

B5%D0%B2%D0%B0%D1%8F-%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D0%
B8%D0%BD%D0%B0/t-36853339 (дата звернення 21.10.2020).

18. Ліпкан В.А. Сучасний зміст інформаційних операцій проти України. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*: зб. наук. пр. КНУ імені Т. Шевченка; Інститут міжнародних відносин. 2011. Вип. 102. Ч. 1. С. 34-43.

19. Аристотель. Соч.: в 4-х т. Т. 4. Пер. с древнегреч.; общ. ред. А. И. Доватура. Москва: Мысль. 1983. 830 с.

20. Торяник В.М., Макушев П.В. Взаємна політична відповідальність держави і громадянина в сучасній правовій державі: монографія. Херсон, Гельветика, 2013. 192 с.

Гаєвська Оксана Борисівна

доктор філософських наук, професор,
завідувачка кафедри соціології,
факультету управління персоналом,
соціології та психології

ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

м. Київ, Україна

gaevoxy@gmail.com

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СУБ'ЄКТ-ОБ'ЄКТНИХ ВІДНОСИН УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ДЕМОКРАТІЇ

Проходження реформаційних процесів у сучасних соціальних умовах в Україні залежить від багатьох об'єктивних і суб'єктивних факторів. Однак визначальними, на думку автора, є чинники організаційного гатунку, що вже акцентувалось авторкою у попередніх працях останніх років. На наше принципове переконання, саме вони створюють сприятливі гарантії для ефективного просування всіх необхідних реформ. Практичність такого бачення полягає, зокрема, у тому, що саме у перехідному стані суспільства це стає об'єктивною потребою країни. Особливо якщо йдеться про кризовий, а точніше невизначений стан української соціальної системи, коли соціальні зв'язки порушені в основних сферах суспільного життя, що в цілому створює об'єктивно сприятливий ґрунт для політичної (читаємо популістської) активності певних «реформаторських» сил в країні.

Через крайню політизацію державного управління та в цілому стану української демократії, який основним визначальним принципом діяльності, зокрема й особливо управлінської, робить не професіоналізм, забезпечений сучасним науковим знанням, а інтереси, їх обстоювання. Проте ніби є очевидним, що інтереси — це об'єкт, якому має служити управлінець, а процес цього слугування повинен спиратися на досить ефективний інструментарій, що гарантує розрахований на наукових засадах успіх будь-якої організаційної, управлінської праці.

Пояснення такого соціально-системного стану суб'єкт-об'єктних відносин управління полягає у тому, що управлінські відносини та управлінська діяльність в Україні є не тільки організаційним її (системи) елементом, а й основною енергією реформаційних процесів. Тому ці відносини не тільки відображають певний рівень системності суспільства, його певну впорядкованість, але й створюють необхідні для України базові, організаційно-правові основи у просуванні всіх реформаційних процесів. У результаті й управлінські відносини, й управлінська діяльність більш суб'єктивовані за сутністю, тобто є такими, від яких максимального залежить стан всієї системи і без яких неможлива організація в Україні нової соціальної системи.

Для найвищого рівня ефективності проходження управлінського процесу у суспільній системі слід мати певний рівень організації демократії, який повинен базуватися на точному розрахунку співвідношення суб'єкту та об'єкту управління. Конкретніше, для того, щоб саме управлінськими засобами не допускати такі руйнівні для всієї системи демократичні форми, в яких відсутній необхідний рівень відповідальності за, власне, тих, хто призвів до негативних наслідків від певного управлінського рішення.

Для сучасної України практика політико-правового впливу певної політичної сили (партії) на реформаційні процеси є водночас поширеною та принципово неприйнятною, зважаючи на особливу роль організації нової соціальної системи. Справа у тому, що політична боротьба в Україні не завжди відтворює (відображає, уособлює) політичний стан об'єкту управління — народу країни, саме того спектра політичних інтересів, такого рівня розбіжностей, який часто-густо вирує у владних структурах — від місцевого до загальнодержавного рівнів. Звідси питання: Чи не є відносини між інститутами політичної системи України та їх представниками чимось організаційно незалежними від народу, його інтересів? Які саме інтереси відстоює влада у такому випад-

ку? І якщо ці питання майже риторичні з побутової точки зору, то проблеми демократичних перетворень і загалом демократії як організаційного явища в умовах проходження трансформаційних процесів в Україні потребує глибокого багатоаспектного наукового аналізу.

Крім того, українське суспільство передусім і постраждає від існуючого загострення політичної боротьби, яка й спричинила вибуховий стан системи, що кваліфікується як перехідна, кризова. Хоча треба зазначити, що логічніше було б назвати цей стан міжсистемним, міжцивілізаційним, що й визначає всі особливості суспільного життя в Україні.

У контексті сказаного, українські управлінці не мають історичного права на політичну боротьбу між собою, оскільки йдеться не лише про певні інтереси частини суспільства, що виникли і які не співпадають з інтересами іншої частини суспільства, а про перехід усього суспільства до принципово нової соціальної якості, яка зветься суверенною, незалежною, демократичною, соціальною та правовою державою.

На наш погляд, за допомогою нового професійного демократичного управління можна було б організовувати нові відносини, не допускаючи трагічного розвитку подій. Увесь процес становлення нової соціальної системи має протікати на основі врахування потенціалу самоорганізації, високий рівень ефективності якого залежить передусім від управлінської зрілості, компетентності правлячих кіл суспільства.

Перші кроки дослідження демократії особливо в таких країнах, які перебувають у невизначеному стані, коли порушена система впорядкованість суспільних відносин, наштовхують на думку про те, що демократія має настільки різний організаційний потенціал залежно від рівня загального розвитку країни, що його просто не можна визначити одним терміном «демократія». Здається, треба шукати інші наукові характеристики різним рівням розвитку країн, оскільки одномірність тут багато в чому заплутує. Сама ж управлінська практика призводить у процесі її вивчення до суперечливих суджень про сутність демократії, принаймні як організаційного явища. Вже та обставина, що народи досягають різних рівнів розвитку при однакових політичних режимах і приблизно однакових рівнів розвитку за різних політичних режимів, свідчить про необхідність вивчення саме основної ланки демократії — її організаційного потенціалу. Цей потенціал може і не збігатись із демократичними ідеалами народу, але бути надійним зняттям такої соціальної організації, яка створює

найсприятливіші можливості для досить ефективної життєдіяльності народу, для створення адекватних механізмів правової регуляції суспільних відносин. Тому абсолютизація демократії просто як історично найуспішнішого суспільного устрою не є переконливим аргументом на її користь.

Сьогодні, коли управлінська праця все більш професіоналізується, принаймні в економічній сфері, в сфері культури, виникає питання про приведення у відповідність політико-управлінської системи України з демократичними потребами населення, кількість і якість яких розширюється. Це, звісно, пов'язане із процесом соціальних змін, які набирають таких обертів, за якими іноді може не встигати управлінська система. Тому складність приведення самої системи управління суспільством у відповідність до демократичних інтересів населення полягає насамперед у тому, щоб формування нової системи управління та управлінських відносин відбувалось через істинно демократичні механізми (врегульовані передусім правом) організації суб'єкт-об'єктних управлінських відносин.

Отже, змін потребують не лише організаційні механізми взаємовідносин між суб'єктом та об'єктом усіх сфер і рівнів управлінської діяльності, а й норми та цінності демократії. Процес удосконалення, а у системно невизначених суспільствах — радикалізація організаційних механізмів управління, є необхідною адекватністю, бажано більш органічною, між суб'єктом та об'єктом управління. Ця адекватність повинна мати ще й достатню енергію стабільності для руху соціальної системи у заданому певними чинниками напрямі. В умовах формування управлінського лідерства в Україні це неабиякої складності завдання. У той же час сприяти цій адекватності мають управлінці всіх рівнів (!), оскільки це максимально можливий для цього етапу розвитку країни режим. Для управлінської праці він означає позбавлення від безпосереднього, постійного не примиримого тиску об'єкту на суб'єкт управління та й всередині суб'єкту управління.

Управління як механізм реалізації певних інтересів, що вийшли на загальносистемний рівень, забезпечуються насамперед законами країни, які створюють правові гарантії самоуправління народу і слугують основою адекватної організації управління.

У цьому зв'язку здається аксіомою твердження про те, що рівень зрілості управління, демократичного зокрема, є прямим відтворенням у досконалішому вигляді рівня зрілості культури суспільства, рівня його цивілізаційного розвитку. Тому відомий вислів, що кожий народ має той уряд, якого він вартий, несе пе-

вний сенс, оскільки така управлінська інституція, як держава є показником рівня розвитку управлінської цивілізації українства. Чи поширюється така абсолютна адекватність на організаційні механізми життєдіяльності суспільства, зокрема українського? Іншими словами, чи отримає така соціальна система щонайменше ознак демократичного устрою, тобто того рівня цивілізованості, який визначається рівнем сфокусованості на людині, її потребах та інтересах?

Здається, що наука управління відповіла на ці питання, проте управлінська практика багато втрачала від нехтування досягненнями науки управління, яка створила найширше, по суті універсальне, знання про організаційні можливості систем, про організацію як про форму їхнього існування, як про об'єктивний рух систем, що самоуправляються. Перенесення цього знання в управлінську систему суспільства є одним з дієвих резервів її реформування.

Системність в управлінні для України має певне навантаження, що пов'язано зі становленням нової соціальної системи. У даному випадку це не просто системність як існування деякої форми організації, а цільовий напрям розвитку об'єкта, який перебуває у стані порушення балансу між елементами системи, зміни їх змісту в процесі переходу з одного стану в інший. В Україні цих змін зазнають усі елементи соціальної системи, що, зрештою, й є їхнім перетворенням на іншу системну якість. Іншими словами, елемент залишається, змінюючи сутність шляхом набуття нового змісту у зв'язку з наповненням його іншою організаційною, соціально-економічною, політичною та духовною енергією. В управлінських відносинах ці зміни повинні відтворюватися у відповідних рішеннях, що виключають саму можливість посягання не лише на результат, а й на процес набуття елементами системи нового змісту, в якому стверджується нова соціальна система. Такі зазіхання на процес системоутворення в управлінських відносинах в Україні відбуваються постійно, оскільки їх викликає міжсистемний (і одночасно системний) стан цих відносин.

Другий фактор це відвертий опір певних політичних сил процесу переходу до нової соціальної системи, їхня не завуальована боротьба за реставрацію минулого, несамостійного стану України. Тому слід вважати наявність та участь в управлінській системі країни політичних сил з нехай найменшими натяками на повернення до такого минулого все ж таки фактором системного, а не суто демократичного характеру.

Окремо треба відмітити територіальний принаймні управлінський сепаратизм, який негативно впливає на унітарність української державності, що іноді суттєво «виправдовується» конституційно закріпленим самоуправлінським статусом. Тут цілісність української соціальної системи відчуває особливо потужні удари з боку елементів системи, самоуправління яких існує в межах елементу системи. У свою чергу цілісна система суспільства самоуправляється за допомогою управління власними елементами, в якості яких виступають регіони. Суттєва помилка демократичного устрою України (і не тільки України, оскільки це нібито вимога демократичного устрою держави), полягає у тому, що управління на регіональному рівні визначається як самоуправління. Це принципово не відповідає основам науки управління, призводить до послаблення системної енергії української унітарної держави, причому не тільки як інституції, а й як форми самоорганізації українства. Закон зміни всієї системи залежно від зміни одного з її елементів в такому організаційно-системному утворенні і призив до наслідків, які ми сьогодні переживаємо і які важко зняти за допомогою суто управлінських засобів.

Незважаючи на таку виразність, досить лише поставити питання про ефективність управлінської системи, одразу ж виникає проблема пошуку причин її низького рівня, незадовільної роботи всіх її інституцій (з огляду на реальний стан України), хоча пояснень тут багато й виправдань, порізно переконливих, не менше.

Тому організація життєдіяльності у демократичному суспільстві, де крім об'єктивного визначального впливу рівня та якості життя народу, до самоорганізації включаються й добра воля, й розум нації, й вільний вибір, до того ж на тлі постійного нестабільного стану існування населення в цілому, є справою досить складною. Те, що нестабільність є наслідком, зокрема, й такого глибинного фактору, як поступове, але болісне утвердження більш досконалих форм соціальної організації життєдіяльності українського суспільства порівняно з минулим розуміють, звісно, не всі. Проте саме в організаційному контексті, коли враховуються об'єктивно притаманні нації організаційні якості, організаційний потенціал тим більше, якщо вони історично підтверджені такі виправдання й є штучними. Адже наявне об'єктивне джерело створення національної системи управління, адекватної об'єктивній соціальній організації суспільства, тих консолідованих зусиль, що спрямовані на відтворення втрачених історично можливостей національного цивілізаційного розвитку великої європейської нації.

До речі, щодо ідейної могутності управління, або навіть ідеологічної, зокрема, патріотичної, то це не єдина, але достатньо дієва сила, яка має входити до структури професіоналізму управлінської діяльності, що здатна організувати в Україні той ефективний механізм управління реформами, який забезпечить мінімізацію ризиків тих трансформаційних процесів, що відбуваються.

Окремо треба сказати про організаційні механізми системного характеру щодо протидії так званому *управлінському авантюризму*, зокрема й особливо найвищого рівня управлінської діяльності. Використання Конституції країни для прийняття управлінських рішень мало б бути достатньою мірою створення гарантій забезпечення безпеки суспільства від цього управлінського явища. Управлінський авантюризм не має нічого спільного з управлінською помилкою, яка стає можливою внаслідок необхідності включення до управлінської діяльності особистісного бачення управлінця, оскільки на всі життєві колізії жодне право не може реагувати за принципом «станом на...», тим більше надавати достатній правовий простір, правовий статус і правову базу. Управлінський авантюризм є свідомим нехтуванням права, закону, викликаний амбіційністю певних управлінців або сил.

Як практика, управлінський авантюризм є, по-перше, наслідком непрофесіоналізму управлінця, що не «знімає», а іноді й посилює демократичність потрапляння у вищі ешелони влади. По-друге, може виникати й внаслідок режимної організації управління, побудованої на авторитеті його носія. Авторитаризм як управлінське явище, авторитаризм як управлінська система теж уживаються з демократизмом, що в історії та у сьогоденні майже завжди перетворює авторитет, авторитарність на управлінський авантюризм, навіть за наявності усіх необхідних демократичних організаційних механізмів.

Незважаючи на те що авторитарне управління має давню історію, у нього, саме з позицій управління, відсутнє достатньо об'єктивне підґрунтя, оскільки воно пов'язане з владними відносинами, що визначаються лише за рівнем цивілізаційного розвитку, зокрема й демократії як виявом рівня управлінської цивілізації. Тому авторитарне управління підтримується державним статусом або іншими чинниками, які не мають необхідного управлінського сенсу, а є певним еволюційним способом самоорганізації демократичного суспільства. Він постійно порушується історичними обставинами і серед усіх порушень управлінський авантюризм є чи не найнебезпечнішим для людства.

У загальному вигляді управлінський авантюризм є нехтуванням законами суспільних еволюційних процесів, нормами права, зокрема й міжнародного, і може мати майже безліч форм, і тому потребує окремого дослідження.

Ми ж визначаємо його управлінський (організаційний) аспект, вияв, які полягають у штучному порушенні системи зв'язків між суб'єктом та об'єктом управління, що відразу усуває можливість розв'язання питання, проблемної ситуації, що склалася. Це є результатом того, що суб'єкт управління втрачає джерела власної ефективності, якісного впливу на розв'язання певного протиріччя. Некомпетентності управління сприяє свідомо або несвідомо непрофесійна оцінка справи, механізми її вирішення з відповідними правовими порушеннями тощо. За таких умов організація управлінської праці має всі підстави для суб'єктивізму, який спричиняється не лише особистими якостями управлінця, а небезпечнішими для об'єкта організаційно-правовими чинниками. Вони у свою чергу протистоять необхідному рухові об'єкту, поглиблюючи протистояння між суб'єктом та об'єктом управління, або всередині самого об'єкту (суспільства, нації, території тощо). І тому державний варіант управлінського авантюризму у цьому контексті чи не найнебезпечніший.

Управлінська діяльність на цьому тлі перетворюється на процес постійного некомпетентного впливу суб'єкту управління на об'єкт, що позбавляє об'єкт можливості впливати на таке управління саме через те, що потреби й інтереси об'єкту відсутні в наборі потреб та інтересів суб'єкту управління. Отже, таке управління перетворюється на антидемократичне явище по своїй суті з подачі самої демократії! «Зробимо їх разом» означає, по-перше, що кого саме «їх» нам не відомо; по-друге, якщо «зробимо», то не ми; а по-третє, ми їх не «зробимо» вже ніколи, принаймні доти, доки звучить це гасло. І це є формулою управлінського авантюризму!

Неконституційні, позаконституційні управлінські рішення за таких умов перетворюються на природну норму управління, що в організаційному аспекті виглядає як зазіхання на фундаментальні принципи парламентсько-президентської країни і, як наслідок — перетворення управлінської діяльності на адміністративну, апаратну.

Отже, управлінський авантюризм, популізм, некомпетентність, недостатність або повна відсутність управлінського професіоналізму саме в управлінській діяльності всіх рівнів має найнебезпечніші для об'єкту управління наслідки, оскільки це стосується значної кількості людей, їх потреб та інтересів.

У цьому контексті окремо треба зупинитися на управлінських рішеннях стратегічного ґатунку. Це рішення, які у своїй принциповості мають не менш конструктивний зміст, ефект від яких визначається у розтягнутому для окремої людини часі. У потоці управлінських кроків — це такі управлінські рішення, встановлення характеру чи наслідків яких для пересічної людини не завжди доступне, навіть якщо вона досить грамотна і зріла. Задум, сенс такого управлінського рішення може бути поданий у більш або менш привабливій формі залежно від внутрішньої логіки дій управління. Тоді як будь-яке управлінське рішення має враховувати співвідношення «за» і «проти», що становлять той чи той інтерес, їх сильні та слабкі сторони, що дозволяє виробляти максимально точно визначені стратегічні управлінські рішення: напрям руху об'єкту, принципові позиції його представників, а також послідовні кроки, кожний з яких вивірений із тим потенціалом об'єкту, який «обслуговує» управлінець. Причому альтернативність у даному випадку є показником його сили, а не слабкості, оскільки виступає як розрахована можливість управління використовувати свій організаційний потенціал у процесі реалізації альтернативних рішень. Головне тут принцип неухильного досягання того єдиного безальтернативного стратегічного шляху різними варіативними тактичними засобами. Вони враховують рівень суперечностей в об'єкті, можливостей їх розв'язання або узгодження, зокрема компромісного, на певному відрізьку досягнення стратегічного рішення. Мистецтво компромісу в управлінні передбачає гнучкість у процесі реалізації на основі принципової безкомпромисності у досягненні професійно розрахованого управлінського рішення. Сьогодні дуже часто в управлінській науці і практиці ми чуємо про найвище досягнення управлінської діяльності — компромісне управлінське рішення, особливо у випадку коли воно спрямоване на вирішення конфліктів, воєнних протистоянь. Треба пам'ятати, що компроміс може стати пасткою для управління, заганням конфлікту у ще більш глибоку та розтягнуту у часі кризу. Тому у будь-якому разі компромісне управлінське рішення є вимушеним кроком, який не слід перетворювати на норму поведінки управління. З іншого боку, безкомпромисність не є показником професіоналізму або, так би мовити, критерієм сильного управління. Іноді навпаки, мистецьки підготовлене компромісне управлінське рішення показує вміння розраховувати час, місце, характер, знання потенціалу противника або партнера. Важливим тут вбачається розуміння на основі точного розрахунку коли саме пот-

реба або можливість у компромісі або зовсім відсутня або ж межа компромісу вже досягнута.

Принциповим залишається для ефективного проходження управлінського процесу та реалізації управлінського рішення елементарне розуміння та підтримка тих чи тих дій управління об'єктом, що має бути відображено у певній необхідній соціальній аналітиці. Це той зворотний зв'язок, який в науці управління характеризується як потреба управлінської діяльності, нехтування якої (свідоме або несвідоме) перетворює будь-яку управлінську діяльність на антидемократичне, асоціальне явище. Причому йдеться не лише про інформаційне забезпечення управління, а саме про доведення до свідомості, тобто роз'яснення його доцільності та ефективності. І це не «гра в демократію», як це іноді подають, а теж необхідність, потреба управлінської діяльності, яка передбачає необхідність розрахунку певної адекватності, тієї кількості й якості інформації, яку повинен спожити певний об'єкт для того, аби управлінське рішення знайшло для себе необхідний простір і максимальну підтримку. Ця потреба може бути визначена лише за умови доведення рішення до свідомості об'єкту з тим, щоб він став фактором зворотного зв'язку, який має перетворити управління на «живу», тобто ту, що має зв'язок із життям суспільства, діючи систему. Отже, має спрацьовувати система «суб'єкт — об'єкт» управління, хоча ця формула не коректна з позицій науки управління. Формула тут така: соціальний об'єкт є абсолютною величиною, стосовно якого суб'єкт становить делеговану на певний час спеціально підготовлену функцію (спеціально підготовлену з точки зору рівня професійності), і тому не може бути визначена як певна рівнозначність.

Об'єкт управління соціальними системами завжди структурований, має ієрархічний вертикальний і горизонтальний поділ. Проте обслуговування соціальних інтересів має відбуватись єдиною управлінською системою, незалежно від різних управлінських форм. У цьому закладене основне протиріччя управління, оскільки навіть у найбільш демократичних формах ця обставина робить його абсолютним. Іншими словами, створена шляхом розподілу праці професія, підносить управлінців на рівень основного організуючого начала, де вирішальну роль відіграє його талант і авторитет, помножений на професійні якості, оскільки на управлінні лежить безпосередня відповідальність за якість життєдіяльності як окремої людини, так і суспільства в цілому, місця тієї чи іншої нації у світовому просторі.

Для України це означає, що управлінські аспекти діяльності, життєдіяльності різних верств населення перетворюються на провідні, оскільки саме управління має демонструвати обстоювання єдиної консолідуючої позиції на тлі комбінації інтересів, точного розрахунку їх інтегративних можливостей. І зрештою, саме управлінськими (організаційними) засобами, не применшуючи значення військових, в цілому української армії, волонтерського руху, протистоятиме Україна агресивним діям Росії проти нашої країни на всіх фронтах україно-російської війни. Сьогодні саме управлінськими засобами утворюється (відтворюється) соціальна система як правова держава, де мають діяти правові механізми взаємовідносин. Право у таких умовах набирає значних організаційних якостей, не зважаючи на те, що воно є суб'єктивним регулятором об'єктивної реальності.

У контексті сказаного для управління в Україні особливого значення набуває науково обґрунтовані стратегія і тактика, їхня історична відповідальність за власну істинність, адекватність об'єктивному рухові народу на шляху свого цивілізаційного вибору. Відповідальність за стратегію управління у перехідних умовах України — це правове явище, оскільки навіть невелика неточність в управлінському розрахунку щодо не стабільної соціальної системи може мати трагічні наслідки. Причому доленосність управління у нашій державі не має правового прецеденту і тому вона (відповідальність управлінців) набирає соціально-системних якостей. Тобто правова відповідальність управління втрачає свій традиційний статус і перетворюється на безпосередньо соціальну. Безпосередня управлінська поведінка, яка мала неабияку демократичну форму — свідчення такого перетворення права на соціальний норматив, який може не мати юридичного забезпечення. Так, найкрасномовнішим прикладом була кількість дискусій з приводу законності (незаконності) поведінки Президента України, який запропонував опитування населення у день виборів до місцевих рад 25 жовтня 2020 р. було чимало. Надати суто юридичну оцінку спромоглися тільки опозиційні владі політики, юристи, журналісти тощо.

Управління за таких умов стає нормативним, навіть без юридичної кваліфікації його рішень?

Стратегія управління бере на себе правову відповідальність за рух суспільства, його впорядкування. Вона виступає як суспільний договір, соціальний управлінський регулятор, і тому будь-яка неточність або помилка в її розрахунку набуває характеру не тільки правової, а й соціальної небезпеки. Тому стратегія повин-

на мати значні можливості для самокоригування, тобто бути самодостатньою. Саме самодостатність стратегії як управлінського явища створює можливості для її безпомилковості, а це вже запорука успішного руху до поставленої мети.

Ще однією запорукою є тактичні кроки, спрямовані на постійне органічне поєднання стратегії та дійсності, можливість управлінського маневру без зазіхань на стратегію, а навпаки — її повніше використання. Оперативність тактики, її призначення пов'язувати стратегію з поточною дійсністю не означає, однак, неможливості її алгоритмічного розрахунку, що спричиняє необхідність науково достовірного знання механізмів управління, управлінської системи, рівня розвитку демократії, а також можливих джерел зміни політичної, економічної або культурної ситуацій в країні (певній території, галузі тощо). Тому у науці управління має бути як теорія стратегії, так і теорія тактики, особливо щодо їх управлінського використання, оскільки безмежність тактичного управління спирається на безмежність конкретних ситуацій, сфер (тактики) її застосування. Це, у свою чергу, спричиняє визначення певних усталених тактичних істин, які мають знайти свій вияв саме у теорії тактики як набору засобів управління.

Набір засобів управління слід поділити на загальний і оперативний. Загальне тактичне управління має справу із визначенням засобів впливу на об'єкт управління, які безпосередньо накладаються не лише на стратегію управління, але й володіє своїми засобами. Тобто загальний набір тактичних засобів повинен бути певною організаційною адекватністю завданням, що вирішуються на певному етапі розвитку об'єкту. Якість тактичних засобів у цій адекватності є енергетичним полем, яке має оточувати завдання і бути лише оптимальним, доцільним і не більше. Вирішення завдання без застосування точно розрахованих тактичних засобів в управлінні означає «платити більше», що, зрештою, не вирішує проблему, а навпаки — породжує нові. Тому з'являється така «життєва» необхідність, як гнучкість управління, яке попереджує оперативну стихію, а також виважено реагує на нову, непередбачену ситуацію, форму поведінки об'єкту управління за допомогою негайного перегрупування сил, зміни акцентів у наборі найближчих рішень за однієї умови: не руйнувати стратегію, не йти від неї, а наповнювати все новішим конкретним управлінським матеріалом. Цей матеріал повинен бути саме організаційним, тобто таким, що подає об'єкт у стані повної зрілості або перебуває у процесі визрівання.

При цьому слід застерегти, що конкретним є будь-який матеріал, об'єкт на будь-якому рівні життя суспільства, оскільки вже саме визначення об'єкту або ситуації є управлінською конкретикою, що стає такою у разі розрахунку поведінки об'єкту або розвитку ситуації за певними критеріями. Спираючись на таке твердження, порівняно легко визначити проблеми ефективності управління, яке має власну структуру, що виникла внаслідок організаційного бачення управлінської ефективності.

Основним джерелом ефективності управління в організаційному плані вбачається рівень віддалення суб'єкту управління від його об'єкту. Йдеться не про фізичну віддаленість, а про межі управлінської енергії, яку має управлінське рішення. Тому організаційним розподілом, наприклад, управлінських функцій, та й сама функція як управлінське явище набуває характеру розрахунку організаційних меж, якими має керуватися управлінець. Навіть при ідеальній його інформованості саме управлінське рішення тим ефективніше, чим ближче воно до об'єкту управління. Останнє дає змогу створювати альтернативні проєкти вирішення певних завдань. Саме це спонукає до створення альтернативних підходів до конкретних ситуацій, що, зазвичай, звужується в міру підвищення планки управлінського статусу рішення. Показово, що управлінська думка, як правило, «має справу» з факторами загальносистемного, принаймні регіонального рівня і мало звертається до індивідуального або навіть колективного як соціально організованого. А якщо звертається, то для ілюстрації їх системності, доведення системності індивідуального або колективного управління. Спрацьовує синдром кількості, обсягу, масштабності і недооцінюється індивідуальне як джерело ефективності. Тому так важлива «рядова» альтернативність, яка виштовхує на поверхню те, що у загально управлінському баченні можна подати як набагато ефективніше. В цьому аспекті соціологічні опитування, соціальна ту публічна комунікація, осмислення індивідуальної інформації до прийняття рішень відіграє роль самоуправлінських інструментів, за допомогою яких об'єкт впливає на управління ним.

Природно, така альтернативність стосується переважно окремих сфер суспільного життя — економіки, культури, релігії, побуту тощо. І тому управління повинне виходити із необхідності врахування взаємодії цих сфер, рівня її розвитку, факторів, що впливають на неї. Головне бачити не просто економіку, культуру, релігію, побуту, а рівень їх впорядкованості. Тобто ту якість, яка тільки й має право на статус управлінського об'єкту. Інакше це просто управління економікою, культурою, духовністю та інши-

ми сферами людського співіснування, що живиться мудрістю, але не зводиться до неї. Ідеалом є відсутність політизації економічного, культурного, духовного, побутового і здійснення управління ними як звичайними соціальними об'єктами. На сьогодні ж без політичного втручання українська економіка, культура, або навіть релігійна сфера не обходиться, оскільки шлях подолання соціальних суперечностей, конфліктів, їх усунення за допомогою управління ще довгий. Тому управлінська діяльність діє в межах унормованості знань при розробці управлінських рішень. Адже в управлінні роль знань є специфічною. Вважається, що знання не суттєві з огляду на демократичні механізми появи управлінців, що, як правило, не супроводжується вимогою з боку електорату мати певну управлінську професійну підготовку.

Проте саме професіоналізм, який має перетворитися на норму діяльності і формування корпусу управлінців, повинні спонукати звернутися до науково-практичної інформації як умови розрахованої ефективності управлінської діяльності.

Знання для управління має складатися з двох обов'язкових блоків: система загальновизнаних теоретичних рішень, типових ситуацій, проблем і другий — перекладений на мову практичних рекомендацій набір положень, навіть інструктивного порядку, що, зазвичай торкаються соціально-політичних, економічних і культурних питань, який є базовою інформацією для прийняття рішення. Як перший, так і другий блоки становлять мінімальну професійну достатність для забезпечення управлінського професіоналізму

Зокрема, знання з науки управління має бути як безпосередньо професійним, так і методологічним для визначення необхідних управлінських орієнтирів у формуванні управлінських рішень, оскільки будь-якому об'єктові, на який воно спрямоване, притаманні відомі управлінські характеристики (властивості), які можна заздалегідь розрахувати і на їх підставі приймати конкретне рішення. Управлінське знання тим важливіше, чим більше воно ґрунтується на системі правових, етичних та власне управлінських істин, які відтворюють як людську історію, так і конкретну дійсність, а отже, систему суспільних відносин, що властива певному суспільству у певний час. Управлінське рішення без урахування цих засад приречене на поразку. Перший блок є науковою методологією управління: і чим досконаліша ця методологія, тим вища ефективність управління. Методологічне знання про управління слід вважати найефективнішим, оскільки йдеться про об'єкти, що мають визначений час для визрівання, і тому ґрунто-

вність саме методологічного порядку є досить «мудрим» видом підготовки управлінського рішення.

Другий блок начебто стосується зв'язку із життям, який став майже гаслом демократичного управління щодо науки і практики. Тому варто застерегти, що саме в управлінській діяльності і перший, і другий блоки є життєвими, оскільки йдеться про мистецтво керівництва, про професійне бачення об'єкту управління, про компетентність, професіоналізм, які і в методології, і в теорії, і в рекомендаціях мають біти науково-практично достатніми для використання в управлінні. І саме науково-практично достатніми, оскільки піднесення будь-якої з цих частин шкодить управлінню.

Вираз «науково-практичне» означає, що наука вже зайняла визначальне місце в процесі підготовки рішення, і тому не треба шукати цей зв'язок, а взяти його за основу ухвалення певного управлінського рішення. Саме взяти за основу, а не підганяти це рішення під наукові положення, нехай навіть беззастережні. Йдеться про поєднання наукової і професійної компетентності, яка саме в управлінні має вирішальне значення і тому вміння й здатність до такого поєднання є гарантом безпомилковості рішень.

Одним із таких дієвих поєднань, які підтвердили свою ефективність в управлінській практиці розвинених демократій, є публічний (соціальний) діалог. Управлінський досвід організації зворотного зв'язку, зокрема соціального діалогу в діяльності українських управлінців майже відсутній, оскільки «інноваційна» українська дійсність не має необхідного досвідного забезпечення. До речі, європейський управлінський досвід організації публічного діалогу в суспільстві тут є також недостатньо показовим, оскільки відтворює інший управлінський стан, іншу організаційну історію, які можуть використовуватися лише з певною приближністю, а не в якості взірця для наслідування. Тому, наприклад, вимога репрезентативності учасників публічного діалогу в Україні вимагає науковості в плані розрахунку стану українського суспільства як точно визначена умова його досить ефективного впливу на українську дійсність, на реформаційні процеси, які складають його базову основу. І тому публічний, соціальний діалог в Україні повинен бути наукомістким, тобто озброєним управлінською наукою, а сам управлінець, її організатор — тим професіоналом, а не лише громадянином, навіть нехай відданим справі організації нової соціальної системи.

Основним фактором становлення і розвитку сучасної моделі соціального діалогу та формування за його допомогою сталого соціально-системного стану є якомога ґрунтовніше вивчення на-

ціонального організаційного потенціалу, його наукове осмислення і напрацювання на цій основі таких науково виважених моделей (конструкцій), які б вирішальним чином впливали на трансформаційні процеси в Україні. Їхня доленосність, зважаючи на те, що Україна переживає саме системні зрушення в процесі переходу до нової соціальної організації суспільних відносин, загострила необхідність точного визначення змісту і характеру системи управлінських відносин і управлінської діяльності з огляду на їх вирішальне значення в процесі винайдення та втілення ефективної моделі соціального діалогу як одного з найдієвіших управлінських інструментів забезпечення сталого розвитку українського суспільства та переходу до нової соціальної системи.

Саме з організаційної точки зору потенціал діючої в Україні управлінської системи, конкретно у розрізі моделі соціального діалогу, яку можна охарактеризувати як класичну, має бути представлений найповніше управлінцями на всіх рівнях економічної, політичної та духовної організації українського суспільства. Визначальна роль державної управлінської діяльності в існуючій моделі соціального діалогу спричинена, насамперед, надзвичайною нестабільністю (конфліктністю) суспільних відносин, що перетворює державне управління, державу в одного з активних учасників соціального діалогу як інструменту суспільних перетворень. Але цього не відбувається через крайню політизацію державного управління, стан української демократії в цілому.

Отже, проблема сучасного стану політичної (управлінської) системи в Україні полягає у неадекватності рівня організаційних засад українського суспільства і реально функціонуючих управлінських механізмів існуючої моделі соціальної комунікації, ефективного управлінського зворотного зв'язку в Україні. Тобто йдеться про пошук такої адекватності, а також теоретичне осмислення й з'ясування рівня управлінської потужності тих організаційних механізмів, котрі таку адекватність мають, зокрема в налагодженні ефективного зворотного зв'язку, в якості якого виступає національна система соціального діалогу.

Основний концепт її діяльності — це органічний союз між громадянським суспільством і державою, що є постійним джерелом розвитку державності взагалі, а щодо управління, цей консенсус виступає як умова досконалої державної організації управлінської діяльності, її конструктивного втручання в основні сфери суспільного життя.

Отже, вкрай необхідно тлумачити політичні сутички, політичні змагання, гру політичних сил не лише як відображення демок-

ратичного розмаїття інтересів соціальних верств — потенційних учасників публічного діалогу в Україні, а й як зазіхання на основне джерело саморозвитку нації, народу — його організаційний потенціал, здатність до цивілізованого розвитку суспільного діалогу, побудованому на соціальному партнерстві, можливості якого саме в організаційному контексті є практично безмежними. Віднайти фактори цієї безмежності, зокрема в процесі реформування соціального діалогу в Україні — одне з основних завдань науки і практики управління.

Отже, складні виклики, які сьогодні стоять перед українським суспільством, потребують принципово нових підходів до розроблення та реалізації стратегічних рішень у сфері реформування усіх сфер суспільного життя та забезпечення сталого розвитку українського суспільства в процесі переходу до нової соціальної системи, що, в свою чергу, актуалізує потребу у модернізації традиційних, а також застосуванні нових форм та інструментів ефективного публічного діалогу між владою та громадянським суспільством у процесі управління цими процесами, причому як на національному, так і на територіальному рівнях в умовах децентралізації.

Тому необхідні нові науково-практичні (методологічні, технологічні) підходи до управління трансформаційними процесами, зокрема створення національної системи соціального діалогу, на основі якої формувалася б єдність управління і самоуправління, їх демократичне поєднання, створювалося б управління без системного дисбалансу економічних, соціально-політичних і духовних (культурних) інтересів і такі механізми управління, зокрема і особливо державного, у сфері соціально-економічних, соціально-трудових відносин, які перетворюють його на справжню виробничу діяльність. Однак останнє можливе не тільки через критичний аналіз минулого і навіть сьогоdnішнього, а передусім через конструктивну роботу в напрямку створення дійсно демократичних форм, моделей, систем управління реформаційними процесами, зокрема соціального діалогу в Україні.

Одним із таких практичних кроків був проведений кафедрою соціології ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» спільно з СОПУ України, НАДУ України, круглий стіл, у засіданні якого брали участь провідні науковці та практики управління, першим дієвим і засадничим рішенням якого було створення постійно діючої платформи науково-практичної співпраці теоретиків і практиків управління всіх галузей і рівнів діяльності. Рекомендації Круглого столу «Стан,

виклики та ризики в царині соціального діалогу як чинника управління стійким розвитком країни» (5 жовтня 2017 р., м. Київ), учасники якого вважають за необхідне:

1. Соціальний діалог вважати визначальним чинником управління стійким розвитком країни.

2. Прийняти за основу проєкт Дорожньої карти «Стратегія модернізації соціального діалогу в Україні».

3. Звернутися до Кабінету Міністрів України з ініціативою щодо внесення змін до Законів України «Про соціальний діалог», «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності», «Про профспілки, їх права та гарантії діяльності», «Про колективні переговори та угоди» в частині:

3.1) приведення їх у відповідність до положень Конституції України та Конвенцій Міжнародної Організації Праці № 87 і № 98, ратифікованих Україною;

3.2) поширення соціального діалогу на інститути громадянського суспільства у форматі «соціальний діалог+» стосовно впливу на державну соціально-економічну та соціально-трудову політику;

3.3) запровадження алгоритму представницького визначення репрезентативності сторін соціального діалогу та їх учасників без адміністрування державними органами виконавчої влади;

3.4) надання права, так званим не репрезентативним організаціям роботодавців і їх об'єднанням, громадським організаціям підприємців та їх об'єднанням відповідного статусу, які користуються найманою робочою силою та статутами яких передбачена участь у соціальному діалозі, представництво і захист інтересів роботодавців, брати участь у колективних переговорах з урядовою та профспілковою сторонами з підготовки та підписання угод на всіх рівнях;

3.5) забезпечення балансу інтересів між різними сегментами економіки (великий, середній, малий бізнес) шляхом забезпечення їх квотної участі в органах соціального діалогу;

3.6) забезпечення взаємодії органів влади та місцевого самоврядування, в тому числі і контролюючих органів, з суб'єктами сторони роботодавців виключно через їх організації;

3.7) урегулювання соціальної відповідальності сторони роботодавців на національному рівні за наповнення бюджетів усіх рівнів та фондів соціального захисту населення в межах укладеної Генеральної угоди;

3.8) формування моделей соціального діалогу на регіональному та місцевому рівнях на тристоронній основі, які би активі-

зували роль організацій підприємців та роботодавців у розробці і реалізації програм сталого розвитку в умовах децентралізації влади;

3.9) заборонити державним службовцям та народним депутатам, екстерновим службовцям протягом трьох років після звільнення з державної служби, екстерновим депутатам протягом трьох років після завершення депутатських повноважень, лідерам та членам колегіальних органів управління політичних партій очолювати громадські організації та громадські спілки, організації роботодавців та їх об'єднання.

4. Сприяти синергії між суб'єктами сторін соціального діалогу, науковими та науково-дослідницькими установами, експертними установами, громадськими організаціями щодо реалізації Дорожньої карти.

5. У рамках реалізації Дорожньої карти підготувати і провести низку тематичних засідань круглих столів і сформувати робочі групи для реалізації її ключових напрямків.

6. У взаємодії між сторонами соціального діалогу, партнерськими ВНЗ, науково-дослідними установами та громадськими організаціями сприяти створенню Єдиного інформаційного простору Соціального діалогу в Україні (ЄПДСД) [7].

Останнє має ще й те значення, що саме об'єднання управлінських зусиль з боку всіх суб'єктів національної управлінської системи соціального діалогу країни на основі науково обґрунтованої трансформації трипартизму в мультипартизм або модернізованих моделей трипартизму, може виступити тією організаційною силою, яка позбавлена політичних пристрастей, постійної політичної боротьби. Адже саме така модель соціального діалогу, соціального партнерства може бути спрямована на створення єдиної системи управління трансформаційними процесами в Україні на основі розрахованої ефективності управлінських механізмів, що мають функціонувати лише в рамках управлінської доцільності, хоча й на основі врахування розмаїття соціальних інтересів, зокрема політичних, які мають управлінськими консенсусними методами бути відрегульовані та гармонізовані. І саме в цьому полягає вища управлінська доцільність, її сенс.

Зважаючи на актуальність забезпечення сталого розвитку українського суспільства як стратегічної мети соціального діалогу, науково обґрунтованої трансформації трипартизму в мультипартизм із залученням зацікавлених стейкхолдерів до процесу досягнення консенсусу між економічними, соціальними та еколо-

гічними інтересами в умовах проведення кардинальних трансформацій в усіх сферах українського суспільства.

Таким чином, йдеться про історичну, доленосну для України необхідність піти від чистої соціальної еволюції, трагічною за своєю сутністю. Ба більше, процес проб і помилок, так би мовити, еволюційних «шишок», не припиняється. І тому Україна відчуває й сьогодні той рахунок жертв, кількість яких відлічується певною конкретикою, особистісними трагедіями, а не історичною чисельністю.

Література

1. Гаєвська О.Б., Гаєвський Б.А. Організаційний потенціал України в системі наукового управління суспільством: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 255 с.

2. Гаєвська О.Б. До проблеми реформування системи управління в Україні: забезпечити керівництво державою науковим знанням. *Віче*. 2011. №22. С. 16-19.

3. Гаєвська О.Б. Організаційні чинники української реформації. Міжнародна науково-практична конференція «Стан та перспективи розвитку управлінських наук: українсько-польський досвід»: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (5-6 жовтня 2017 р.). Київ, КНЕУ, 2017.

4. Гаєвська О.Б. Демократія в процесі еволюції самоуправлінського потенціалу суспільства. *Освіта регіону*: науковий журнал. Київ: Університет «Україна», 2012. № 4. С. 30-35.

5. Гаєвська О.Б. Методологічні міркування щодо кризового стану соціальної системи України. *Імперативи та інноваційні механізми забезпечення гідної праці в умовах становлення нової економіки*: Міжнар. наук.-практ. конф. (25-26 квітня 2017 р.). Київ, КНЕУ. С. 27-29.

6. Гаєвська О.Б. Сучасна управлінська наука та практика. *Scientific Journal Virtus*. 2017. July 15. С. 14-19.

7. Стан, виклики та ризики в царині соціального діалогу як чинника управління стійким розвитком країни (5 жовтня 2017 рік, м.Київ). *Стан та перспективи розвитку управлінських наук: український та польський досвід* зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (5-6 жовт. 2017 р.), м. Київ. Київ: КНЕУ, 2017. 197, [1] с.

8. Практики імплементації положень глави XXI Угоди між Україною та ЄС «Співробітництво у галузі зайнятості, соціальної політики та рівних можливостей»: управлінський аспект»: зб. матеріалів інтернет-конф. (5-7 грудня 2018 р., м. Київ). Київ: КНЕУ, 2019. 81 с.