

УДК 657.2:341

JEL Classification: O15, O32, D11

DOI: 10.15587/2706-5448.2021.225380

## ВИЗНАЧЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ТЕОРІЙ УПРАВЛІННЯ

Жалдак Г. П.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку сучасних теорій управління. Одним із найбільш проблемних аспектів є ідентифікація особливостей розвитку сучасних теорій управління в період діджиталізації та пандемії, що чинять істотний вплив на економіку країни.

У процесі роботи використовувались загальнонаукові методи: індукції та дедукції, аналізу та синтезу, порівняння, систематизації. Проведено аналіз наукових підходів до визначення поняття управління; визначено основні сутнісні ознаки сучасних підприємств і теорій управління відповідно. Визначено, що теорія управління на сучасному рівні зазнає суттєвих трансформацій. У сучасних теоріях все більше уваги приділяється: нематеріальній складовій та особливостям управління нею; відбувається активний перехід до цифрових технологій та діджиталізації бізнесу; виникає потреба у використанні нових методів управління; змінюються організаційні структури та корпоративні культури. Це у свою чергу сприяє цілеспрямованому формуванню та розвитку таких інститутів всередині організації, як:

- довіра та творча атмосфера продуктивної групової роботи;
- розвиток організаційних зв'язків всередині організації та за її межами;
- розвиток інноваційної здатності колективу компанії;
- використання досвіду інших організацій.

На основі проведеного аналізу визначено такі особливості сучасних теорій управління:

- у сучасних теоріях все більше уваги приділяється нематеріальній складовій та особливостям управління нею;
- активний перехід до цифрових технологій та діджиталізації бізнесу;
- зміна предмету праці у більшості працівників, зокрема, перехід до прогресивних інформаційних та комунікаційних технологій;
- необхідність використання нових методів управління;
- трансформація організаційних структур та корпоративних культур.

Завдяки цьому забезпечується можливість ефективного сучасного управління шляхом планування діяльності фірми в короткостроковому, середньостроковому та довгостроковому періоді, а також отримання фірмою максимально можливого прибутку з мінімальними витратами в умовах дії швидкозмінного зовнішнього середовища.

**Ключові слова:** теорії управління, цифрові технології, нематеріальні активи, корпоративна культура, філософія Agile.

## 1. Вступ

Сучасні соціально-економічні умови розвитку суспільства, яке знаходиться під впливом пандемії, вимагають поступової зміни підходів до управління. Все більше провідних компаній починають набувати риси діджиталізації та глобалізації, характеризуються високим рівнем соціальної активності, поширенням організаційних інновацій тощо. У зв'язку з цим виникли нові проблеми, пов'язані з управлінням соціально-економічних систем на макро-, мезо- та мікро- рівнях. Зокрема, проблеми гнучкості та адаптації до постійних змін зовнішнього середовища; обмеженості в часі; конкурентоспроможності особистості та організації; комунікацій та ділового спілкування.

Визначення сучасних особливостей управління та їх використання при управлінні діяльністю компаніями є актуальними та потребують подальшого вирішення. Необхідно інтегрувати нові підходи до управління, зокрема, до менеджменту, який спирається на фізіологічні та психічні аспекти людини, заснованого на нових практичних і теоретичних знаннях.

Еволюція теорій управління відбувалася відповідно до економіко-політичних, соціально-культурологічних процесів кожного етапу розвитку суспільства. Значний вплив на формування основних напрямів і концепцій менеджменту мали культурологічні чинники, оскільки ціннісні орієнтації визначали головні елементи менеджменту, а домінуючий тип культури впливав на організаційну поведінку, теорії мотивації, прийняття управлінських рішень, систему комунікацій в менеджменті [1, 2].

На даний час, одним із проблемних місць є визначення особливостей сучасних теорій управління, закономірностей їх становлення та розвитку з урахуванням сучасних умов цифрової трансформації та діджиталізації бізнесу. Так, праці [3–5] присвячені окремим аспектам цифрової трансформації бізнесу.

Таким чином, *об'єктом дослідження* обрано процеси розвитку сучасних теорій управління. *Метою роботи* є визначення особливостей розвитку теорій управління в сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу та пандемії.

## 2. Методи проведення досліджень

Під час виконання роботи застосовано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження:

- аналізу та синтезу – для попереднього аналізу з формуванням проблеми, визначенням цілей; для дослідження особливостей сучасного управління;
- аналогій, системний підхід – для визначення структурних зв'язків між елементами розвитку сучасного управління підприємством.

Сучасні наукові підходи значною мірою збільшують темпи та обсяги створення нових винаходів, продуктів і послуг. Тому менеджмент компаній набуває все більшої інноваційної складової та спрямованість на саморозвиток. У сучасній економіці домінуючим фактором для досягнення соціально-економічних цілей компанії стають знання. Такі фактори, як земля, праця та капітал, що є традиційними, в сучасній економіці безпосередньо залежать від ефективного використання знань [2–4].

Поняття «управління» є досить широким і вивчається різними науками. Традиційно визначення поняття «управління» ув'язується з термінами «адміністрація» та «кібернетика» [5]. Далі розглядаються питання системного підходу до управління, поняття «система», «елементи системи», «функції управління». Представники різних наук – філософи, соціологи, психологи, правознавці, політологи, економісти та інші – вкладають в це поняття свій специфічний сенс. Вірним є тезис, що хоч процес управління багато в чому універсальний в різних сферах і галузях, він підпорядкований одним і тим же закономірностям [6].

Управління – це цілеспрямований та постійний процес впливу суб'єкта управління на об'єкт управління. Об'єктом управління виступають різні явища та процеси: людина, колектив, соціальна спільність, механізми, технологічні процеси, апарати.

Управління як процес впливу суб'єкта на об'єкт управління немислимий без системи управління, під якою, як правило, розуміється механізм, що гарантує безліч взаємопов'язаних елементів, що функціонують злагоджено та цілеспрямовано [7, 8].

Як правило, більшість членів товариства входять в одну або кілька організацій, тобто організаційні відносини – характерна риса людського буття. Люди входять в організацію з метою рішення задач за допомогою процесів управління [9].

Організація – це усвідомлене об'єднання людей, яке характеризується початками системності, розумної організованості, структурованості та ставить за мету досягнення певних соціальних цілей та вирішення суспільно значущих завдань. У кожній організації мають місце управлінські процеси, необхідні для досягнення її цілей та задач.

Отже, розглянуто основні визначення поняття управління, організаційні відносини та організація. Проте виникають питання стосовно визначення сучасних тенденцій розвитку управлінських теорій, напрямів вирішення нагальних проблем, що існують при переході до нового типу управління.

### **3. Результати досліджень та їх обговорення**

Сучасне управління є цілісною системою, що включає в себе важливі закони та закономірності функціонування підприємства, а також планування, організацію, мотивування та контроль. Завданням сучасного управління є інтеграція всіх сторін і аспектів діяльності компанії для досягнення спільної мети. Важливим завданням сучасного управління є ефективне планування діяльності фірми в короткостроковому, середньостроковому та довгостроковому періоді, для забезпечення отримання фірмою максимально можливого прибутку з мінімальними витратами в умовах дії швидкозмінного зовнішнього середовища. Досягнення успіху в управлінні компанією певною мірою можливо за умови висококваліфікованого управління всіма аспектами діяльності цієї компанії [10]. Підприємство є виробничо-господарською та соціально-екологічною цілеспрямованою системою [11]. Таке визначення об'єкта управління означає, що:

- система управління підприємством має багатоцільовий характер;

– цілі управління мають різну природу (виробничі, економічні, соціальні, екологічні та технічні цілі);

– результатом діяльності підприємства є ефекти різної природи, що характеризують ступінь досягнення цілей;

– в системі управління необхідно здійснювати постійне спостереження за зміною цілей та коригувати цілеспрямованість об'єкта управління (стратегію), що особливо важливо в умовах нестабільності зовнішнього середовища, коли мета спочатку носить характер орієнтиру;

– помилки в постановці та прогнозуванні цілей неминуче призводять до порушення паритетності цілей та невиправданих витрат ресурсів;

– розвиток підприємства, як і виробництво продукції, є постійним процесом і здійснюється в інтересах досягнення всієї сукупності цілей [12].

Ефективне та адекватне сучасним умовам функціонування компаній управління є тим «механізмом», завдяки якому підприємство функціонує, досягає поставлених цілей, розвивається та підвищує свій потенціал [3]. У цьому контексті можемо виділити такі основні завдання, які повинні охоплювати сучасні теорії управління [4]: адаптивне та ситуативне управління; роботизацію, автоматизацію та діджиталізацію виробництва.

Подолання зростаючої складності управління, постійне зростання рівня інноваційної та різноманітності продукції та зростання нестабільності зовнішнього середовища призводять до адаптації функцій підприємства (науково-дослідницької роботи, виробництва, маркетингу) [13].

У сучасній практиці зарубіжних компаній існують дві тенденції щодо здійснення процесу управління [14]:

1. Розробляти більш складні та швидко діючі системи управління для того, щоб складність і швидкість прийняття рішень відповідали складності та швидкості змін.

2. Спростувати систему управління, зменшувати період довгострокового планування та навіть відмовитися від планування на користь інтуїції та досвіду.

Поряд із цим, зазначимо, що вибір однієї із зазначених вище тенденцій управління залежать і від галузевої спрямованості підприємства, його розміру та виду діяльності.

Варто також звернути увагу на такі особливості сучасних теорій управління:

*1. У сучасних теоріях все більше уваги приділяється нематеріальній складовій та особливостям управління нею.* На початку XXI століття виник новий напрям в теоріях управління – менеджмент знань. Це систематичний процес ідентифікації, використання та передачі інформації та знань, які люди можуть створювати, удосконалювати та застосовувати [15, 16]. Інтелектуальна робота, спеціальні знання та комунікації збільшують конкурентоспроможність організації, стають основними факторами створення додаткової вартості. Знання проникають в усі сфери та всі стадії економічного процесу, і їх уже складно відокремити від продукту або послуги. Все більша частина управлінського впливу спрямована саме на нематеріальні активи підприємств, а управління стає інноваційним за своєю суттю [17]. Перспективним у цьому

контексті є використання інноваційних ресурсів розвитку підприємства, зокрема соціального капіталу [7].

2. *Активний перехід до цифрових технологій та діджиталізації бізнесу.* Використання великих даних, нейротехнологій, штучного інтелекту, квантових технологій, компоненти робототехніки та сенсорики тощо. У якості характеристик великих даних можна виділити «3V»: об'єм, швидкість та варіативність. Як приклад, можна привести підприємства Німеччини, де більшість підприємств спрямовані на використання новітніх технологій, включаючи IoT в обробній промисловості; або стратегію США Industrial Internet, яка припускає створення комплексного рішення, що об'єднує інформаційні та виробничі процеси. Відповідно до теорії циклів Кондратьєва, в даний час людство проходить у своєму розвитку 5-й цикл (з 1981 р), пов'язаний з активним розвитком і впровадженням на практиці електроніки, робототехніки, обчислювальної, лазерної, телекомунікаційної техніки. Однак, вже з 2030–2050-х рр., на основі NBIC-конвергенції нано-, біо-, інформаційних та когнітивних технологій, прогнозується наступ так званої технологічної сингулярності – вибухового зростання швидкості науково-технічного прогресу, що прямував із створення штучного інтелекту та машин, що самовідтворюються.

3. *Зміна предмету праці у більшості працівників* [16], зокрема, варто відзначити перехід до прогресивних інформаційних та комунікаційних технологій. Інформаційні системи стають найважливішою складовою виробничого апарату підприємства. Нові інформаційні технології створюють нові можливості для організаційних мереж, які виводять поділ праці на новий рівень, дозволяючи формувати ланцюжки виробництва продукту та мережі дистрибуції. У цих нових умовах потрібні нові методи управління, які можуть забезпечити успіх підприємства. Методи та форми управління в рамках певних мереж стали змістом так званого мережевого менеджменту. Поряд із цим, значний обсяг інформації, її швидкозмінність, а також неможливість швидкого та якісного аналізу, призводять до того, що менеджмент більшості сучасних компаній не в змозі оперувати «паперовими» даними про стан ринку, поведінку конкурентів, технологічними нововведеннями тощо. Застосування інформаційних технологій останнього покоління, зокрема і програмного забезпечення на базі штучного інтелекту, є одним з важливих та значущих конкурентних переваг будь-якої організації, незалежно від галузі та сфери діяльності. Важливою перевагою стає також і прискорення всіх процесів, як управлінських, так і виробничих, що в свою чергу значно скорочує цикли створення продукту та виходу його на ринок, прийняття високоризикованих інвестиційних рішень.

4. *Необхідність використання нових методів управління.* Як свідчить практика управління більшості провідних підприємств, в останні 50 років значно активізувався науково-технічний прогрес. Якщо раніше відкриття в науці відбувалися досить рідко (5–6 відкриттів на 100 років), то зараз спостерігається лавинний процес (до 1000 відкриттів в рік). З цієї причини застарілі авторитарні методи управління неефективні. Нові відкриття, як правило, відбуваються в процесі виробництва і тому в сучасних умовах бізнес повинен управляти державним апаратом, а не навпаки, оскільки швидкість в

ухваленні адекватних рішень в умовах жорсткої глобальної конкуренції багато чого вирішує. Як засвідчує практичний досвід, в умовах сучасної економіки найбільш ефективні з точки зору управління процеси самоорганізації. Сучасна інноваційна модель ґрунтується на процесах відкритості, самоорганізації та нелінійного розвитку, де перевага віддається малим і середнім високодинамічним інноваційним підприємствам. Як засвідчують статистичні дані останніх років, малі підприємства вносять суттєвий вклад в розвиток економічних систем країн, що є світовими лідерами [13–15]. Так, наприклад, в США нараховується більш ніж 17 млн підприємств малого бізнесу, які створюють 60 % валового національного продукту. Понад 90–95 % несільськогосподарських підприємств промисловості США є малими. Аналогічною є структура функціонування економічної системи й у інших країн-лідерів. Наприклад, Німеччина, Індонезія, Китай, Японія мають частку малого та середнього бізнесу в національній економіці понад 60 %. Поряд із цим, факторами успіху є формування високоякісної економіки, поєднання інтелекту та інтуїції, нових знань та процесах самоорганізації. Все більше проявляється значення творчої компоненти.

*5. Трансформація організаційних структур та корпоративних культур.* Забезпечення творчої атмосфери краще проявляється у тих організаціях, що налаштовані на горизонтальну кооперацію, а не вертикально орієнтоване управління (яке, наприклад, є досить поширеним на більшості підприємств України). Успіх у сучасній якійсній економіці мають самоорганізовані мобільні соціально-економічні системи. Синергетичний ефект від взаємодії таких систем є максимально ефективним. Відповідно до класифікації Світової організації торгівлі (СОТ), у країнах Європейського Союзу (ЄС) більш ніж половина працівників працюють з використанням нестандартних форм трудових відносин та проектуванням нестандартних організаційних структур. Лише у 25 % зайнятих підписані постійні контракти з роботодавцями, 35 % відносять себе до самозайнятих, з яких 13 % працевлаштовані за тимчасовими контрактами, 12 % зайняті в неформальному секторі економіки. Зростання обсягів нестандартної зайнятості у країнах ЄС пов'язано з процесами підвищення рівня конкуренції, що змушує шукати нові способи скорочення витрат, до яких можна віднести використання гнучких форм зайнятості.

У контексті зазначеного вище стає зрозумілим, що якісних змін повинна зазнати і корпоративна культура підприємства. Для того, щоб відповідати сучасним тенденціям доцільно впроваджувати сучасні технології управління. Зокрема до таких технологій варто віднести філософію Agile (яка заснована, з одного боку, на принципах бережливого виробництва, а з іншого – на принципах, які використовуються при розробці програмного забезпечення). Вона характеризується найменшою кількістю ієрархій та здатністю швидко реагувати на виклики динамічно мінливого світу. Після того як в 2001 р. був сформульований Agile маніфест, сфера застосування даного підходу істотно розширилася: від розробки програмного забезпечення до створення нових продуктів і послуг в усіх галузях економіки. Основними принципами Agile [16]:

– люди та їх взаємодія важливіше процесів та інструментів;

- працюючий продукт важливіше вичерпної документації;
- співпраця з замовником важливіше узгодження умов контракту;
- готовність до змін важливіше проходження попереднім планом.

Істотною відмінністю Agile від традиційних підходів до управління проектами є те, що він фокусується в першу чергу не на самому процесі реалізації проекту, а на створенні атмосфери співпраці та ефективних комунікацій між членами проектної команди.

#### 4. Висновки

В ході дослідження визначено такі особливості сучасних теорій управління:

- у сучасних теоріях все більше уваги приділяється нематеріальній складовій та особливостям управління нею;
- активний перехід до цифрових технологій та діджиталізації бізнесу;
- зміна предмету праці у більшості працівників, зокрема, перехід до прогресивних інформаційних та комунікаційних технологій;
- необхідність використання нових методів управління;
- трансформація організаційних структур та корпоративних культур.

Визначено, що інтенсивність та якість переходу до нових вимог суттєво залежить від інноваційної сприйнятливості підприємства.

Результати проведених у роботі досліджень стануть у нагоді управлінцям сучасних підприємств, а системне впровадження визначених у роботі методів проектного управління (зокрема, Agile) здатне істотно підвищити ефективність науково-інноваційного розвитку.

#### Література

1. Захарчин, Г. М. (Ред.) (2011). Еволюційний розвиток систем менеджменту і організаційної культури. *Корпоративна культура*. Available at: <http://nebotan.info/corporative/management.php>
2. Ободкова, Е. А. (2011). Современная ситуация в теории и практике мирового менеджмента. *Омский научный вестник*, 4, 140–143. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-situatsiya-v-teorii-i-praktike-mirovogo-menedzhmenta/viewer>
3. Ткачук, Г. О. (2019). Цифрові трансформації: взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка харчової промисловості*, 11 (4), 42–50.
4. Тапскотт, Д.; Писарева, С. (Ред.) (1999). *Електронно-цифрове общество: плюсы и минусы сетевого интеллекта*. Киев: ITN Пресс; Москва: Рефл-бук, 403.
5. Mesenbourg, T. L. (2001). *Measuring the Digital Economy*. US Bureau of the Census, Suitland.
6. Амосов, А. А. (2011). Повышение производительности труда. *Экономист*, 1, 205.
7. Базаров, Т. Ю. (2011). *Управление персоналом развивающейся организации*. Москва: ИПК ГС, 334.
8. *Направления и тенденции развития современного менеджмента*. Available at: [https://finances.social/management\\_695/napravleniya-tendentsii-razvitiya-sovremennogo-41196.html](https://finances.social/management_695/napravleniya-tendentsii-razvitiya-sovremennogo-41196.html)

9. Жалдак, Г. П. (2014). Основи формування соціально-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств. *Технологический аудит и резервы производства*, 3 (3 (17)), 43–46. doi: <http://doi.org/10.15587/2312-8372.2014.25398>
10. Фильев, В. В. (2008). Управление ростом производительности труда. *Экономист*, 3, 2–12.
11. Душарина, Е. Ю. (2020). Основные элементы корпоративной культуры. *Journal of Economics and Business*, 3-1 (60), 64–67. doi: <http://doi.org/10.24411/2411-0450-2020-10169>
12. Цурри, О. Г. (2016). Фирменный стиль в создании благоприятного имиджа компании. *Альманах теоретических и прикладных исследований рекламы*, 1, 91–96.
13. Гриднева, Е. А. (2007). Фирменный стиль как проблема современной эстетики. *Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского*, 6, 288–292.
14. Скульмовская, Л. Г., Клименко, А. А. (2009). Корпоративные ценности как фактор развития корпоративной культуры. *Вестник Тюменского государственного университета*, 4, 101–105.
15. Шевченко, И. Л. (2016). Корпоративная культура как механизм корпоративного управления. *Вестник Южно-Уральского государственного университета*, 4 (10), 116–121.
16. Окатов, А. В., Соловьев, Д. А. (2017). Понятие и виды корпоративной культуры. *Вестник Тамбовского университета*, 3 (11), 35–47.
17. Мерзлов, И. (2018). Роль AGILE в процессе перехода к Индустрии 4.0. *Развитие менеджмента в Индустрии 4.0: переход к киберфизическим организациям и формирование их систем управления*. Пермь, 94–98. Available at: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/sborniki/razvitie-menedzhmenta-v-industrii-4.pdf>