорівні.

Результати дослідження. Відомо, що мова може як сприяти, так і перешкоджати інформаційним потокам у процесі прийняття управлінських рішень (класичний приклад – "казнить нельзя помиловать"). Звичайно, мова є основою більшості комунікацій. Практика управління підтверджує, що менеджер повинен пристосовувати свої повідомлення до рівня аудиторії, вміло підбирати лексику, конструкцію своїх повідомлень і пропозицій. (Не можна однаковими словами розмовляти з молоддю та пенсіонерами – у цьому й була помилка "молодих реформаторів", які вважали, що вираз "адміністративний ресурс" зрозумілий для всіх). Коли ж окремі аспекти повідомлення залишаються відкритими, виникає проблема абстрагування, що часто стає основою комунікаційних бар'єрів. Тому слід належно формулювати повідомлення, щоб підлеглі могли їх інтерпретувати адекватно до намірів менеджера.

Деформація комунікаційного процесу, викликана недотриманням вимог спілкування, може призвести до неадекватних дій як адресата, так і відправника. В окремих випадках комунікації розриваються.

[3] Див., наприклад, романи Дж. Орвелла "Скотний двір" (з тезою про те, що всі тварини рівні, але поміж них є рівніші) чи "1984" з "новоязом" Старшого Брата.

Уявімо типову картину спілкування менеджера-професіонала (М.), який опанував теорію управління і хоче використати свої знання на практиці, та кваліфікованого спеціаліста (С.), який не знає положень сучасного менеджменту. Під час видачі завдання між ними може відбутися такий діалог.

Комунікація (усна)	Сприйняття
М.: Скільки Вам необхідно часу для завершення роботи?	М.: Я прошу його взяти участь у вирішенні питання. С.: Його поведінка незрозуміла. Він начальник, що він від мене хоче?
С.: Ну, я не знаю, а коли треба?	М.: Він відмовляється відповідати. С.: Я запитав його про розпорядження.
М.: У Вас більше можливостей для аналізу необхідного часу.	М.: Я намагаюся змусити його взяти відповідальність за свої дії. С.: Дурість яка! Краще відповісти, щоб не чіплявся.
С.: 10 днів.	М.: Так, він нездатний аналітично мислити: цей термін неадекватний роботі.
М.: Ну, добре, нехай буде 15. Домовилися? Через 15 днів Ви даєте мені результат.	М.: Це моє прохання. С.: Це наказ. Хоч помри, але за два тижні зроби!

Фактично для якісного виконання роботи було потрібно вдвічі більше часу. Співробітник трудився як бджілка, день і ніч, без вихідних, але йому не вистачило доби для завершення роботи. Отже, через 15 днів знову відбулася зустріч.

М.: Отже, де результат?	М.: Я впевнений, що він виконав замовлення. С.: Він вимагає виконану роботу.
С.: Я віддам Вам роботу завтра. М.: Але ж ми домовлялися на сьогодні! Я незадоволений вашим ставленням до роботи.	Обидва мають на увазі, що робота не готова М.: Я повинен навчити його виконувати умови, або ми розстанемося. С.: От послав Бог начальничка! Мало того, що сам не поставив грамотно завдання, він навіть не згадав, що я зробив роботу удвічі швидше. Як я можу з ним працювати?

Крім цього, мова управління в кожній конкретній організації може вирізняти як відомчу культуру, так і процес прийняття управлінських рішень. Наприклад, розпорядження керівника “виконати до п’ятниці” може означати і “до кінця робочого дня в четвер”, і “до кінця робочого дня у п’ятницю”, і навіть “на початок робочого дня у понеділок”.

Проте взаємозв’зки мови і менеджменту слід розглядати ширше, з погляду синергетичного ефекту цих інститутів у культурному середовищі. Тобто інститут мови як складова культури не лише впливає на управління, а й значною мірою визначає тип, методи і систему управління.

Недаремно у 80-х рр. ХХ ст. з’явилися такі поняття, як нейролінгвістика, нейролінгвістичне програмування (НЛП), на основі яких психологія управління зробила різкий стрибок у своєму розвитку, зокрема стосовно взаємовідносин “споживач – ринок”. Це дозволило навіть маніпулювати поведінкою людей у так званому “суспільстві споживання”. Надалі з’являється нова галузь наукових досліджень – нейроекономіка, яка починає вивчати процес прийняття економічних рішень через призму мозкової діяльності людини. Тому мова, як інструмент дворівневого аналізу (усвідомлення і розуміння), стає вирішальним фактором участі людини в соціально-економічній організації на макро- і на мікрорівні.

У вітчизняній науці завдяки широко відомому підручникові американських авторів (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, "Основи менеджменту") стало закріпився підхід до двох різнополюсних типів управління – американського і японського. Оскільки менеджмент стосується так званого "людського фактора" ("Human factor" – не вигадка М. С. Горбачова, а термін, що існує в західній соціальній науці з кінця 70-х рр.), то в кожній культурі є свої специфічні засоби "сполучення ресурсів організації", вироблені тисячолітніми традиціями *("Те, що росіянину добре, німцю – смерть")*. Інститути мови вплинули також на створення і розвиток теорії та практики управління. Це можна продемонструвати тим, що навіть сама етимологія слова "менеджмент" різна в різних країнах. У сучасному розумінні американський термін "*manage"* походить від французького *"manege"* – об'їжджання диких коней; у фламандській мові (Голландія) це слово трансформувалося в "*menage"* – домашнє господарство, сім'я; у німецькій мові такого поняття взагалі немає, *"manegerie"* буквально означає "звіринець", а *"managen"* – орудувати. Навіть у таких близьких культурах, як українська і російська, мовне розуміння суті управління дещо відрізняється: порівняйте російське слово *"руководить" (рукою водити)* з українським "*керувати" (спрямовувати рух, хід, роботу, діяльність).*

Мова може мати ідеологічний характер і бути інструментом протистояння на найвищих рівнях спілкування, наприклад на міжнародних переговорах. Класичний приклад – назва Ради Економічної Взаємодопомоги (РЕВ) у теорії та практиці міжнародних економічних відносин. Радянський варіант – СМЕА (The Council of mutual economic assistance), а західний – COMECON (The Council of mutual economics). Інший приклад – суперечки в ООН в середині 70-х рр. XX ст. про "Новий міжнародний економічний порядок". Група 75 – представники країн, що розвиваються, запропонувала термін "The New International Economic Order" (єдиний новий міжнародний економічний порядок), а розвинуті країни – "a new international economic order" (один з нових міжнародних економічних порядків). Або рішення ООН про перерахування 1 % ВВП індустріальних країн-метрополій на користь їх колоній (країн, що розвиваються), за яке проголосували всі соціалістичні країни і США (бо в них ніколи не було колоній!).

Можливо, інструмент мови створює певні проблеми і у виборі векторів національної зовнішньоекономічної стратегії, зокрема через відмінність підходів до усвідомлення і розуміння визначення безпеки в різних культурах (в англійській мові *security* – "охорона", в російській *безопасность* – "состояние без опасности", в українській *безпека* – "стан без клопоту, без турботи, коли нічого не загрожує").

Проте й сама система управління може впливати на інститут мови для своїх цілей. Маніпулювання мовою стало традицією як на макро- (державне управління), так і мікрорівні (управління організацій і підприємств). На нашу думку, занепад партійної системи управління та подальший розпад Радянського Союзу як держави, якою керувала комуністична партія, почався ще в кінці 70-х рр. XX ст., коли при обміні партійних квитків на другій сторінці було виведено фразу: "Партия – ум, честь и совесть нашей эпохи (В. И. Ленин)", хоча у першоджерелі ця теза була дещо іншою: "…ей (партии. – *Ред.*) мы (большевики. – *Ред.*) верим, в ней мы видим ум, честь и совесть нашей эпохи" [*3,* 93]. Якщо говорити мовою математики, то перше твердження – це аксіома, а друге – лише лема.

На прикладі розвитку стратегічного менеджменту можна також простежити мовні зміни в системах організаційного управління за останні 50–60 років. Адже, починаючи із системи стратегічного планування (50-ті рр. XX ст.) і до нинішнього часу, мовна термінологія керівництва радикально змінювалася, залежно від зовнішнього і внутрішнього середовищ великих організацій (перш за все, багатонаціональних компаній, які сьогодні визначають соціально-економічний розвиток цивілізації). Нижче наводимо розвиток управлінської культури останньої половини XX – початку XXI ст. згідно зі "спіраллю управління – навчання", від концепції адміністративного менеджменту (MBI – Management by Instructions) і впродовж кількох організаційних поколінь до сучасного етапу, який ми визначили як "організація, що навчає" (MBT – Management by Teaching) (табл. 1).

Таблиця 1

Еволюція сучасної управлінської культури

Характеристики середовища	Адміністративний менеджмент (MBI), 50–60-ті рр. XX ст.	Управління за цілями (MBO), 70-ті рр. XX ст.	Організація, яка навчається (MBL), 80–90-ті рр. XX ст.	Організація, яка навчає (MBT), початок XXI ст.
Зовнішнє середовище	Стабільне	Мінливе	Турбулентне	Турбулентне, шокове
Продукт	Простий, стандартизований	Відносно складний, стандартизований	Складний, "під конкретного клієнта"	Комплексний, "мозаїчний"
Ринок	Масовий	Масовий сегментований	Поділений на ніші всередині сегментів	Атомізація ніш усередині сегментів
Взаємовідносини зі споживачем	Купується все, що продається	Широкі зворотні зв'язки: "ти – мені, я – тобі"	Партнерство	"Ми – одна велика сім'я"
Характер праці	Одноманітний, монотонний	Складний, нетворчий	Складний, творчий	Універсальний, творчий
Теорія	А. Сміт, Ф. Тейлор, М. Вебер	Р. Акофф, П. Дракер, Дж. Одіорне, А. Райа	П. Дракер, Т. Пітерс, П. Сінг	Т. Пітерс, Г. Мінцберг, Б. Літовченко
Влада	Централізована	Децентралізована	Розподілена (делегована)	Невизначена, аморфна
Структура	Ієрархія	Неодновимірна ієрархія	Гетерархія, проектно-орієнтована	Чотиривимірний простір
Символ	Піраміда	Матриця	Мережа, павутина	Трал, драга
Ставлення до майбутнього	"Я контролюю майбутнє". Майбутнє досить визначене і передбачає екстраполяцію минулого	Майбутнє в принципі не контрольоване	Майбутнє невизначене в принципі – і в цьому джерело розвитку	Майбутнє слід створювати для себе сьогодні

Закінчення табл. 1

Характеристики організації/концепції менеджменту	Концепція стратегічного планування	**Концепція стратегічного менеджменту: 1-й етап розвитку**	**Концепція стратегічного менеджменту: 2-й етап розвитку**	**Концепція маркетингового менеджменту (управління ринком)**
Спосіб забезпечення якості	Військове приймання	Військове приймання в поєднанні з маніпулятивним підходом	Технології, що грунтуються на залученні персоналу до змін способів функціонування	Самоконтроль, що грунтується на високій якості персоналу
Ефективний тип поведінки	Людина-функція	Людина-маніпулятор	Людина-партнер	Людина-професіонал
Ефективний тип керівника	Авторитарний технократичний бос	Лідер, здатний побачити майбутній образ і сформулювати його у вигляді ясних і конкретних цілей	Тренер, який турбується про досягнення своєї команди (колег-співробітників)	Наставник, здатний розвинути потенціал співробітників-підлеглих
Корпоративна культура	Нормативно-маніпулятивна, низькоадаптивна	Нормативно-процедурна, адаптивна	Високоадаптивна, “гра”	Креативна, експансивна
Термінологія	**“Я тримаю це на контролі”, “Я володію питанням”, “Ситуація під контролем”**	**“Давайте вирішувати разом”, “Пропоную ще раз подивитися на ситуацію”**	**Системний підхід, креативність, джерела невизначеності, соціотехнічний дизайн**	**Бізнес-процеси, інформаційні технології, “Дайте ваше бачення”**
Базовий спосіб реалізації влади	Пряма вказівка і/чи інструкція, закріплені наказом	Процедура і/чи механізм, закріплені наказом	Процедура і/чи партнерство, закріплені у договорі	Процедури і/чи правила на основі затверджених методичних вказівок (рекомендацій)

Джерело: [4; 5; 6].

Як бачимо, запропонована нами концепція МВТ дозволяє зрозуміти тактику і політику сучасних великих організаційних структур. Проте вже сьогодні можна вести мову про певні зміни у парадигмі менеджменту, які становлять загрозу не лише для організаційного управління, а й для національної економіки (держави) [4].

Не викликає сумніву, що менеджмент як наука і ділянка дослідження виникли саме з державного управління (Стародавній Єгипет, Китай, середньовічна Європа тощо). Тому і в сучасному суспільстві вплив державного управління на систему культури менеджменту незаперечний. Найвище керівництво створює сприятливу для себе мову (термінологію) управління, за допомогою якою можна вдало керувати підпорядкованими структурами на всіх рівнях, починаючи з країни і закінчуючи конкретною організацією. І поява нових термінів у мові управління однозначно підтверджує дане твердження.

Від самого початку становлення України як незалежної держави починається розвиток нової мови управління. Наприклад, у Конституції України Президент є "гарантом". Подібного терміна не було в жодному підручнику з теорії держави та права, а у всіх словниках це поняття визначалося як одне зі значень слова "поручитель" (тобто, згідно з Конституцією, "гарант" визначається як захисник держави, прав і свобод населення країни – "батько нації", тоді як одне зі значень слова "поручитель" – найманий менеджер, якому передають свої **повноваження** і **відповідальність** за недотримання певних зобов'язань). Таким чином, уже на найвищому рівні управління поділяються повноваження, обов'язки і відповідальність керівників, що суперечить аксіомам теорії менеджменту.

Ще одним новим терміном національної системи управління є "очільник" (від очолювати – рос. возглавлять). Цей термін застосовується як синонім керівника від найвищих рівнів (Президент, Прем'єр-міністр, міністри і керівники департаментів) до найнижчих (лінійних) рівнів управління (начальник відділу роботи з громадськістю).

Практика сучасного управління абсолютно підтверджує наші припущення про зміни парадигм менеджменту, які використовують сучасні менеджери всіх рівнів ієрархії управління для досягнення, перш за все, **власних**, а не **організаційних** цілей. Відрив повноважень від обов'язків і відповідальності об'єктивно призводить до хаосу управління і, зрештою, функціонування будь-якої соціо-економічної системи на макро- і мікрорівні.

Таким чином, виявляється унікальна модель національного менеджменту, коли теоретичні стилі управління (авторитарний – демократичний – ліберальний) не спрацьовують у дійсності, створюючи загрози для ефективного менеджменту. На практиці можна побачити, що сучасні керівники, перш за все вищого рівня управління, намагаються еклектично використовувати елементи всіх моделей поведінки менеджера, не зважаючи на зміни турбулентного середовища (тобто за ієрархією від найвищого рівня даються вказівки, а не розпорядження), коли, на противагу необхідності прийняти рішення, керівник може сказати підлеглому як професіоналу: "Я не знаю як, але зробіть мені красиво" (чи не нагадує це народну казку: "Піди туди, не знаю куди, принеси те, не знаю що"). Одним із проявів такої системи управління є, наприклад, порядок проведення ділових нарад і прийняття колективних рішень на всіх рівнях ієрархії управління, коли керівник вищого рівня ставить перед підлеглими певні завдання і, не вислуховуючи думки присутніх, залишає зібрання.

[4] Загалом, дане дослідження не претендує на порівняльний аналіз державного управління і менеджменту, це може бути предметом подальшого наукового аналізу, з огляду на те, хто відповідатиме за ці напрями галузей знань: юристи (як у США), інженери (Німеччина, Росія), психологи (Польща), економісти (Україна), спеціалісти без фахової управлінської підготовки (Японія, Китай) тощо.

Ще одним підтвердженням невдалого побічного синергетичного ефекту мови і менеджменту [5] є становище, в якому опинилася система управління вищою освітою. Безперечно, що навчання – одна зі складових менеджменту, а також функція керівництва на всіх щаблях ієрархії. Проблеми навчання завжди були предметом дискусій у сфері менеджменту, і суперечність підходів до професійної підготовки персоналу, готового до виконання виробничих функцій, понад століття існують у різних школах управлінської культури. Протягом кінця XIX – початку XXI ст. не вирішено питання про вимоги до якості освітнього потенціалу працівників. Вони спочатку повинні (за Ф. Джільбертом) правильно робити речі, а вже потім забезпечувати якість [*7,* 63], чи (за Г. Емерсоном) бути озброєними всіма знаннями, вміннями, які є у світі [*7,* 74]).

Відбувається нівелювання різниці між закладами освіти I–II і III–IV рівнів акредитації [6]. Ця тенденція ще раз доводить вищевикладену тезу про впровадження в сучасні реалії національного менеджменту положень тейлоризму, де від персоналу вимагається лише досконале виконання вузькоспеціалізованих функцій. Відповідно до цього керівництво університетською освітою дозволяє собі експериментувати з вищою школою в будь-яких напрямах стосовно Болонського процесу, починаючи з тез про професійну спрямованість вищої школи і закінчуючи "вільною траєкторією студента" [8]. У таких умовах керівники вузів не завжди можуть ефективно реагувати на постійні зміни правил гри, які встановлює МОН України.

Знову ж таки, повертаючись до класиків менеджменту, не можна не згадати тезу Ф. Тейлора про роль адміністрації: "Найгірша помилка, якої можна припуститися, це говорити, що якась частина системи вводиться у "вигляді досліду". Якщо вирішено вдатися до цього заходу, то треба дати зрозуміти всім, що він буде проведений незалежно від того, подобається він комусь чи ні. За реорганізації всі реформи, що являють собою "тільки дослід", провалюються, а ті, які "мають виконуватися", здійснюються з успіхом" [*7,* 35].

Можна припустити, що, виконуючи певне замовлення, система управління вищою освітою за допомогою мовного маніпулювання виходить на передбачуваний результат – зростання так званої "фахової безграмотності", тобто нездатність опрацьовувати наявну інформацію. У цьому й полягає головна небезпека підготовки вузьких спеціалістів, які не здатні вийти за межі власної професійної компетенції. Але з погляду більшості сучасних керівників, така ситуація досить ефектна (але не ефективна для організації), оскільки дає змогу легко маніпулювати персоналом, який дещо чудово вміє, але мало знає, його вміння обмежене рівнем знань.

Таким чином, у сучасних реаліях національного менеджменту, на жаль, можна знайти підтвердження думки ще одного з класиків теорії управління Гаррісона Емерсона: "Напад і руйнування як основна мета діяльності культивує й висуває на перший план такі організаційні риси, як сваволя, безвідповідальне зловживання силою, грубість, жорстокість і повсюдна анархія… За сучасної організації навіть найслабший керівник часто завдає неве-

[5] Поняття "синергія" загалом означає ефект об'єднаних зусиль, коли окремі складові у поєднанні дають більший результат, ніж їх арифметична сума. Проте синергія може мати і від'ємний результат – це відомо, наприклад, з дитячої загадки: "Що буде, якщо схрестити вужа і їжака?". Відповідь: "Півтора метра колючого дроту" (тобто з двох живих частин результат може виявитися мертвонародженим).

[6] Подібне порівняння уже простежується в засобах масової інформації (наприклад, у новинах ТСН на каналі "1+1" 29.07.2009 р.). При цьому простежується викладена нами тенденція системи управління в галузі освіти, коли наші "очільники" від МОН України незаперечно говорять про успішне проведення вступної кампанії в Україні, тоді як у Росії питання незалежної сертифікації випускників при вступі в університети стали предметом серйозного обговорення на найвищому рівні управління державою.

ликої шкоди. Але слабкий керівник, який спирається на дефектну організацію й не надихається ніякими ідеалами, неминуче провалюється й тягне за собою все, що йому підпорядковано" [*7*, 72, 74].

Висновки. З огляду на викладені положення, можна сформулювати певні припущення стосовно подальшого розвитку теорії та практики сучасної системи національного менеджменту (це стосується як державного управління, так і організаційного менеджменту).

1. Взявши на озброєння американську систему "наукової організації праці" (Ф. Тейлор, Ф. Джільберт та ін.), українська система управління певною мірою опинилася в полоні застарілих постулатів про вузьку професійну компетенцію керівників та спеціалістів, забуваючи про те, що сучасний працівник не є "придатком для машини", як це було за фабричної системи організації праці, а повною мірою стає професіоналом, здатним брати участь у виробленні управлінських рішень. Це було відчутно навіть у радянські часи, коли винаходи і рацпропозиції, незважаючи на протистояння керівників підприємств, рано чи пізно втілювалися в життя.

2. У сучасних реаліях турбулентного середовища на основі реального аналізу досліджень провідних теоретиків у галузі менеджменту та практики управління успішних суб'єктів господарювання національної економіки слід розробити власну систему менеджменту, адаптовану до вимог сьогодення і перспектив на майбутнє (іншими словами: "Не треба боятися винаходити велосипед, адже нам на ньому їздити").

3. Розроблені науково-методичні положення національного менеджменту повинні бути включені до навчальних планів усіх напрямів професійної підготовки спеціалістів згідно з положеннями Болонського процесу "навчання протягом усього життя".

4. Вивчення актуальних проблем сучасного менеджменту має стати обов'язковим для керівників усіх рівнів управління, починаючи з найвищої ланки ієрархії. Адже якщо навчання не починається згори – воно не починається ніколи; якщо воно не починається – можна скільки завгодно називати себе лідером, але ніколи ним не стати.

Література

1. Літовченко Б. В. Еволюція підходів до управління людським ресурсами у контексті стратегічного менеджменту [Текст] / Б. В. Літовченко, Н. С. Ковтун // Вісник Академії митної служби України. – 2007. – № 4. – С. 34–42.

2. Літовченко Б. В. Еволюція підходів до управління людськими ресурсами та її прояв у діяльності митних органів [Текст] / Б. В. Літовченко, Н. С. Ковтун, С. П. Коляда // Вісник Прикарпатського університету. Економіка. – 2008. – Вип. VI. – С. 59–65.

3. Ленин В. И. Политический шантаж [Текст] / В. И. Ленин. Полное собрание сочинений. – М. : Издательство политической литературы, 1969. – Т. 34.

4. Питерс Т. Представьте себе! Превосходство в бизнесе в эпоху разрушений [Текст] / Т. Питерс. – СПб. : Стокгольмская школа экономики, 2005. – 382 с.

5. Попов С. А. Стратегическое управление [Текст] / С. А. Попов. – М. : Инфра, 1998. – 381 с.

6. Літовченко Б. В. Людина в управлінні [Текст] : навчальний посібник / Б. В. Літовченко. – Дніпропетровськ : АМСУ, 2004. – 99 с.

7. Наука управляти: з історії менеджменту [Текст] : хрестоматія : навч. посібник / упоряд. І. О. Слєпов ; пер. з рос. Л. І. Ковій, М. І. Митрохіна, П. Л. Пироженко. – К. : Либідь, 1993. – 304 с.

8. Вакарчук І. Якість освіти і вільна траєкторія студента [Електронний ресурс] / І. Вакарчук // Українська правда. – Режим доступу : http://www.pravda.com.ua/news/2009/4/28/ 93927.htm