

doi: 10.33249/2663-2144-2019-76-3-10-18

УДК 338.631

## ФОРМУВАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ СИСТЕМИ Q-МЕНЕДЖМЕНТУ В ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ ГРОМАДАХ

Є. І. Ходаківський, В. П. Якобчук, О. В. Захаріна, М. Ф. Плотнікова, О. В. Іванюк

e-mail: znau\_dilovod@i.ua, valentyna.iakobchuk@gmail.com, ovzakharina@ukr.net,

mfplotnikova@gmail.com, ippmcentre@gmail.com

Житомирський національний агроекологічний університет

бульвар Старий, 7, м. Житомир, 10008, Україна

Визначено сутність основних принципів європейської системи управління якістю (Q-менеджменту) як орієнтує стійкого сталого розвитку через залучення особистісного творчого потенціалу Людини в соціокультурному середовищі, що широко використовується у світовій цивілізації і є атрибутивною ознакою об'єднання країн в демократичну співдружність. Встановлено спільність холистичного підходу для пояснення єдності управлінських процесів на основі знань, релігії, теософії, науки і культури. Окреслено складові системно-синергетичних інтелектуально-енергетичних процесів управління та координації суспільного розвитку на різних рівнях його реалізації: первинному, локальному, регіональному, національному. З'ясовано критерії системного управління якістю як інструментів досконалості, що дозволяють зрозуміти недоліки і спонукати до позитивних оптимістичних рішень на основі застосування психоінтеграційних знань окремих індивідумів та їх наукового об'єднання у високоорганізовані колективи, групи, соціуми, які визначають рівень корпоративної культури організованих спільнот. Здійснено спробу застосування досконалих методик координації діяльності об'єктів децентралізованих територіальних громад, що виникли внаслідок реформування ієрархії державного управління та наближення їх до кожної особистості на основі застосування кооперативних процесів. Широкозастосовувана в демократичному світі модель Досконалості європейського фонду управління якістю (Q-менеджмент) є орієнтуючою доудоскоанлення всієї управлінської системи і тестом на її «європейськість» для реформованих структур України в здійснюваних нині процесах децентралізації державної влади і наближення її до громад. На основі запропонованого нами холистичного (холодного) підходу в сучасній методології наукових досліджень модернізовано до постулатів ноосферного мислення критерії Лідерства як координованої людської діяльності і що визначає досягнення акмеологічних (найвищих) результатів та оцінені як найвища якість. На основі дослідження загального стану розвитку кооперативного руху в Житомирській області розроблена система екстерналії в управлінні децентралізованих громад. Загальна структура управління в новоутворених формуваннях повинна бути орієнтованою до виконання функцій наукової корпоративної системи. Конкретна робота зі створенням кооперативу може здійснюватися за наявності лідера, який наділений функціями зазначеної європейської системи і модернізованою нами на основі теорії холізму.

**Ключові слова:** Q-менеджмент, цілісний холольний аналіз, модель досконалості, корпоративне управління, техніка управлінської безпеки.

### Постановка проблеми

Домінування в сучасній світовій науці парадигми холистичності (холомності), трансцендентного підходу до пізнання енергетичної картини світу та констатації гуманістичного інтелекту (розуму) в досягненні акмеологічних рівнів Свідомості Людини, головного носія інтелекту і як «Вінця Всього Живого». Формою відображення концепту холомності є загальний стан і розвиток Культури як поєднання релігії, науки, мистецтва і здатності до творення (творчості, мислення).

В європейському світі виразом акмеологічного стану мислення є застосування

практичного інструментарію моделі досконалості цілісної системи координації людської діяльності. Така модель широко презентується на початку 1992 р. як Європейський фонд управління якістю (ЄФУЯ). В ньому задіяні більше, ніж 800 організацій з різних європейських країн, в яких зайнято кілька мільйонів робітників. Цей фонд в європейському просторі культивується як модель Досконалості. Модель враховує п'ять критеріїв можливостей та інші чотири критерії результатів. Варто зазначити, що першим критерієм виступає Лідерство як координована людська діяльність,

що визначає досягнення найвищих результатів, які оцінені як найвища якість.

В структурі моделі Досконалості ми передбачаємо культуру досконалості, яку формують у процесі цієї координації, так звані, лідери на основі використання інтелектуальної діяльності, спрямованої на результат, благо, координованої групи, колективу на різних ієрархічних рівнях: первинному, локальному, регіональному, національному. Наразі на практиці і у науковій літературі основні положення європейської системи Q-менеджменту недостатньо висвітлені. Особливо це стосується новостворених організаційних формувань, що презентовані як децентралізовані громади. В першу чергу, мова йде про забезпечення лідерства як феномену сучасного управління, корпоративної культури на принципах високої моралі та етики.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Методологічною парадигмою сучасної науки є застосування холістичного підходу, що базується на концепції цілісності Всесвіту і всіх процесів у ньому. Холістична парадигма розглядає фізичні, астральні, ментальні та духовні аспекти, їх взаємодію та взаємозв'язок. Іншими словами, методичні підходи до пояснення цілісної системи Всесвіту співпадають з поглядами релігії, теософії, науки і культури. Це концентровано представлено в працях К. Войтили, О. Блаватської, а також М. Планка, А. Ейнштейна, Н. Бора, Н. Герберта, М. Еріксона, З. Фрейда та інших. Проблема управління якістю займалися К. Левін, Д. Мак-Грегор, Р. Блейк, Л. Лайкерг та інші. В їх працях висвітлені класичні підходи щодо стилю управління, форм мотивації, біхевіоризму та соціоінтеграції. В сучасній українській школі лідерства основи використання енергії мислення, торосіонних полів належать І. Грабару, О. Вознюку, В. Шевчуку та іншим, зокрема дослідження стосуються відкриття фізико-психологічної складової координації людської діяльності. Формування гуманітарно-демократичної основи мислення є базисом вчення про Людину як найвищий витвір Всевишнього в глобальній системі Всесвіту і механізму розвитку суспільства майбутнього. Продовження досліджень адаптивної координації суспільної діяльності в світлі інтеграційної інтекції потребує подальших

досліджень, особливо на первинних об'єктах новоутворених територіальних громад.

#### **Мета, завдання та методика дослідження**

За мету дослідження поставлено систематизацію інформаційного матеріалу і освоєння ноосферних знань на основі модернізації сучасних досліджень раціональної людиноповедінки на груповому, колективному та особистісному рівнях. *Завданнями дослідження* були: 1) вивчення найбільш поширеної концепції європейської системи управління якістю – Q-менеджменту та її модернізація на основі цілісного (холістичного) підходу; 2) формування пропозицій щодо запровадження критерії системного управління якістю як інструментів досконалості в управлінській діяльності органів місцевого самоврядування новоутворених територіальних громад у процесі децентралізації державного управління в Україні. *Об'єктом дослідження* є дослідження методичних та практичних основ управління і функціонування європейської системи управління якістю, її культивування та удосконалення на основі холістичного ноосферного підходу. *Методика дослідження* побудована на базі структурно-логічного конструювання, системних досліджень, синергетичного аналізу та забезпечення основних принципів синтелектики, що розглядаються як макроскопічна теорія творчості, що вивчає міжособистісні інтелектуальні зв'язки та механізм формування колективного знання в галузі психології управління людиноповедінкою на всіх рівнях публічного управління, державного регулювання та їх координації.

#### **Результати досліджень**

Модель Досконалості Європейського фонду управління якістю (англ. EFQM Excellence Model) – це практичний інструмент, який допомагає в будь-яких організаціях встановити цілісну систему управління, вимірюючи, де саме вони знаходяться на шляху до Ділової Досконалості. Модель досконалості заснована на використанні дев'яти критеріїв. Критерій 1 – Лідерство (англ. Leadership) – оцінювання того як лідери використовують у своїй діяльності принципи загального управління якістю, а саме: виробляють місію, бачення, цінності і етику, будучи прикладом культури Досконалості;

лідери персонально залучені в забезпеченні діяльності системи управління організацією, її розвитку, здійснення постійного поліпшення; лідери взаємодіють з клієнтами, партнерами та представниками громадськості; лідери поширюють інформацію про «найкращу практику» як всередині, так і поза організацією. В прикладному аспекті лідери персонально залучені забезпечувати діяльність системи управління організацією, її розвиток, здійснення і постійне поліпшення. Лідери взаємодіють з навколишнім (зовнішнім) середовищем організації як об'єктом управління їх діяльності. Як бачимо, європейська модель Досконалості побудована на принципах механістичного управління. Нами зроблена спроба модернізації (удосконалення) елементів цієї моделі на основі сучасних поглядів холістичності, єдності видимої і невидимої енергії. В основу наших напрацювань покладено єдність елементів енергетичного світу, що концентровано виражена загальною його Культурою (О. Блаватська, К. Войтила, А. Ейнштейн та інші). Культура – вершина холодної енергії світу цілісно поєднує духовний світ (релігії), світ Розуму (науки) і світ Мудрості (творчості, мистецтва). Цілком логічно, що в такій єдності ми повинні зв'язувати всі досліджувані явища і, зокрема, єврофеномен лідерства як основи управління якістю, а саме наявність компонента «Духовності» як якісної ознаки релігійності Лідера (обов'язковий атрибут), а звідси високої моральності, відданості служінню своїм підлеглим, відповідальності за їх долю в майбутньому. Культура управлінської діяльності також визначається загальною культурою управління, яка концентровано виражена в корпоративній соціоінтеграційній культурі, що виникає на ґрунті вродженої психологічної особливості кожної людини, яка відображена в її творчості, природному вмінні застосовувати оптимістичні діяння. На основі логічних досліджень та широкого інтерв'ювання сучасних керівників, магістрів, студентів, ми запропонували правила, що запобігають травмуванню людських душ, високій моральності управління й назвали їх як техніка управлінської безпеки. Основні з них такі: бути ввічливими у поведінці; не принижувати гідність людини; зазначити, що різкість і брутальність викликають внутрішній опір; заборонити публічні «розноси», особливо критикувати

керівника у присутності підлеглих; суворо розмову з підлеглими проводити віч-на-віч; починати розмову слід із визнання достоїнств підлеглих; додержувати вірність слову, обіцянкам; не давати пустих обіцянок; не примушувати підлеглого виконувати роботу (функції) проти його волі, яка не властива типу його характеру; рахуватися з особистістю керованих; рішення про переміщення на роботі приймати тільки за згодою підлеглих; не перевантажувати і недовантажувати на роботі, адже перше і друге призводить до стресу. Якщо вникнути в сутність поняття «лідер», то воно походить від західнонімецького, а в англійській мові поступово переходить на дієслово «вести», або «той, хто веде», тобто спрямовує рух, показує шлях, допомагає або змушує йти з собою і за собою.

Величезна різноманітність форм організацій – державних, ділових, політичних, наукових тощо – вимагає такої ж різноманітності їхніх функціональних структур. При розробці конкретної структури необхідно виходити з конкретних обставин, зокрема, враховувати кількісний і якісний склад організації, територіальну конфігурацію, характер відносин з іншими організаціями тощо. Проте, існують універсальні принципи, дотримання яких дозволяє формувати здорові й ефективно працюючі організації. І в основі усього лежить головний принцип: знайти компетентних людей і правильно організувати їхню взаємодію. В цьому полягає корпоративна культура управління. Діяльність організації можна розділити на: зовнішню – взаємодія із зовнішнім світом, і внутрішню – розвиток самої організації. У зовнішній діяльності чітко проглядаються дві, за своєю суттю протилежні, функції: а) одержання інформації із зовнішнього середовища, наприклад, про попит і пропозицію, дії та плани конкурентів, поточні та перспективні зміни у законодавстві; б) виробництво для зовнішнього середовища, вплив на зовнішній світ, як-то реклама, створення нових ринків споживання, формування громадської думки.

Внутрішня діяльність також складається з двох протилежних функцій: а) виконання оперативних завдань, наприклад, забезпечення внутрішнього документообігу, узгодження роботи різних структурних підрозділів, дотримання процедур узгодження рішень; б) виконання стратегічних завдань, наприклад,

довгострокове планування, науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи, формування корпоративної філософії. Таким чином, кожен керівник постійно зіштовхується з чотирма системними функціями, що вимагають якісного виконання і взаємного ув'язування: отримання інформації із зовнішнього світу; виконання внутрішніх оперативних завдань; виконання внутрішніх стратегічних завдань; створення кінцевої продукції (товарів, послуг тощо) для зовнішнього світу. Зрозуміло, що фахівці, які ефективно виконують різну роботу, повинні психологічно істотно відрізнятися. Їхні здібності й кваліфікація повинні відповідати виконуваним системним функціям – тільки у цьому випадку вони будуть компетентними (від лат. *competentis* – відповідний). При цьому, необхідно наголосити, що будь-яку корисну роботу здатні виконувати лише компетентні працівники, – всі інші лише «проїдають» ресурси і роблять помилки, які змушені виправляти, знову ж, компетентні люди. Для уніфікації, згрупуємо фахівців, які ідеально виконують дані всі чотири функції, за такими умовними назвами: Програматор, Синхронізатор, Коректор, Ефектор. Для компетентного виконання своєї роботи вони повинні володіти такими психічними якостями.

**Програматор.** По-перше, його життєві інтереси, в основному, повинні концентруватися на об'єктах зовнішнього світу, а не на власних переживаннях чи внутрішніх справах фірми. У протилежному випадку він може упустити зміну кон'юнктури ринку чи вчасно не зреагувати на дії конкурентів. Така психічна орієнтація на зовнішній світ у психології називається екстраверсією, тому такий фахівець повинний бути *екстравертом*. По-друге, він зобов'язаний володіти «професійним чуттям» на зміни, на рівні підсвідомості відчувати приховані процеси. Наприклад, на підставі непрямой інформації передбачати зміни інвестиційного клімату чи податкового законодавства і вчасно попередити про це керівництво своєї фірми. Здатність осягати сутність явищ, проникати в майбутнє, робити вірні висновки на підставі здогадки й осяяння в психології прийнято називати інтуїцією, тому такий фахівець повинний бути *інтуїтом*. Але враховуючи, що такий фахівець постачає інформацію, на основі якої фірма генерує програму дій, назвемо його програматором. Наголосимо, що він повинний

бути *інтуїтивним екстравертом*.

**Синхронізатор.** Будь-яка організація повинна забезпечувати узгодження дій своїх співробітників, швидко й чітко реагувати на поточні зміни внутрішньої ситуації. Синхронізатор забезпечує «бездатний» стан фірми в кожен конкретний момент. Його менш за все цікавить те, що відбувається поза організацією – увага сконцентрована на внутрішніх проблемах, на вдосконаленні внутрішніх зв'язків, підвищенні їхньої якості й надійності. Така орієнтація на внутрішній світ, вузьке коло, пошуки глибини називається *інтроверсією*. А здатність швидко реагувати на стимул, ретельно враховувати найдрібніші деталі, діяти «тут і зараз» прийнято називати *сенсорикою*. Таким чином, синхронізатор повинний бути *сенсорним інтровертом*.

**Коректор.** Організація може успішно вирішувати оперативні завдання, однак без правильної стратегії всі зусилля будуть марними. Коректор здатний відірватися від турбот поточного моменту і бачити свою організацію в цілому і як би з боку, із позиції стороннього спостерігача, залишаючись при цьому її невід'ємною частиною. Він повинен вміти «подорожувати у часі» і бачити майбутнє; почувати тонкі, невидимі зв'язки, бути схильним до логічних висновків. Коректор не переймається поверховими даними, – він проникає в сутність явищ і прагне їх пізнати, виробляючи при цьому рекомендації «глобального» характеру. Отже, можна зробити висновок, що коректор – це *інтуїтивний інтроверт*.

**Ефектор.** Це той, хто формує кінцевий продукт діяльності організації і передає його у зовнішній світ (створює кінцевий ефект). Він повинен перебувати у постійному контакті із зовнішнім світом, тобто бути *екстравертом*. Крім того, він повинен діяти дуже конкретно, практично і вміло додавати кінцевому продукту виразну форму. Тому ефектор – це *сенсорний екстраверт*. Його ще називають «робочим органом» організації через властиву ефекторам енергійність, напористість, здатність до рішучих і чітких практичних дій. Таким чином, для компетентного виконання основних системних функцій необхідно підбирати фахівців із досить чіткими психологічними характеристиками: інтуїтивний екстраверт; сенсорний інтроверт; інтуїтивний інтроверт; сенсорний екстраверт. Кожна людина має вроджену схильність до

певного типу мислення: логічного чи емоційного, абстрактного чи конкретного тощо. Психоінформатика розглядає кожну людини по чотирьох координатах, чи парах ознак. Крім уже згаданих пар ознак (екстраверт – інтроверт, інтуїт – сенсорик) використовуються ще дві пари: раціоналіст – ірраціоналіст, логік – етик. Визначивши схильність людини за кожною з цих чотирьох пар ознак, визначають її тип, що називається **соціотипом**, або **типом інформаційного метаболізму** (скорочено ТІМ). При цьому, необхідно відзначити, що людина народжується з визначеним соціотипом. Її соціотип залишається незмінним.

Усього існує **16 психологічних типів**, у кожного з яких свої особливості. Ці 16 типів природним чином поєднуються в 4 групи психологічного комфорту – **квадри** (альфа, бета, гама, дельта). Особливістю кожної квадри є те, що в ній присутні і програматор, і синхронізатор, і коректор, і ефектор. Але, при цьому, кожна квадра має й свої особливості, що дозволяють їй вирішувати деякі завдання краще за інших. Так, наприклад: 1) квадра «альфа» відрізняється вільнішим мисленням, що сприяє пошуку нововведень, створенню творчих, дослідницьких, інноваційних колективів; 2) контрольні органи,

служба безпеки, дослідний завод, військовий колектив – із цими завданнями краще впорається квадра «бета»; 3) розробка бізнес-плану, бухгалтерія, робота з фінансами, прикладні галузі науки, перевірка будь-чого на життєстійкість – усе це поле діяльності квадри «гама»; 4) відділ кадрів, людські ресурси, запуск перевіреного зразка в серію й доведення його до досконалості, екологія – ці завдання краще доручити квадри «дельта». Отже, головною умовою створення корпорації є добір людей з відповідними вродженими здібностями і створення сприятливих умов для реалізації ними цих здібностей шляхом досягнення відповідної кваліфікації. Тому найважливіше завдання того, хто створює організацію, полягає у вірному доборі і розміщенні людей.

За нашими дослідженнями, у контексті застосування практичних розробок у феномені лідерства здійснено їх апробування в обслуговуючих кооперативах децентралізованих громад Житомирської області. На основі дослідження загального стану розвитку кооперативного руху в регіоні та застосування методики вияву швидкодіючих ефектів нами розроблена система екстерналій у системі децентралізації інтегрованих громад (рис. 1).

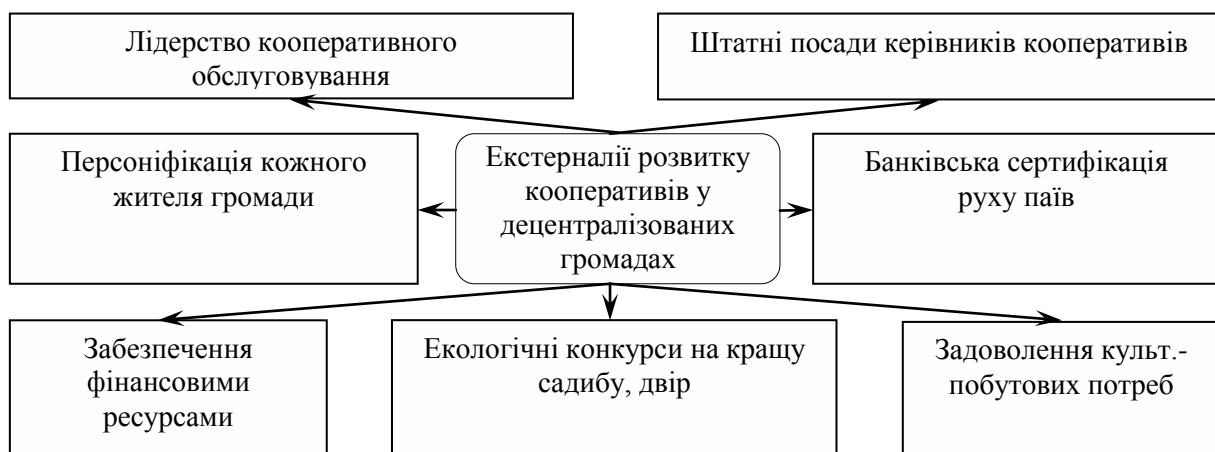


Рис. 1. Екстерналії розвитку децентралізованих громад

Джерело: власні дослідження.

Конкретна робота із створенням і забезпеченням функціонування кооперативу може здійснюватися лише за наявності лідера, який може його очолити. Тому забезпечення лідерства у обслуговуючій кооперації мешканців громад є провідною у відповідних екстерналіях. У Житомирському національному агроєко-

логічному університеті активізується підготовка таких лідерів на основі опанування спеціальності «Публічне управління та адміністрування». Зокрема акценти на формування лідерських якостей реалізується в межах курсів «Публічні комунікації та психологія управління», «Державне регулювання економіки та

економічна політика», «Управління реформами місцевого самоврядування», а також у межах спеціалізації «Інтелектуальна власність». Ми вважаємо за доцільне заснування штатних посад керівників багатофункціональних кооперативів за рахунок збільшених бюджетів громад.

Співставлення зі змістом реформи місцевого самоврядування, головною метою якого є наближення послуг до громадянина та підвищення їх якості. Зміцнення громад реалізується на основі об'єднання ресурсів (фінансових, майнових, інтелектуальних) та за рахунок розвитку місцевої інфраструктури. Наступною екстерналією є персоніфікація стану кожного домогосподарства, забезпечення медичними, юридичними та інформаційними послугами, а також охорона їх власності, що може стати провідною функцією діяльності обслуговуючих кооперативів. На етапах зняття мораторію на ринок землі, за нашими дослідженнями, конче необхідно банківська сертифікація руху паїв, їх інформаційне та облікове забезпечення. До обов'язків кооперативу ми відносимо організацію і проведення екологічних конкурсів на кращу садибу, двір, криницю, будинок, стайні для домашніх тварин тощо та систематично відзначати кращих.

Отже, сільськогосподарська обслуговуюча кооперація відіграє особливо важливу роль в економічному зростанні сільських територій в умовах здійснення політики децентралізації. Незаперечною є також велика соціальна необхідність подібних угруповань на селі, адже їх діяльність спрямована на вирішення проблем безробіття, підвищення рівня доходів та розвиток соціальної інфраструктури населених пунктів. Тобто функціонування кооперативів сприятиме покращанню якості життя населення сільських територіальних громад. Сільськогосподарська обслуговуюча кооперація має ознаки багатофункціональності, що визначає сталий розвиток національної соціально-економічної системи. Її форма та зміст повністю співпадають з системою критеріїв Європейського фонду управління якістю та модернізованої нами концепції високоморального, етичного, соціально відповідального лідерства в умовах демократизації суспільства.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Широкозастосовувана в демократичному світі модель Досконалості європейського фонду управління якістю (Q-менеджмент) є орієнтуючою до удосконалення всієї управлінської системи і тестом на її «європейськість» для реформованих структур України в здійснюваних нині процесах децентралізації державної влади і наближення її до громад.

На основі запропонованого нами холистичного (холодного) підходу в сучасній методології наукових досліджень модернізовано до постулатів ноосферного мислення критерії Лідерства як координованої людської діяльності і, що визначає досягнення акмеологічних (найвищих) результатів і оцінені як найвища якість.

Концентровано виражений висновок про культивування корпоративної системи управління, сформованої на об'єктивних (вроджених особливостях) спеціалістів та керівників, адаптивне використання яких дає пояснення застосуванню наукових принципів побудови стійких управлінських систем, наявність в кожному колективі програматорів з вродженими функціями експелерентних (переважаючих) і наділення ними окремих осіб сприяють стійким зв'язкам із зовнішнім середовищем. Присутність синхронізаторів, ефекторів і коректорів, наділених відповідними функціями, забезпечують стійкість в управлінні внутрішнім середовищем. Така інформація сприятлива для формування стійких корпоративних структур на всіх рівнях: первинному, особливому, регіональному, національному.

На основі дослідження загального стану розвитку кооперативного руху в Житомирській області розроблена система екстерналій в управлінні децентралізованих громад. Загальна структура управління в новоутворених формуваннях повинна бути орієнтованою до виконання функцій наукової корпоративної системи.

### **Перспективи подальших досліджень**

Перспективи подальших досліджень пов'язані з проведенням конкретної роботи зі створення кооперативу на основі виявлення неформальних лідерів на території об'єднаних

територіальних громад. Розробка Стратегії розвитку ОТГ за наявності лідера, націлена на реалізацію функцій європейської системи Q-менеджменту, модернізованої нами на основі теорії холізму.

### References

1. Vernadskiy, V. I. (2004). Biosfera i noosfera [The biosphere and the noosphere]. Moskva: Ayris-press [in Russian].
2. Rudenko, L. H. (2001). Stalyi rozvytok: poshuky modelei dlia Ukrainy [Sustainable development: searching for models for Ukraine]. Kyiv: BMT [in Ukrainian].
3. Khodakivskiy, Ye. I., Bohoiavlenska, Yu. V. & Hrabar, T. P. (2016). Psykholohiia upravlinnia [Psychology of management] (5-te vyd., pererobl. ta dopov.). Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
4. Plotnikova, M. (2015). Conceptual Basis for Ukrainian Rural Development. *Regional Formation and Development Studies*, 3, 134–144.
5. Hrabar, I. (2012). Mikrorezonansni tekhnologii ta sekrety dovolittia (zhyty do 140 – dostupno kozhnomu!) [Scranton technologies and the secrets of longevity (Living to 140 is available to everyone!)]. Zhytomyr ; Kyiv: Yevnok O. O. [in Ukrainian].
6. Hrabar, I. H., Khodakivskiy, Ye. I. & Vozna, L. Yu. (Eds.). (2003). Synerhetyka ekonomichnykh system [Synergetics of economic systems]. Zhytomyr: ZhNAEU [in Ukrainian].
7. Muldashev, E. R. (2005). Ot kogo myi proizoshli? (From whom we are descended?) (2-e izd.). Sankt-Peterburg: Izdatelskiy Dom «Neva» [in Russian].
8. Turkmen, O. (2009). Sinergeticheskaya teoriya Jizni: priroda, algoritm, samopostijenie, osoznannaya evolyutsiya [Synergetic theory of Life: nature, algorithm, self-realization, conscious evolution] (2-e izd., isprav. i dop.). Kiev: Nauk. Dumka [in Ukrainian].
9. Khodakivskiy, Ye. I., Zinchuk, T. O. & Hrabar, I. H. (Eds.). (2012). Synerhetyka: metodolohiia efektyv [Synergetics: methodology of effects]. Zhytomyr: ZhNAEU [in Ukrainian].
10. Vasyliiev, M. L., Hrabar, I. H., Molodetska, S. V. & Plotnikova, M. F. (2017). Rodova sadyba: ekonomika, tekhnologii, komunikatsii, ekolohiia [Tribal estate: Economics, technology, communication, ecology]. Zhytomyr : Ruta [in Ukrainian].
11. Vasyliiev, M. L. & Plotnikova, M. F. (2014). Perspektyvy rozvytku silskykh terytorii ta Kontsepsiia «Rodovoi sadyby»: sotsialno-ekolohichni aspekt [Prospects of development of rural territories and the concept of "Family estate": social and ecological aspect]. *Visnyk ZhNAEU*, 2 (4), 412–423 [in Ukrainian].
12. Kropyvko, M. M. (2015). Orhanizatsiini osoblyvosti stvorennia rodovykh sadyb yak alternatyvnoi formy rozvytku hospodarstv naseleння [Organizational features of the creation of ancestral estates as an alternative form of development of households]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomika*, 2 (4), 24–29 [in Ukrainian].
13. Nitsenko, V., Nyenno, I., Kryukova, I., Kalyna, T. & Plotnikova, M. (2017). Business Model For A Sea Commercial Port As A Way To Reach Sustainable Development Goals. *Journal Of Security And Sustainability*, 7 (1), 155–166.
14. Prysiazhniuk, O., Buluy, O. & Plotnikova, M. (2018). Cluster approach in administration of rural areas. *Management Theory And Studies For Rural Business And Infrastructure Development*, 40 (2), 118–127.
15. Kilnitska, O. S. & Plotnikova, M. F. (2017). Rodovi poselennia yak sotsialno-ekolohichni rushii konkurentospromozhnosti v ahrobiznesi [Generic settlements as socio-environmental drivers of competitiveness in agribusiness]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, 39, 155–171 [in Ukrainian].
16. Walker, K. D. & Plotnikova, M. (2018). Ecological settlement as a self-government model in rural areas. *Management Theory And Studies For Rural Business And Infrastructure Development*, 40 (3), 416–423.
17. Yakobchuk, V. Forming of territorial communities social capital. *Zinchuk, T. & Ramanauskas, J. (Eds.). (2019). Sustainable Development of Rural Areas: monograph. (pp. 264–281). Klaipėda: Klaipėda University ; Kyiv: Centre of Educational Literature [in Ukrainian].*
18. Plotnikova, M. (2018). Green tourism development in smart communities. *Baltic Journal of Economic Studies*, 4 (3), 203–210.
19. Skidan, O. (2008). Formirovanie konkurentosposobnosti APK v ryinochnykh usloviyah [Formation of agribusiness competitiveness in market conditions]. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 14 (3), 86–93.

20. Plotnikova, M. (2016). Multifunctional development of territories: innovative approaches to management. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 38 (3), 273–280.

21. Semenets, H., Yakobchuk, V. & Plotnikova, M. (2018). Family Homesteads Settlements As The Subjects Of The Public Management In Rural Territories. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 40 (4), 587–598.

### FORMATION OF EUROPEAN SYSTEMS Q-MANAGEMENT IN DECENTRALIZED POPULATIONS

**E. Khodakovsky, V. Yakobchuk,**

**O. Zakharina, M. Plotnikova, O. Ivanyuk**

*e-mail: znau\_dilovod@i.ua,*

*valentyana.iakobchuk@gmail.com,*

*ovzakharina@ukr.net, mfplotnikova@gmail.com,*

*ippmcentre@gmail.com*

Zhytomyr national agroecological university

Staryi blvd, 7, Zhytomyr, 10008, Ukraine

*The essence of the basic principles of the European quality management system (Q-management) as the guide for sustainable development through the attraction of the personal creative potential of the Man in the socio-cultural environment, which is widely used in world civilization and is an attributive sign of the unification of countries into a democratic community, is determined. The commonality of the holistic approach to explain the unity of management processes based on knowledge, religion, theosophy, science and culture has been established. The components of system-synergetic intellectual-energy processes of management and coordination of social development at various levels of its realization: primary, local, regional, national. The criteria of system quality management as tools of perfection are defined, which allow to understand deficiencies and to encourage positive optimistic decisions based on the application of psycho-integration knowledge of individual individuals and their scientific association in highly organized groups, groups, societies that determine the level of corporate culture of organized communities. An attempt was made to apply the perfect methods of coordinating the activities of the objects of decentralized territorial communities that arose as a result of reforming the hierarchy of state administration and bringing them closer to each*

*individual on the basis of the use of cooperative processes. There is a model of Perfection in the democratic world. It is widely used by the European Fund for quality management (Q-management). The model is oriented to the improvement of the entire management system and a test of its "European character" for the reformed structures of Ukraine in the process of decentralization of state power and unification of communities. We have modernized the model of community management based on noospheric thinking and Leadership criteria. The criterion of Leadership coordinates human activity, determines the achievement of acmeological (high) results, evaluates their quality. We have developed a system of externalities in the management of decentralized communities based on the study of the General state of development of the cooperative movement in Zhytomyr region. The General structure of management in the newly formed formations should be focused on the functions of the scientific corporate system. Specific work on the creation of a cooperative can be carried out in the presence of a leader endowed with the functions of this European system, modernized by us on the basis of the theory of holism.*

**Keywords:** *Q-management, holistic refinement analysis, model of perfection, corporate management, management technology.*

### ФОРМИРОВАНИЕ ЕВРОПЕЙСКОЙ СИСТЕМЫ Q-МЕНЕДЖМЕНТА В ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННЫХ ОБЩИНАХ АКМЕОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Е. И. Ходаковский, В. П. Якобчук,**

**О. В. Захарина, М. Ф. Плотникова,**

**О. В. Иванюк**

*e-mail: znau\_dilovod@i.ua,*

*valentyana.iakobchuk@gmail.com,*

*ovzakharina@ukr.net, mfplotnikova@gmail.com,*

*ippmcentre@gmail.com*

Житомирский национальный

агроэкологический университет

бульвар Старый, 7, г. Житомир, 10002, Украина

*Определена сущность основных принципов европейской системы управления качеством (Q-менеджмента) как ориентира устойчивого развития, привлекающая личностный творческий потенциал Человека в социокультурной среде, широко используемая в мировой цивилизации и являющаяся атрибутивным признаком объединения стран в*



демократическое содружество. Установлена общность холистического подхода для объяснения единства управленческих процессов на основе знаний, религии, теософии, науки и культуры. Очерчены составляющие системно-синергетических интеллектуально-энергетических процессов управления и координации общественного развития на разных уровнях его реализации: первичном, местном, региональном, национальном. Выявлены критерии системного управления качеством инструментов совершенствования, позволяющих понять недостатки и побудить положительные оптимистические решения на основе применения психоинтеграционных знаний отдельных индивидуумов и их научного объединения в высокоорганизованные коллективы, группы, социумы, определяющие уровень корпоративной культуры организованных сообществ. Осуществлена попытка применения совершенных методик координации деятельности объектов децентрализованных территориальных общин, возникших в результате реформирования иерархии государственного управления и приближения их к каждой личности на основе применения кооперативных процессов. Широкоиспользуемая в демократическом мире модель Совершенства европейского фонда управления качеством (Q-менеджмент) является ориентирующей на

совершенствование всей управленческой системы и тестом на ее «европейскость» для реформированных структур Украины в осуществляемых ныне процессах децентрализации государственной власти и объединения общин. На основе предложенного нами холистического (холодного) подхода в современной методологии научных исследований модернизировано до постулатов ноосферное мышление критерием Лидерства как координированная человеческая деятельность, определяющая достижение акмеологических (высоких) результатов, оцененных как высочайшее качество. На основе исследования общего состояния развития кооперативного движения в Житомирской области разработана система экстерналий в управлении децентрализованных общин. Общая структура управления в новообразованных формированиях должна быть ориентирована на выполнение функций научной корпоративной системы. Конкретная работа по созданию кооператива может осуществляться при наличии лидера, наделенного функциями указанной европейской системы, модернизированной нами на основе теории холизма.

**Ключевые слова:** Q-менеджмент, целостный холмный анализ, модель совершенства, корпоративное управление, техника управленческой безопасности.