

## СУТЬ, ПОНЯТТЯ ТА РІВНІ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

5. Ковальчук В.М. *Основи ринкової економіки. Підручник для середніх шкіл та професійних училищ.* / Ковальчук В.М. – Тернопіль, 1992. – 190 с.

6. Левківський К.М., Логвін З.І. Губерська Н.Л. *Збірник нормативних актів щодо Болонського процесу.* / Уклад.: Левківський К.М., Логвін З.І., Губерська Н.Л. – К.: ПТЗО, 2008. – 120 с.

7. Михасюк І.Р., Бернацький І.М. *Українське підприємництво в умовах глобалізації.* / І. Михасюк, І. Бернацький. – Львів: Видав. центр ЛНУ імені Івана Франка, – 2008. – 56 с.

8. Мочерний С.В., Каніщенко Л.О., Устенко О.А. *Короткий курс економічної теорії. Навчальний посібник.* / Тернопіль "Економічна думка". – 2000. – 324 с.

9. Мадзігон В.В. *Теоретико-методичні засади підготовки підприємців в системі економічної освіти.* // В. Мадзігон. / Молодь і ринок. – 2010. – №6(65). – С. 29 – 34.

10. Мадзігон В.В. *Місце і роль підприємництва в ринковій економіці, його завдання та ефективність.* / В. Мадзігон. / Молодь і ринок. – 2013. – №7. – С. 27 – 32.

11. Мадзігон В.В. *Шляхи підвищення ефективності підприємницької діяльності підприємства.* // В.В. Мадзігон. / Молодь і ринок. – 2011. – №3(74). – С. 21 – 26.

12. Плоткін Я.Д., Дубодєлова А.В. *Підприємство про підприємництво. Зарубіжний досвід.* / Плоткін Я.Д., Дубодєлова А.В. – Львів, "Вільна Україна", – 1993. – 142 с.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2013

УДК 004:005:044.337

Владислав Гжешук, здобувач Академії Полонійної в м. Ченстохові, Польща

### СУТЬ, ПОНЯТТЯ ТА РІВНІ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

У статті досліджується актуальна проблема використання новітніх педагогічних технологій в управлінні навчальним процесом системи безперервної освіти та підготовки менеджерів до освітньої діяльності в сучасних умовах ринкової економіки.

**Ключові слова:** освіта, навчання, розвиток, виховання, управління, менеджмент, навчальні заклади.

**Літ. 7.**

Владислав Гжешук, соискатель Академии Полонийной в г. Ченстохове, Польша

### СУТЬ, ПОНЯТИЕ И УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА И ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

В статье исследуется актуальная проблема использования новейших педагогических технологий в управлении учебным процессом системы непрерывного образования и подготовки менеджеров к образовательной деятельности в современных условиях рыночной экономики.

**Ключевые слова:** образование, обучение, развитие, воспитание, управление, менеджмент, учебные заведения.

Vladislav Hzheshuk, Applicant of Academy Poloniyna Chenstohova, Poland

### ESSENCE, THE CONCEPT AND THE LEVEL OF CONTROL AND MANAGEMENT APPROACHES TO MANAGEMENT IN A MARKET ECONOMY

The article examines the urgent problem of use of new educational technologies in management the training system of continuing education and training managers in educational activities in the modern market economy.

**Keywords:** education, training, development, education, administration, management, educational Institutions.

**Актуальність проблеми.** Для справжнього довгострокового успіху люди використовують ефективне управління. Слово управління ми чуємо дуже часто, само управління присутнє у всіх областях нашого життя. Управляють автомобілями, країною, групою працівників, навчальним процесом в університеті чи в школі. Управління різноманітне. Як стверджує професор М. Єрмошенко можна виділити такі його види:

технічне (управління природними і технологічними процесами, наприклад обробкою деталей на верстатах); державне (управління життям суспільства через різні інститути – правову систему, органи влади); ідеологічне (впровадження у свідомість членів суспільства різних концепцій, ідеологій); недержавне і неполітичне управління соціальними процесами (наприклад, рухом у захист навколишнього середовища); господарське управління

## СУТЬ, ПОНЯТТЯ ТА РІВНІ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

виробничою й економічною діяльністю комерційних і некомерційних організацій [1, 7].

**Головним компонентом сучасного суспільства виступають організації.** Організації як соціальні утворення, виступають своєрідними посередницькими ланками між суспільством і окремими його членами, які дозволяють індивідуумам включатись в процеси суспільного розвитку та забезпечувати задоволення своїх запитів і потреб.

**За визначенням** Р.Д. Дафта [1] – організація – це соціальне утворення, яке характеризується спеціально визначеною структурою і діяльністю якого підпорядкована певній меті. Маскон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. визначають організацію як групу людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або цілей [1].

**Для того щоб вважатись організацією певна група повинна відповідати таким вимогам:**

- включати принаймні двох людей, які вважають себе частиною цієї групи;
- мати принаймні одну мету, яку сприймають як спільну члени цієї групи;
- включати людей, які спеціально працюють разом, щоб досягнути значущої для них мети.
- організація – це певна структура, основу якої складає колектив людей, пов'язаний взаємовідносинами, який має свій орган управління і відокремлене майно у власності, господарському віданні або управлінні, зазначають А.Ф. Мельник, А.Ю. Расіна, Н.М. Кривокульська [1, 8].

Сучасне життя в Україні позначене докорінними змінами у політичній, соціально-культурній, економічній сферах. Формується ринкове середовище в якому менеджмент набуває особливого значення для будь-якої організації. Менеджерські функції виконують багато людей, яким необхідні спеціальні знання. І це вимагає від них опанування менеджменту, що є одночасно і наукою, і мистецтвом.

Складні умови господарювання, зміни в техніці і технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від сучасних менеджерів всіх рівнів управління нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Миттєва необхідність у використанні стратегічного управління як одного

ринкових відносин, позитивними зрушеннями в економіці України так само і Польщі, зростаючою конкуренцією на будь-якому ринку людської діяльності, зазначають М.В. Вачевський, В.М. Мадзігон, Н.М. Примаченко [1, 344].

**Аналіз останніх публікацій.** Аналіз науково-методичної та спеціальної педагогічної літератури із педагогічних технологій управління-менеджменту, проведений в процесі дослідження, дозволяє зробити висновок, що проблеми економічної освіти і підготовки молоді до ринкової економіки обґрунтували в працях вчені педагоги В.П. Андрущенко, В.І. Бондар, І. Бех, В. Биков, А. Вихрущ, М. Вачевський, Р. Гуревич, М. Гудзик, І. Зязюн, В. Мадзігон, Н. Ничкало, І. Прокопенко, О. Падалка, О.Г. Мороз, В. Кремень, М. Корець, В. Кулішов, В. Слюсаренко, Г. Терещук, М. Шкіль, О. Шпак, та інші.

Разом з тим, незважаючи на значні успіхи вчених у галузі економічної освіти, навчання, виховання і розвитку учнівської та студентської молоді, питання використання новітніх педагогічних технологій і відносини в галузі менеджменту, що виникають у процесі розвитку науково-технічного прогресу і підвищення ефективності виробництва в нових умовах господарювання ринкової економіки, особливо підготовки учнівської молоді до конкурентної ринкової економіки, належним чином не розкриті, зазначає М.В. Вачевський [4].

**Мета статті.** Розкрити аспекти використання новітніх педагогічних технологій у системі управління навальним процесом системи безперервної освіти у процесі професійної підготовки менеджерів як основних кадрів підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Отже, в Україні потрібно вдосконалювати управління менеджментом на підприємствах, організаціях. Терміни “управління” та “менеджмент” нині широко використовуються. Зробимо дослідження, що є спільного і відмінного в цих двох поняттях.

Управляти (керувати) можна автомобілем, конвеєром, технологією тощо. Складовим елементом управління є менеджмент, під яким розуміють цілеспрямовану дію на колектив працівників або окремих виконавців для виконання поставлених завдань та досягнення визначеної мети.

**Управління**

це цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин.

з найефективніших і найпрогресивніших засобів управління організацією, викликана розвитком

За оксфордським словником англійської мови, менеджмент – це:

## СУТЬ, ПОНЯТТЯ ТА РІВНІ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

<b>Термін “менеджмент”</b>	походить з англійської мови і означає “керувати”, управляти, стояти на чолі, завідувати, бути здатним впоратися з чимось, якоюсь проблемою.
<b>Менеджмент</b>	це система, що передбачає здійснення способів, методів, принципів управління, уміння спрямовувати працю людей, знання, досвід, інтелект на досягнення поставлених цілей.

- спосіб (манера) поводження з людьми;  
 - влада і мистецтво управління;  
 - відповідне вміння й адміністративні навички;  
 - правила та прийоми ділового спілкування;  
 - орган управління виробництвом та адміністративна одиниця.

Всі відзначені визначення не розкривають змісту тлумачення менеджмент, але усі разом вони наближають до розкриття його сутності.

Система не стала, а постійно змінювана. Це процес узгодження діяльності людей, об'єднаних в організацію для досягнення загальної мети.

Зазначимо, що Є. Воробйов в довіднику для старшокласника та абітурієнта наводить вислів основоположника сучасного менеджменту Мак-Грегора, який поділяв людей на дві групи X та Y, зазначає в посібнику Є.М. Воробйов [1, 215 – 237]. Люди групи X – споконвічно ліниві, безініціативні, постійно прагнуть ухилитися від роботи, уникнути відповідальності. Як спрямувати діяльність таких людей на досягнення загальної мети? Адміністративними методами. Суворий контроль їхньої діяльності, ретельна регламентація робочого часу, особливо якщо на підприємстві переважає погодинна форма оплати праці. Отже, без ієрархічного апарату управління не обійтись. Люди групи Y – радше працьовиті, ніж ліниві. Поміж них чимало трудоголівків. Вони цілком віддаються трудовому процесу, особливо, якщо він творчий, не рутинний, бо головне для них – реалізувати свій творчий потенціал, свої здібності. Для таких важливо створити атмосферу максимальної самостійності, ініціативи, виключити дріб'язкову регламентацію.

значущість виконуваної роботи. Пріоритети – якість діяльності і продукції, тобто орієнтація на споживача. Демократичний принцип управління знаходить своє вираження у сентенції “головне багатство підприємства – його люди”.

Отже, менеджмент – це управління, уміння визначити стратегічні й тактичні цілі підприємства, організувати працівників на їхнє виконання поставлених завдань, використовуючи чинники виробництва та мотиви поведінки людей. Об'єктивна основа менеджменту – відокремлення управління від власності. Звідси і відмінності підприємництва від менеджменту.

Французький економіст Бернар Гурней зазначає, що управління є галузь суспільних наук, яка описує та пояснює структури й діяльність органів, які становлять апарат держави і громадських колективів та підпорядковані державній владі.

До основних категорій менеджменту слід віднести поняття організації процесу і функцій управління, рівнів управління, методів менеджменту, стилів керівництва (лідерства), управління колективом (групою), комунікацій тощо. Обсяг управлінської праці, особливо у великих організаціях, значний і потребує відповідного розподілу.

Фундаментальний Оксфордський словник англійської мови, вперше виданий ще у 1933 р., дає такі тлумачення:

З функціональних позицій **менеджмент** – це **процес планування**, організації, мотивації та контролю, необхідний для формування й досягнення мети організації.

<b>Адміністративно-командний стиль</b>	це дотримання суворої ієрархії управлінського апарату, це контроль та регламентація діяльності організації нижчого підпорядкування, відповідальність їх перед вищими; людина простий виконавець команд вищого органу управління.
--	--

І ініціатива при такому управлінні карається. Пріоритети такого стилю – виконання планів виробництва будь-якою ціною, а плани – це насамперед, обсяги виробництва. Якість, умови праці вторинні. Такий стиль управління породжував особливий вид керівників, для них головне – план випуску товарної продукції.

Спонукальні мотиви – матеріальні та моральні стимули, відданість підприємству, суспільна

За напрямками здійснення менеджмент поділяють на виробничий, фінансовий та маркетинг.

Зазначимо, що інтереси менеджера невіддільні від інтересів колективу підприємства. Талановитий менеджер – успіх для підприємства, бізнесу, бо він не тільки управляючий, а й неформальний лідер завдяки авторитету особистості. Він умілий дипломат, чуйний вихователь і, безумовно,

**СУТЬ, ПОНЯТТЯ ТА РІВНІ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДХОДИ  
ДО УПРАВЛІННЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

<b>Демократичний стиль</b>	(його часто називають партисипативним – від англ. participate – брати участь – орієнтується на максимальну самостійність усіх ланок структури управління. Працівник – це творча особистість, що реалізує себе у праці. Зацікавленість і відповідальність – дві сторони одного процесу.
----------------------------	--

<b>Менеджмент</b>	це спосіб та манера спілкування з людьми (працівниками).
-------------------	--

<b>Менеджмент</b>	це влада та мистецтво керівництва.
-------------------	------------------------------------

<b>Менеджмент</b>	це вміння та адміністративні навички організувати ефективну роботу апарату управління (служб працівників).
-------------------	--

<b>Менеджмент</b>	це органи управління, адміністративні одиниці, служби і підрозділи.
-------------------	---

новатор, націлений на інноваційні процеси виробництва.

Менеджмент має свою давню історію розвитку і вчені доводять, що ще в Давньому шумері були сформульовані в законах царів Хаммурапі та Навуходоносора управлінські правила. Усього до нової ери фахівці нараховують біля трьох управлінських напрямків. Четверта відбулася в XVI I – XVI I I столітті, коли формуватися розвиток ринкової економіки і почав набувати швидкий розвиток індустрії та різних видів виробництва. Саме тоді й відбулося відокремлення управління від власності.

Управління, ставши професійним заняттям, поступово перетворюється на менеджмент. Наприкінці XI X – на початку XX століття формується концепція, що започаткувала управлінську революцію – теорія раціональної бюрократії Макса Вебера. Вона була реакцією на інтенсивний розвиток промисловості. У цей час народжувалися великі ієрархічні структури, визначалися посадові обов'язки менеджерів, управлінська діяльність набула особливого статусу, підвищилась її значущість і відповідальність.

Як відомо, крім менеджера в ринковій економіці важливу роль відіграє друга ключова фігура – **підприємець**. Підприємство за своєю суттю є основним механізмом здійснення структурних змін в економіці, забезпечення економічного зростання, формування нових підприємств.

Таким чином, підприємець – це людина такого типу, яка готова йти на ризик, новаторство, примноження багатства; яка регулює процес

створення чогось нового, що має цінність; яка приймає на себе фінансову, моральну та соціальну відповідальність, отримуючи грошовий дохід та особисте задоволення досягнутим.

Можна виділити основні відмінності між менеджером та підприємцем на основі таких ознак:

Певною мірою ролі менеджера й підприємця **можуть** перехрещуватися. Так, підприємець, який започаткував нове підприємство, врешті-решт може його очолити, тобто стати менеджером. У свою чергу, менеджер може відкрити свою справу і стати підприємцем. Однак їх ролі можуть збігатися тимчасово.

Об'єктивність процесів управління потребує поділу управлінської праці. При цьому слід виділити горизонтальний поділ призначення конкретних менеджерів для керівництва підрозділами і вертикальний (координація управлінської роботи).

Така форма демонструє те, що на кожному наступному етапі чисельність управлінців зменшується. До керівників низової ланки належать майстер, начальник виробничої дільниці, завідувач кафедри, старший продавець тощо.

До складу керівників середньої ланки входять начальник управління, завідувач відділу, декан та інші категорії працівників.

До керівників вищої ланки належать директор або президент фірми (підприємства), їхні заступники.

Сутність підходу до управління з позиції виділення різних шкіл полягає в тому, що у першій половині XX ст. Сформувалися різні концепції, що істотно збагатили теорію і практику

<b>Менеджер</b>	це керівник ринкової орієнтації, який добре орієнтується в ринкових відносинах. Тобто це не будь-який керівник, а тільки той, хто своєчасно реагує на кон'юктуру і динаміку попиту та пропозиції, вмію перебудовує виробництво (діяльність) з урахуванням вимог ринку.
-----------------	--

## СУТЬ, ПОНЯТТЯ ТА РІВНІ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

<b>Стратегічна орієнтація</b>	Менеджер зорієнтований на виконання плану й досягнення ефективності використання тих ресурсів, які є в його розпорядженні, а підприємець – на пошук нових можливостей.
<b>Здійснення задуманого</b>	Менеджер приймає рішення й будь-що прагне його виконати, а підприємець – ризикує й може змінювати ідею, яка виявилась не життєздатною.
<b>Залучення ресурсів</b>	Менеджер залучає ресурси з метою забезпечення роботи підрозділів, а підприємець – для досягнення поставленої мети. Тому менеджер зацікавлений у нагромадженні фондів, а підприємець виявляє гнучкість, ризик і використовує оренду, кредит.
<b>Організаційна структура</b>	Менеджер застосовує ту організаційну структуру управління, яка склалася і має ієрархічну природу, а підприємець віддає перевагу горизонтальним організаційним структурам, що спираються на неформальні зв'язки.

менеджменту. Виділилися окремі школи, зокрема, наукового управління, класична, людських стосунків і науки поведінки, науки управління.

**Управлінська діяльність** – це безперечно технологічний процес. **Технологія менеджменту** – поєднує менеджерські знання, вміння, процес управління та використання інформаційної техніки, необхідні для здійснення бажаних перетворень в інформації і людях. Отже, складовими елементами технології менеджменту є: спеціальні знання і вміння; - інформаційна (управлінська) техніка; - процес управління.

спеціальними функціями підприємства: операційною, тобто виробництвом, маркетинговою фінансово-працересурсною, іншими словами, управлінська діяльність на підприємстві реалізується за такими напрямками управління: - виробничим процесом;

- маркетинговою діяльністю; - фінансовою діяльністю; - персоналом організації.

Керівництво-це вплив на засадах повноважень і влади на інших людей з тим, щоб останні виконували роботу організації відповідно до її місії та цілей.

<b>Процесний підхід</b>	розглядає управління як процес, тобто як сукупність безперервних взаємозв'язаних дій для досягнення цілей за допомогою інших людей.
<b>Системний підхід</b>	це спосіб мислення про організацію і управління.
<b>Ситуаційний підхід</b>	до управління вимагає від керівника "ситуаційного мислення", що допомагає краще визначити прийоми, найбільш сприятливі для досягнення мети організації.

**Процес управління як основи технології.** Основою технології менеджменту є саме його процес, тобто виконання певних управлінських функцій. Складові будь-якого управлінського процесу – це ролі, функції; методи, що в свою чергу також є процес. Зв'язок ролей, функцій і методів менеджменту можна представити схемою:

**Вплив** – це будь-яка поведінка однієї особи, яка вносить зміни в поведінку і відносини, відчуття іншої особи. **Повноваження** – це обмежене право використовувати ресурси організації і спрямувати зусилля людей на виконання конкретних завдань. **Влада** – це можливість впливати на інших людей. Стиль

РОЛІ	ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ	МЕТОДИ
Між особові (керівництво). Інформаційні. Прийняття рішень.	Планування. Організація. Мотивація. Контроль.	Економічні. Адміністративні. Соціально-психологічні.

В управлінському процесі будь-якого підприємства задіяні чотири основних функції: планування, організація, мотивація і контроль. Саме через їх реалізацію здійснюється управління

керівництва – це манера поведінки керівника щодо підлеглих.

І тому, менеджери всіх рівнів, свою увагу та енергію повинні спрямовувати на визначення

**СУТЬ, ПОНЯТТЯ ТА РІВНІ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДХОДИ  
ДО УПРАВЛІННЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

можливостей управління роботами та організаційними структурами і не взагалі, а так, щоб високі рівні випуску продукту досягались за мінімальних витрат.

**Висновки.** Отже, менеджмент – це самостійна галузь знань. Вона вимагає постійного глибокого осмислення і вдумливого освоєння. Це міжгалузєва система знань, що поєднує у собі науку, спеціалізований вид діяльності і досвід, методи і форми управління інноваціями, примноженні організаційно-управлінським мистецтвом. Сьогодні знання менеджменту стає необхідним будь-якому фахівцю. Управління – процес двосторонній – він реалізується за схемою “керуючий – той, хто управляє”, а також здійснюється за схемою “керуючий – водночас і той, ким управляють”. Таким чином суспільству потрібні кваліфіковані фахівці в галузі менеджменту, які володіють культурою управління мислення.

*В.М. Мадзігон, Н.М. Примаченко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 536 с.*

2. *Вачевський М.В. Теоретико-методичні засади формування у майбутніх маркетологів професійної компетенції. Монографія. // М. Вачевський. – К.: Професіонал, 2005. – 364 с.*

3. *Гжещук В.Я. Суть і принципи організації управління навчальним процесом з використанням менеджменту. // В. Гжещук. /Молодь і ринок. – 2013. – №10(105). – С. 138 – 142.*

4. *Гжещук В.Я. Формування професійної компетенції майбутніх менеджерів виробничої сфери.// В. Гжещук. / Молодь і ринок. – 2013. – №11(106). – С. 175 – 179.*

5. *Дафт Р.Л. Менеджмент. Пер. і англ. – С. Лб. Питер, 2000. – 832 с.*

6. *Єрмошенко М.М., Єрохін С.А., О.А. Стороженко. Менеджмент. Навчальний посібник.// М. Єрмошенко, С. Єрохін, О. Стороженко. – К.: Національна академія управління, 2006. – 656 с.*

1. *Вачевський М.В., Мадзігон В.М., Примаченко Н.М. Основи економічних знань 10 – 11 клас. Підручник.// М. Вачевський,*

7. *Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджмент. Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.*

Стаття надійшла до редакції 12.12.2013



*“І мудрість – то ловлення вітру!.. Бо при многості мудрості множитьсѧ ѿ κлоїт, хто ж пізнання побільшує, той побільшує ѿ біль!..”.*

Біблія

*“Коли будете ви мати віру, хоч як зерно гірчичне, і горі оції скажете: “Перейди звідси туди”, то ѿ перейде вона, і нічого не матиме неможливого!”.*

Біблія

*“Зрілість людини. Зрілими не народжуютьсѧ, але день у день вдосконалюють свою особистість, дістаючи вишкїл у своїй справі, людина досягає вищої зрілості, повноти гідності ѿ переваг – це виявляється у вишуканості смакїв, у витонченості розуму, в вагомості суджень, і бездоганності бажань. Іншим так і не вдається досягти довершеності, їм завше чогось не вистачає; інші досягають її пізніше. Добродїї досконалий в усьому, мудрий в речах, розсудливий в діях – завше приємний людям поміркованим, вони бажують спілкування з ним”.*

Бальтосар Трасіан  
κласик іспанської літератури, філософ-моралїст

