

*Погрібний Сергій Борисович,  
магістр денної форми навчання, спеціальність 281 “Публічне  
управління та адміністрування”, кафедра публічного управління,  
менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва НУБіП України*

## **ОСНОВНІ ОЗНАКИ НОВОЇ СИСТЕМИ ПОГЛЯДІВ НА УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У сучасних умовах важливим елементом в управлінні є застосування системного підходу, його актуальність набуває все більшої ваги в умовах війни. Зокрема, основними рекомендаціями для його застосування в діяльності органів публічної влади є:

- кількість компонентів організації, що визначають її обсяг, повинна бути мінімальною, але достатньою для реалізації організаційних цілей;

- для спрощення структури організації потрібно скорочувати кількість рівнів управління, зв'язків між її компонентами, автоматизувати управлінські процеси;

- структура організації повинна бути гнучкою, з найменшою кількістю жорстких зв'язків, спроможною швидко переналагоджуватися на виконання нових завдань, пристосовуватися до нових вимог та змін, що диктують умови сьогодення;

- зміни у вертикальних зв'язках компонентів організації повинні здійснювати мінімальний вплив на її функціонування. Для цього необхідно розвивати делегування повноважень суб'єктам управління, забезпечувати оптимальну самостійність і незалежність структурних підрозділів тощо;

- кількість горизонтальних зв'язків між елементами одного рівня органу публічної влади повинна бути мінімальною, але достатньою для нормального його функціонування тощо.

Також варто врахувати ієрархічність системи та її структуризацію, які потрібно починати з аналізу систем вищого рівня (кому підпорядковується і куди входить структурний підрозділ), її зв'язків із іншими системами.

Кількість зв'язків органу публічної влади із зовнішнім середовищем повинна бути мінімальною, але достатньою для нормального його функціонування. Надмірне зростання кількості зв'язків ускладнює керованість установи/організації, а їх брак зменшує якість управління.

А ось для побудови, функціонування і розвитку органу публічної влади в умовах розширення міжнародної інтеграції потрібне досягнення її сумісності з іншими системами за правовим, інформаційним, науково-методичним, ресурсним забезпеченням.

Ефективність і перспективність діяльності органу публічної влади досягається за допомогою оптимізації його цілей, структури, функцій та завдань. При формуванні цілей потрібно враховувати рівень визначеності інформаційного забезпечення, його взаємозв'язки з зовнішнім та внутрішнім середовищами. В умовах швидких змін зовнішнього середовища орган публічної влади повинен бути здатним оперативно адаптуватися до змін [2].

Ключовими ознаками сучасної системи поглядів на управління, або нової управлінської парадигми, є такі:

- відмова від управлінського раціоналізму класичних шкіл управління, в яких успіх визначається насамперед раціональною організацією забезпечення надання послуг громадянам, створення умов для розвитку громадянського суспільства. Замість цього на перше місце висувається проблема гнучкості й адаптивності до постійно змінюваного зовнішнього середовища, яке характеризується як сукупність змінних, що перебувають за межами органу публічної влади і не є сферою безпосереднього впливу з боку його управління. Значення факторів зовнішнього середовища різко підвищилося у зв'язку з ускладненням усієї системи суспільних відносин, що становлять середовище управління органу публічної влади;

- використання в управлінні теорії систем полегшує завдання розгляду органу публічної влади в єдності її складових частин, що неподільно пов'язані із суспільними процесами. Головні передумови ефективної діяльності органу публічної влади знаходяться в зовнішньому середовищі. Тому, щоб якісно реалізовувати державну політику, підходи до управління мають бути зорієнтованими на здатність пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі;

- використання в управлінні ситуаційного підходу, відповідно до якого весь організаційний процес всередині органу публічної влади є не що інше, як відповідь на різні зовнішні фактори. Головною тут є ситуація, тобто конкретний набір обставин, котрі істотно впливають на діяльність органу публічної влади тепер. Звідси випливає визнання важливості специфічних прийомів, за допомогою яких визначаються найбільш важливі фактори, впливаючи на котрі можна ефективно досягати мети у прийнятті управлінських рішень;

- визнання соціальної відповідальності управління перед суспільством у цілому і перед окремими публічними службовцями, які працюють в органі

публічної влади. Діяльність органу публічної влади прямо пропорційно залежить від кадрового ресурсу – публічних службовців.

Завдання лідерів-управлінців полягає в тому, щоб організувати ефективну спільну працю, в процесі якої кожна людина зможе максимально використовувати свій потенціал та успішно реалізовувати державну політику. Щодо зміни парадигми управління в Україні можна зазначити, що вона органічно пов'язана з радикальними перетвореннями і реформуванням усіх аспектів життєдіяльності нашого суспільства. Найбільш важливими положеннями управління українською економікою можна вважати такі:

- гнучке поєднання методів ринкового та державного регулювання соціально-економічними процесами як на мікро-, так і на макрорівнях;
- формування й функціонування підприємницьких структур як відкритих і соціально орієнтованих;
- самоврядування на всіх ієрархічних рівнях;
- поєднання ринкових і адміністративних методів управління [3].

Ефективність формування та реалізації нової управлінської парадигми може бути забезпечена при дотриманні принаймні двох головних умов: у ній необхідно врахувати особливості попереднього розвитку і сучасний стан економіки, менталітет і особливості країни; в її основу має бути покладено принципи і механізм управління країн із розвинутою економікою.

Те, що відбувається сьогодні в теорії і практиці управління, називають тихою управлінською революцією. Її початок збігся зі вступом розвинутого суспільства в інформаційну стадію. На зміну класичному напрямку в управлінні приходить новий – індивідуально-інформаційний. Сутність нової філософії управління визначається такими факторами: ставка робиться на самореалізуючу людину (на відміну від економічної та соціальної); установа розглядається як живий організм, у якому люди об'єднані спільними цінностями, візією та місією; установа має весь час оновлюватися в постійному прагненні пристосуватися до зовнішніх чинників, головним із яких є споживач управлінських послуг [2].

Нова філософія управління заснована на системно-ситуаційному підході. Головні передумови успіху лежать не всередині, а поза органом публічної влади. Успіх залежить від того, наскільки вдало орган публічної влади пристосовується до зовнішнього середовища. Ситуаційний підхід є відповіддю на вплив зовнішнього середовища. Організаційні механізми пристосовуються до виявлення нових проблем і вироблення нових управлінських рішень.

Втіленням нового підходу стало стратегічне управління, що передбачає доповнення планування потенціалу органу публічної влади розробкою її стратегії на основі прогнозів майбутнього стану середовища. Зміна ситуації вимагає зміни стратегії [1].

Нова концепція управління диктує нові цінності службовцям, нову управлінську культуру (прагнення до радикальних змін, готовність до публічності, орієнтацію на освоєння нових можливостей та ін.).

В умовах активно мінливого світу традиційний механізм наукового управління виявляється все менш корисним і навіть непродуктивним. Якщо управлінців турбує нестабільність ділового середовища, то вчені займаються безпосередньо аналізом природи і динаміки непередбачених, нестабільних і нестійких систем. Іншими словами, якщо традиційна наука зосереджувала свою увагу на аналізі, проорокуванні й управлінні, то нова наука переносить акценти на хаос і складність.

Головне завдання управління у розвинутих країнах полягає в тому, щоб робити знання більш продуктивними, тому що сьогодні основним капітальним ресурсом, головним об'єктом витрат розвинутої економіки є працівник, який володіє глибокими знаннями, який використовує в процесі своєї праці те, що він одержав від систематичного навчання. Продуктивність праці високоосвіченого фахівця насамперед передбачає новизну і якість [3]. Тому вкрай важливим є набуття тих навичок та знань публічними службовцями, які вони застосовуватимуть у процесі своєї діяльності.

Крім засобів і техніки, загальної мови і концепцій управління властиві також культура, система цінностей і переконань публічних службовців. Вони є засобом, за допомогою якого суспільство (органи публічної влади в тому числі) створюють свої власні цінності та переконання, формують місію та візію органу публічної влади, дбають про його позитивний імідж в системі управління.

Отже, управління сьогодні має формувати цінності, спрямування і традиції окремих посадових осіб, органів публічної влади і суспільства, робити їх більш продуктивними. Іншими словами, якщо управління не зможе мобілізувати специфічну культурну спадщину держави і народу, то економічний і соціальний розвиток країн і народів може опинитися під загрозою.

### **Список використаних джерел**

1. Горбата Л. П. Забезпечення стратегічного планування в умовах національної системи стійкості на рівні територіальних громад в Україні. *Держава та регіони*. Серія: Публічне управління і адміністрування. № 4/2023. С. 54-60. URL : [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4\\_2023/9.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2023/9.pdf).

2. Гордон М. В., Оленцевич Н. В., Колісник І. О. Моделі публічного управління: порівняльний аналіз та пропозиції для України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 3. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1207>.

3. Євсюков О. П., Шведун В. О. Сучасні концепції забезпечення державного управління соціальної та економічної безпеки держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 82–85. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.4.82.

**Міністерство освіти і науки України**  
**Національний університет біоресурсів і природокористування**  
**України**

**ІНІ неперервної освіти і туризму**  
**Державна наукова установа**  
**«Інститут модернізації змісту освіти»**

**II ВСЕУКРАЇНСЬКА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА**  
**КОНФЕРЕНЦІЯ**

**«Наукові здобутки студентської та учнівської молоді**  
**з реалізації Плану відновлення України»**

**м. Київ, 13 березня 2024 року**

УДК 37:001:338.245-043.96

*Рекомендовано до друку рішенням вченої ради ННІ неперервної освіти і туризму  
Національного університету біоресурсів і природокористування України  
(протокол № 10 від 21 березня 2024 р.).*

Наукові здобутки студентської та учнівської молоді з реалізації Плану відновлення України: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, 13 березня 2024 р. / за заг. ред. І.С. Гриценка, І.М. Грищенко, Л.П. Горбатої. Київ : РВВ НУБіП України, 2024. 163 с.

ISBN 978-617-8351-98-4

Організатори конференції: ННІ неперервної освіти і туризму Національного університету біоресурсів і природокористування України, Студентська організація НУБіП України, Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти», Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти», Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова, Маріупольський державний університет, Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, Державний торговельно-економічний університет, Херсонський державний аграрно-економічний університет, Державний біотехнологічний університет, ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», Інженерно-будівельний інститут Одеської державної академії будівництва та архітектури, Боярський академічний ліцей «Лідер» Боярської міської ради Фастівського району Київської області, Дніпровський ліцей №97 Дніпровської міської ради, Ірпінський ліцей №1 Ірпінської міської ради Бучанського району Київської області, Ірпінський гуманітарний ліцей «Лінгвіст» імені Заріфи Алієвої Ірпінської міської ради Бучанського району Київської області, Коцюбинський ліцей №2 Коцюбинської селищної ради Бучанського району Київської області, Нижчедубечанський ліцей Пірнівської сільської ради Вишгородського району Київської області, Опорний заклад освіти Богуславського академічного ліцею №1 Богуславської міської ради Київської області, Петрівський ліцей Петрівської сільської ради Вишгородського району Київської області.

Конференція проводиться з метою посилення профорієнтаційної роботи із залучення активної шкільної молоді до навчання в НУБіП України, посилення наукової складової підготовки студентів освітніх ступенів «Бакалавр» і «Магістр», та оприлюднення результатів їх дослідницької роботи, підвищення ефективності та якості наукових досліджень, обміну досвідом та представлення результатів науково-дослідної діяльності, обговорення дискусійних питань і визначення пріоритетних аспектів подальшого розвитку науки.

Організаційний комітет: Гриценко І.С., Грищенко І.М., Горбата Л.П., Олійник В.В., Мельниченко С.В., Євсюкова О.В., Семенченко Ф.Г., Витвицька О.Д., Приліпко С.М., Сизон В.Г.

Збірник наукових праць укладено за матеріалами II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Наукові здобутки студентської та учнівської молоді з реалізації Плану відновлення України», яку підготували і провели кафедра публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва й кафедра готельно-ресторанної справи та туризму ННІ неперервної освіти і туризму НУБіП України, 13 березня 2024 року.

Наповнення рубрик синхронізовано з основними напрямками роботи конференції і охоплює основні напрямки Плану відновлення України.

Для наукових, науково-педагогічних працівників, посадових осіб органів публічної влади, теоретиків і практиків, студентів та учнів, усіх зацікавлених у реалізації Плану відновлення України.

Матеріали друкуються в авторській редакції. За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори. Позиція редакції не завжди може збігатися з точкою зору автора.

© Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2024