

*Н. В. Яшкіна,  
кандидат технічних наук, в.о.доцента кафедри менеджменту,  
Український державний хіміко-технологічний університет,  
м. Дніпропетровськ*

## ЕКСКУРС В ІСТОРІЮ МЕНЕДЖМЕНТУ

*У статті розглядаються питання виникнення й розвитку менеджменту, його об'єктивна необхідність та характеристика на нинішньому етапі української економіки.*

*In article are considered question of the origin and developments of management, its objective need and feature on present stage of the ukrainian economy.*

*Ключові слова: менеджмент, еволюція менеджменту, теорія менеджменту, практика менеджменту, підприємництво, менеджери, етапи формування менеджменту, школи менеджменту, науковий менеджмент, теоретичний менеджмент, сучасний менеджмент, стратегічний менеджмент.*

*Key words: management, evolution of management, theory of management, practice of management, enterprise, managers, stages of the shaping of management, schools of management, scientific management, theoretical management, modern management, strategic management.*

### ВСТУП

Менеджмент — найважливіше поняття в ринковій економіці. Його вивчають економісти, підприємці, фінансисти, банкіри і всі, хто займається бізнесом. Нині теорії менеджменту пронизали все економічне життя ринкової економіки і стали необхідними в науковій і практичній діяльності.

Розглядаючи еволюцію менеджменту, зазначимо, що протягом всієї історії людського суспільства мала місце практика управління, яка у різні періоди не була однаковою. Як наукова дисципліна менеджмент виник лише наприкінці 19 — на початку 20 ст. У своєму дослідженні ми розглянемо, який шлях пройшов менеджмент від найдавніших часів до наших днів.

### ЗАВДАННЯ

Розглянути історичний процес створення й розвитку різних шкіл, концепцій і поглядів видатних вчених у галузі менеджменту; показати їх роль і значення в цивілізаційному процесі, в становленні ринкової економіки.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Необхідність в управлінській діяльності виникла фактично на перших етапах становлення людського суспільства. Первісні люди змушені були якось

будувати свою діяльність. Так, під час полювання, пошуку рослинної їжі виникала необхідність створювати групи мисливців, шукачів плодів тощо. Тому виникала потреба в перших, поки що примітивних, управлінських функціях (розробка плану полювання на мамонтів, розміщення мисливців при полюванні на хижаків, розбиранні туші і т. д.). Проте ця управлінська діяльність здійснювалась непослідовно, щоразу змінювалася, не застосовувались єдині принципи та підходи, не враховувалися закономірності та попередній досвід. Тому не можна говорити, що наука про менеджмент зародилася ще у первісні часи.

Навіть з розвитком людського суспільства (рабовласницький лад, феодалізм тощо) певних обґрунтованих підходів та механізмів управління ще не було. Давньоруський князь чи французький король, як правило, управляли своїм князівством (королівством), приймаючи суперечливі та невважені рішення.

Хоча практика менеджменту мала місце ще тисячі років тому, все ж вона не була взяттям у сучасному розумінні. Як показує проведений нами аналіз, вже єгиптяни використовували менеджерські функції планування, організації і контролювання, коли будували

великі піраміди. Олександр Великий тримав штат військових, щоб координувати дії під час військових кампаній. Проте це були лише перші прояви раціонального управління. У своєму розвитку термін "менеджмент" набував багатьох різних трактувань, які весь час змінювались.

Нині під менеджментом розуміють управління будь-яким соціальним об'єктом, володіння майстерністю управління, високий професіоналізм, що поєднує в одній особі власника й організатора виробництва, який забезпечує його високу ефективність і продуктивність.

Міжнародна практика розглядає менеджмент як синонім управління соціально-економічними процесами в умовах підприємницької корпорації або акціонерної компанії.

Поняття "менеджмент" вже ввійшло в наше повсякденне життя і стало звичним. Українське слово "управління" і англійське слово "менеджмент" вважаються синонімами, однак насправді їх істинний зміст відрізняється. Термін "управління" не замінює термін "менеджмент" тому, що в останньому випадку мова йде лише про одну з форм управління, а саме: про управління соціально-економічними процесами в рамках підприємницької структури, акціонерної компанії. Причому адекватною економічною основою менеджменту є ринковий тип господарювання, здійснюваний на базі індустріальної організації виробництва або комерції.

У книзі американських науковців (А. Мескона, Ф. Альберта, А. Хедоурі) "Основи менеджменту" дається таке його визначення: "Менеджмент — це вміння досягти поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей. Менеджмент — функція, вид діяльності в найрізноманітніших організаціях".

Коли говорять про менеджмент, майже завжди мають на увазі існування "менеджера" — професійного управління, який усвідомлює, що він — представник особливої професії, а не просто інженер або економіст, котрий займається управлінням. Як правило, менеджер має спеціальну підготовку.

Менеджери — це прошарок професійних управлінців, головним завданням яких є координація й організація діяльності колективів на основі врахування об'єктивних законів і закономірностей, тобто управління на науковій основі.

Англійське дієслово "management" наші словники перекладають, як "керувати, управляти, завідувати, стояти на чолі". Але сьогодні час навести ще один переклад: "бути здатним справитися з чимось, якоюсь проблемою". Тож менеджер якраз і є тим фахівцем, який може справлятися з проблемами підвищення ефективності та продуктивності підприємств, забезпечення їх конкурентоспроможності.

Талант менеджера зустрічається не частіше від таланту художника, актора, письменника, композитора. Тому за кордоном ця професія належить до найпрестижніших, оскільки у своїй діяльності менеджеру доводиться реалізовувати найскладніші функції управління.

Таблиця 1. Етапи формування і розвитку операційного менеджменту

| Період                         | Місце<br>Автор(и)  | Обсяг зробленого                                                                                                                            |
|--------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4000 років до н.е.             | Єгипет             | Введені перші елементи планування і контролю                                                                                                |
| 1000 років до н.е.             | Китай              | Подальше вдосконалення планування. Контроль                                                                                                 |
| 600 років до н.е.              | Халдейська імперія | Запропоновано впровадження системи контролю випуску продукції у виробництві                                                                 |
| 500 років до н.е.              | Китай              | Спроба впровадження стандартів. Система виміру. Сформовано принципи спеціалізації виробництва                                               |
| 400 років до н.е.              | Кіпр               | Виділення і вивчення транспортних операцій                                                                                                  |
| XV століття                    | Італія             | Введено операції кодування (шифрування) виробів. Впроваджено стандартизацію виробів. Розроблено перші принципи керування запасами           |
| XVIII століття<br>1776-1800р.р | Адам Сміт          | Поділ праці: спеціалізація виробництва                                                                                                      |
|                                | Елі Уїтні          | Науковий підхід до проведення спостережень, ресстрації вимірів і проектування в керуванні виробництвом. Вдосконалено стандартизації деталей |

Фундаментальний Оксфордський словник англійської мови дає такі чотири визначення терміна "менеджмент": спосіб (манера) спілкування з людьми, мистецтво управління; специфічні здібності й адміністративні навички; орган управління й адміністративна одиниця. В англійських країнах цим терміном визначають функцію, навчальну дисципліну, професію й галузь наукових досліджень.

Можливість застосування менеджменту безмежна. Він має місце як у державних, так і в суспільних організаціях, а також там, де намагаються досягнути цілей при мінімумі затрат засобів і коштів. Саме тому науковий статус менеджменту має дуже невизначений характер.

Менеджер має досить різноманітні професійні модифікації. З точки зору економіста, менеджмент — це фактор виробництва поряд з працею і капіталом. Адміністратор вважає його системою влади й організації, що регулює взаємини між керівником та підлеглими. Соціолог розглядає менеджмент як елемент структури суспільства й системи соціальних статусів.

Поняття "менеджер" стало означати професію, "менеджмент" — галузь досліджень. З'явилися концепції, школи, підручники, спеціальна література. Важливо розрізнити менеджмент як функцію і практику, й менеджмент як галузь знань і дисципліну.

Як показує дослідження, менеджмент має дуже глибокі корені — його елементи спостерігаються вже за 5000 років до н. е. (Стародавній Єгипет, Греція, Китай, Індія та ін. (див. табл. 1 і табл. 2). Проте у вигляді систематизованого знання — навчальної дисципліни, галузі науки — тоді його ще не було.

Нині створено наукову теорію менеджменту, засади якої заклали ще в 50-ті роки 19 ст. американські вчені Е. Демінг, Д. Джуран, А. Фейгенбаум. При цьому слід зазначити, що японські дослідники завершили процес її створення й забезпечили практичне втілення й використання. Адекватною економічною основою менеджменту є ринкове господарство на базі індустріального виробництва при переході суспільства до інформаційного періоду розвитку.

Класики економічної теорії висловлювали різні думки щодо управління. Адам Сміт вважав, що економіка підпорядкована дії об'єктивних економічних законів, що не залежать від людини, і відповідно до них треба організувати економічне життя, створення національного багатства. Основоположник неокласики Альфред Маршалл додав чинник організації (менеджмент) до трьох інших чинників виробництва — землі, праці й капіталу. Проте менеджмент у нього не був центральним чинником.

З того часу вчення менеджменту, що ґрунтуються на фактах, на емпіричному (індуктивному) розумінні, починають замінятися вченнями, що є результатом дедукції, тобто міслення, що базується на теоріях. Менеджмент багато в чому стає схожим на капітал.

Класична теорія обґрунтовує важливість ефективного менеджменту; вона дала змогу закласти основу для подальших теорій та підходів. Багато концепцій, започаткованих у цей час,

зокрема спеціалізація робіт, дослідження часу, мотивації, а також наукові методи, використовують і досі. З іншого боку, ці ранні теоретичні часто застосовували спрощений підхід до менеджменту і їм бракувало розуміння людського чинника організації.

Перші прихильники класичної теорії розглядали організації і роботу з позиції механістичного підходу. Це означає, що вони намагалися схематизувати організації, як машини, так і робітників, подібно до зубців у цих машинах. Навіть якщо ранні автори визнавали роль індивідів, то ці піонери менеджменту зосереджувалися на тому, як менеджери мали б контролювати і стандартизувати поведінку своїх працівників. Натомість поведінкова теорія менеджменту більше уваги приділяє особистим стосункам і поведінці, груповим процесам і визнає роль поведінкових процесів на робочому місці.

Школу людських стосунків (поведінкову теорію менеджменту) пропагували багато авторів. Одним із теоретичних досліджень у цьому напрямі була виробнича психологія — практика застосування психологічних понять до виробничого середовища.

Хуго Мюнстерберг (1863—1916), відомий німецький психолог, визнаний батьком виробничої психології, стверджував, що психологи можуть надати цінну допомогу менеджерам у сферах добору працівників і мотивації. Виробнича психологія досі є однією із головних у навчальних курсах багатьох коледжів та університетів.

Ще одним прихильником поведінкового підходу до менеджменту була Мері Паркер Фоллет. Вона працювала в епоху наукового менеджменту, проте незабаром визнала роль людського чинника на робочому місці. Її особливо цікавили освіта дорослих і професійна орієнтація.

Теорія людських стосунків була популярною протягом багатьох років.

Вона стверджувала, що робітники відповідають соціальному контексту робочого місця, у тім числі соціальним умовам, груповим нормам і міжособовій динаміці. Головним припущенням теорії людських стосунків було те, що турбота менеджерів про працівників привела б до зростання задоволення від добре виконаної роботи. Двоє авторів відстоювали теорію людських стосунків, — це Авраам Маслоу і Дуглас Мак Грегор. У 1943 році Маслоу запропонував теорію, якою стверджував, що мотивом людей є ієрархія потреб, у тому числі грошові стимули і соціальне сприйняття. Теорія "Х" і теорія "У", які запропонував Мак Грегор — два крайні погляди, що їх мають менеджери про своїх робітників.

Мюнстерберг, Мейо, Маслоу, Мак Грегор та інші зробили значний внесок у теорію менеджменту. Проте сучасні теоретики помітили, що багато тверджень про людські стосунки у них були спрощеними і неадекватно описували поведінку робітників. Дуглас Мак Грегор розвинув теорію "Х" і теорію "У". Він стверджував, що теорія "Х" ліпше відображає погляди наукового менеджменту, тоді як теорія "У" — підхід з погляду людських стосунків. Він був переконаний, що теорія "У" — найліпша філософія для всіх менеджерів.

Менеджмент, відомий як організаційна поведінка, передбачає, що людська поведінка в організації є набагато складнішою, ніж її відображають людські стосунки. Сфера організаційної поведінки походить від широкої міждисциплінарної основи психології, соціології, антропології, економіки і медицини. Вона ґрунтується на цілісному уявленні про поведінку і пов'язує її з індивідуальними, груповими та організаційними процесами. Перелічені процеси — головні елементи сучасної теорії менеджменту. Найважливішими чинниками у цій сфері є задоволення роботою, стреси, лідерство, групова

Таблиця 2. Школи менеджменту

| Вклад в розвиток науки                                                                                                                                                                                     | Видатні представники                                                                                                                              | Зовнішнє середовище                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I. Класична школа</b><br>Наукове управління;<br>система контролю;<br>хронометраж;<br>вивчення рухів;<br>функції управління;<br>адміністративна теорія.                                                  | Кант (1908), Тейлор (1911),<br>Гілберт (1914), Черч (1914),<br>Файоль (1916), Муні<br>Рейлі (1931), Девіс (1935),<br>Урвік (1943), Гьюлік (1943). | Ріст розмірів організації;<br>ріст ринку товарів і послуг;<br>перша світова війна; депресія;<br>постіндустріальна революція;<br>зниження ролі власника в<br>управлінні; ріст впливу<br>професійних менеджерів. |
| <b>II. Поведінкова школа</b><br>Партисипативний підхід;<br>прикладна мотивація;<br>професійні менеджери;<br>хоторнські дослідження;<br>управління в цілому.                                                | Ротлісбергер (1939),<br>Барнард (1938),<br>Мейо (1945),<br>Друкер (1945),<br>Макгрегор (1960),<br>Лікерт (1961).                                  | Друга світова війна;<br>ріст профсоюзів;<br>потреба в підготовлених<br>менеджерах.                                                                                                                             |
| <b>III. Школа управлінської науки</b><br>Дослідження операцій;<br>моделювання;<br>теорія ігор;<br>теорія рішень;<br>математичні моделі.                                                                    | Черчмен (1957),<br>Марчи Саймон (1958),<br>Форрестер (1961),<br>Райфа (1968).                                                                     | Ріст розмірів корпорацій;<br>конгломерати;<br>„холодна війна“;<br>спад виробництва;<br>військово-промисловий комплекс.                                                                                         |
| <b>IV. Ситуаційний підхід в управлінні</b><br>Динамічне оточення;<br>органікомеханістична<br>теорія; матричні<br>розробки; соціальна<br>відповідальність;<br>організаційні зміни;<br>інформаційна система. | Бернс Сталкер (1961),<br>Вудфорт (1965),<br>Томпсон (1967),<br>Лоуренц и Лорш (1967).                                                             | Економіка що розширюється;<br>космічне суперництво;<br>високотехнологічні продукти;<br>війна у В'єтнамі;<br>боротьба за громадянські права;<br>ріст числа професій, які<br>потребують високої кваліфікації.    |

динаміка, організаційна політика, міжособові конфлікти, структура та імідж організації.

Головний внесок поведінкової теорії пов'язаний з методом, за допомогою якого цей підхід змінює управлінське мислення. Тепер менеджери щораз частіше визнають роль поведінкових процесів і трактують працівників як цінні ресурси. З іншого боку, організаційна поведінка часто буває неточною у передбаченні, практикуючи менеджер не завжди її сприймає. Тому роль поведінкової школи (школи людських стосунків) усе ще не повністю реалізована.

Третя головна школа управлінської думки почала формуватися в період Другої світової війни. Під час війни урядові особи і науковці в Англії та Сполучених Штатах Америки об'єдналися разом для допомоги військовим, щоб ефективніше використати їхній потенціал. Вони використали деякі елементи математичного підходу до менеджменту, які Ф. Тейлор і Гантт удосконалили протягом попередніх десятиліть, застосувавши їх до проблем війни. Наприклад, ці урядові особи і науковці досліджали, що за допомогою математичного аналізу можна вирішити проблеми передислокації військ, техніки і підводного флоту. Після війни такі компанії, як General Electric, почали використовувати ці методи для перегрупування працівників, розміщення підприємства, складських приміщень.

Цей підхід пов'язаний з використанням кількісних методів у менеджменті. Точніше, кількісний підхід до менеджменту ґрунтується на ухваленні рішень, економічній ефективності, математичних моделях і використанні комп'ютерів. Є два напрями кількісного підходу: теоретичний менеджмент і операційний (практичний) менеджмент.

Термін "теоретичний менеджмент" виник разом із науковим менеджментом, підходом, що його розвинув Ф. Тейлор та інші науковці на початку 20 ст. Проте ці два поняття мають мало спільного. Теоретичний менеджмент ґрунтується на побудові математичних моделей. Математична модель — це спрощене зображення системи, процесу або відносин.

На загальному рівні теоретичний менеджмент зосереджений на моделях, рівняннях та інших схематизації дійсності. Наприклад, менеджери використовують математичні моделі, щоб визначити, як найліпше скеровувати ремонтні бригади під час аварій. Деякі банки застосовують моделі, щоб обчислити, скільки касирів має чергувати на кожному місці в різний час протягом дня. Останніми роками, з появою персонального комп'ютера, методи теоретичного менеджменту ускладнилися. Зокрема, виробники автомобілів використовують наближені до реальності комп'ютерні моделі, щоб вивчити змінний попит на автомобілі. Моделювання забезпечує виробників точнішою

інформацією і дає змогу уникнути збитків, пов'язаних з "аваріями" великої кількості тестових автомобілів.

Нині загальновизнано, що конкурентоспроможність окремих організацій, економічне процвітання нації в цілому, насамперед, залежать від рівня практичного управління і від якості розробок теоретичного менеджменту. Наявність природних багатств, виробнича і технологічна оснащеність окремих країн стають дургорядними чинниками.

Загальновизнаним стало і розуміння того, що вирішення практичних проблем управління прямо залежить від успіхів теоретичного менеджменту. Проте це визнання аж ніяк не прояснило традиційного для управління думки питання: менеджмент — це наука чи мистецтво, що ґрунтується на досвіді?

Сучасні вчені вважають, що менеджмент — це не тільки сфера практичної діяльності, а й винятково важлива самостійна галузь знань, наукова й навчальна дисципліна, її становлення, розвиток, еволюція — не завжди послідовні кроки вперед. На думку вчених в галузі менеджменту, на об'єкти управління — техніку і людей — впливають успіхи в осмисленні проблем, пов'язаних з управлінням, багатьма іншими науками, такими як математика, інженерна наука, психологія, соціологія, антропологія. В організаційно-технічному напрямі до середини 20-х років 20 ст. найбільшого розвитку набули "адміністративне вчення" і теорія приватного підприємництва. Після Другої світової війни виникли теорії з економіки й організації виробництва, прийняття рішень, виробничої психології. З 60-х років 20 ст. менеджмент почав розвиватися як синтез двох напрямів, зорієнтований на процес або технологію прийняття управлінських рішень. Таким чином, в еволюції менеджменту виділяють два основних напрями: організаційно-технічний і соціальної поведінки.

Аналіз теорії і практики управління дав можливість стверджувати, що менеджмент являє собою узагальнення практики раціонального управління комерційними організаціями. Зі зміною умов підприємницької діяльності розвивалася теорія і практика менеджменту як наукової системи управління.

Безпосередньо технологічні питання тепер не включаються в сферу компетенції спеціалістів з управління. Фахівець з проблем організації й управління вказує, не що робити, а як робити: організовує процес праці, обліку, контролю, діловодство, дає оцінку економічній ефективності, рекомендації відносно раціонального використання робочої сили й обладнання тощо.

У цілому, сучасний менеджмент характеризується:

- зміною змісту планування;
- всебічним дослідженням факторів успішної діяльності;
- орієнтацією управління на досягнення стабільних успішних результатів;
- розвинутою теорією і практикою маркетингу;
- розробкою ефективних технологій прийняття рішень;
- широким застосуванням мате-

матичних методів і досягнень інформатики в управлінні;

— розвинутою мережею розрахункових систем і засобів комунікацій;

— активною участю персоналу в управлінні;

— дедалі більшим звертанням до здорового глузду, простих істин, які доступні для розуміння і використання широкими масами.

Менеджмент як практика виник у зв'язку з необхідністю делегувати власником підприємства (організації) повноважень щодо управління підприємницькою діяльністю професійному управлінцю (менеджеру), з метою якнайефективнішого досягнення цілей підприємства (організації).

Основу теорії і практики традиційного менеджменту складають шість основних положень. Вони стосуються масштабу, завдання, цілей і характеристик традиційного менеджменту:

1. Менеджмент це управління бізнесом, а бізнес є унікальним і виключно справою суспільства.

2. "Соціальні обов'язки" менеджера не можуть бути включені в рамки економічних розрахунків.

3. Основне завдання менеджера полягає в мобілізації енергії ділової організації для виконання відомих і визначених завдань. Критеріями є ефективність у тому, що вже робиться, і швидка адаптація до зовнішніх змін.

Підприємство і нововведення (крім систематичних досліджень) лежать поза сферою менеджменту.

4. Основну увагу менеджмент приділяє саме робітникові фізичної праці — кваліфікованому або некваліфікованому, котрий розглядається як один з ресурсів і основних елементів витрат.

Найвище досягнення традиційного менеджменту полягає в тому, що він за умов спільної праці зробив робітника продуктивним. Головною турботою до другої половини 20 ст. залишалися продуктивність й управління працею робітника; головним його досягненням була мобілізація, підготовка й управління великою кількістю виробничих робітників.

5. Менеджмент є наукою, принаймні науковою дисципліною. Тобто він незалежний від культурних цінностей і особистих поглядів так само, як елементарні операції арифметики, закони фізики або інженерні розрахунки. Поряд з цим, теорія і практика менеджменту вбачають у національній державі та її економіці природне середовище для ділового підприємства.

6. Менеджмент є результатом економічного розвитку. Він виник тоді, коли бізнес переріс господаря, котрий усе робив сам. Менеджмент виник на підприємствах, які з самого початку були великими (залізниця, шахта, сталеливарні заводи, універсальні магазини та ін.) У ті сфери економіки, де підприємства могли розпочинати свою діяльність як невеликі, менеджмент прийшов пізніше. Деякі з таких підприємств і сьогодні управляються за принципом: один господар робить усе сам, маючи в кращому випадку лише помічників.

Особливістю сучасного менеджменту передусім є те, що однією з головних його функцій стає підприємницька. Підприємство перетворюється

в ядро менеджменту. Успішна підприємницька діяльність неможлива, якщо не впроваджуються новації. Сучасний менеджер, як уже зазначалося, має бути новатором, протистояти консерватизму, орієнтувати підприємство на постійні зміни, вдосконалення технологічного та організаційного процесу залежно від кон'юнктури ринку.

Суть сучасного менеджменту зводиться до добре налагодженої системи з короткою ієрархією і чіткими відносинами відповідальності. Менеджер-підприємець надає перевагу корпоративній погодженості: "горизонтальний" організації з відносною відповідальністю.

Багато заповітів корпоративного менеджменту перешкоджає розвитку підприємницьких здібностей. Не сприяє підприємництву жорсткий розподіл функцій, регулярна звітність, постійний облік і оцінка результатів, прагнення налагодити співробітництво (кооперацію) за допомогою засідань і заповнення великої кількості паперів, дублювання функціональних обов'язків. Усе це має місце виключно через прагнення працівників корпорації уникнути невдач, навіть якщо останні — неодмінна умова кінцевого успіху. Водночас підприємець сприймає проміжні невдачі як урок і прагне не допустити тільки одного — поразки в конкурентній боротьбі.

Сучасний менеджмент надає великого значення плануванню в ринкових умовах — стратегічному менеджменту. Водночас з розвитком державного індикативного планування має посилюватися та поглиблюватися планування на базовому рівні — в об'єднаннях та на підприємствах, а також внутрішньовиробниче планування та управління.

В умовах функціонування нормальної ринкової економіки інтенсивно використовуються методи стратегічного менеджменту, які вже підтвердили свою ефективність на практиці і складаються саме з методів планування на різних рівнях керівництва.

Стратегічне управління — найбільш сучасна та ефективна концепція так званого "стратегічного корпоративного планування", яка стала характерною спершу для американської, а потім і загальносвітової економіки 80-х років минулого століття. Значна частина великих американських корпорацій успішно застосовує цю систему або її окремі елементи. Система стратегічного управління постійно розвивається. З'являються її специфічні модифікації в Японії та європейських країнах.

Суть існуючих комплексних систем стратегічного управління полягає в тому, що у великих корпораціях, з одного боку, існує чітко виділене та організоване так зване формальне стратегічне планування, а з другого — структура управління корпораціями, системи та механізми взаємодії основних їх ланок побудовані так, щоб забезпечити розробку довгострокової стратегії саморозвитку для забезпечення перемоги у конкурентній боротьбі. Особливо важливим є те, що створюються інструменти управління для перетворення стратегічних заходів у точні виробничі плани і програми роз-

витку. Тобто створюється цілісна інтегрована система цільового управління, яка забезпечує динамізм, адаптованість і конкурентоспроможність розвитку підприємств.

У цьому випадку нова сучасна філософія управління базується на тому, що об'єднання чи підприємство ні в якому разі не розглядається як замкнена, відокремлена система. На основі комплексного ситуаційного аналізу головні передумови успіху її розвитку шукаються в економічному, науково-технічному та соціально-політичному оточенні підприємства. Ставка робиться на те, чи зуміє підприємство своєчасно передбачити розвиток зовнішніх для нього процесів і подій, розпізнати майбутні загрози і переваги, нові ділові можливості та, зробивши з цього відповідні висновки, негайно адаптуватися до нових умов. Внутрішній раціоналізм поступово відходить на задній план. Все більша відкритість виробничо-економічних систем, інтенсифікація їх зв'язків веде до принципово нової картини інтеграції. З нашої точки зору, на сучасному етапі розвитку індустріальних систем має місце посилення дії закону їх інтеграцій, що сприяє створенню глобальних виробничих систем.

Друга важлива риса нової течії в менеджменті — розгляд концепції підприємства одночасно як соціальної та економічної системи. Новий фактор розвитку підприємства — це їх об'єктивна соціалізація, тобто перетворення з суто виробничих систем у виробничо-соціальні системи — новітні соціальні фабрики. Найважливішим тут є стиль керівництва, нова роль і місце людей — працівників — їх поступове перетворення у співвласників, особливості їх реакції на управлінські рішення. Людський фактор став вирішальним у формуванні високого рівня ефективності управління.

Ефективне становлення ринкових відносин в Україні багато в чому визначається формуванням сучасних управлінських відносин, підвищенням рівності економіки. Саме менеджмент, управління забезпечує зв'язаність, інтеграцію економічних процесів у суспільстві.

## Література:

1. Дідковська А.Г., Гордієнко П.А. Історія вчень менеджменту: навч. посібник. — К.: Алерта, 2008. — 477 с.
2. Історія менеджмента: учеб. пособие / Под. ред. Валового Д.Н. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 256 с.
3. Кравченко А.И. История менеджмента. — 4-е изд. — М.: Академический проект, 2007. — 556 с.
4. Кредисов А.И. История учений менеджмента. — К.: ВИРА — Р, 2000. — 336 с.
5. Наука управляти: з історії менеджменту. Хрестоматія: навч. посібник / Упор. І.О. Слепов. — К.: Либідь, 1993. — 304 с.
6. Росовецкий С.К. Очерки истории отечественного менеджмента (X — начало XVII в.) — К.: МАУП, 2002. — 160 с.
7. Семенова И.И. История менеджмента: учеб. пособие для вузов. — М.: Юнити-Дана, 2000. — 222 с.

Стаття надійшла до редакції 24.02.2010 р.