

**Кравченко Крістіна,**  
Здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Науковий керівник: **Бочарова Н. О.**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет імені Дмитра Моторного,  
м. Мелітополь

## **КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗА ЦІЛЯМИ У СИСТЕМІ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

В процесі сучасного формування в Україні системи адміністративного менеджменту, яка відповідає європейським стандартам, виникла нагальна потреба у якісних адміністративних послугах і професіональних менеджерах, які змогли б ефективно надавати ці послуги. Спираючись на класичну школу менеджменту, багато спеціалістів у адміністративній сфері пропонують державним організаціям, підприємствам та іншим установам використовувати концепцію управління за цілями. Однак недостатня опрацьованість визначених аспектів у наукових колах вимагає більш ретельного дослідження питань щодо управління цілями у системі адміністративного менеджменту.

Метою дослідження є визначення основних аспектів концепції управління за цілями, визначення її переваг і недоліків для організацій.

Оскільки управління – це рух до поставленої мети, в менеджменті виникла концепція управління за цілями – МВО (Management by Objective), запропонована Пітером Друкером в 1950-ті роки.

Існує багато визначень управління по цілях. Нижче наведені найбільш актуальні:

– систематичний і організований підхід, що дозволяє менеджменту фокусуватися на досягненні цілей і отримувати найкращий результат за допомогою доступних ресурсів;

– робота менеджменту за формулюванням цілей організації, донесення їх до співробітників, забезпечення їх необхідними ресурсами, а також розподіл ролей і відповідальності за досягнення поставлених цілей. [2]

Застосування МВО систематизує процес управління, підвищує результативність діяльності підприємства, є ефективним інструментом для постановки і підтримки системи на всіх рівнях підприємства. Цей підхід пред'являє високі вимоги до персоналу. Чим краще працівник розуміє поставлені перед ним цілі і чим точніше останні відповідають його внутрішнім прагненням, тим з більшою ймовірністю такі цілі будуть досягнуті. [4]

МВО – це цикл управління, який складається з таких елементів: аналіз, планування, реалізація, контроль, оцінка.

МВО – це система управління більш високого порядку, тому, крім характерних для будь-яких систем управління принципів, МВО притаманні і принципи, характерні тільки для даної системи. Отже, до принципів управління по цілях (МВО) відносять такі:

- ієрархічна підпорядкованість цілей;
- циклічність;
- зворотній зв'язок;
- конкретність і вимірність цілей;
- регулярність і сталість роботи по цілям;
- єдиний стандарт оформлення цілей, планів, звітів;
- участь в процесі розробки цілей всіх співробітників організації;
- координація та інтеграція. [5]

Суть концепції МВО полягає в тому, що управління організацією будується на системі взаємопов'язаних і взаємозалежних цілей.

Концепція МВО має кілька відмінних рис:

- 1) цілі розробляються не тільки для організації, але і для кожного її співробітника;
- 2) цілі розробляються зверху вниз;
- 3) процедура розробки цілей для співробітника являє собою процес його спільної творчості з безпосереднім керівником;
- 4) персональні цілі кожного узгоджуються між собою на горизонтальному рівні;
- 5) цілі кожного рівня узгоджуються між собою на несуперечливість;
- 6) цілі є критеріями оцінки кожного співробітника і закладені в систему мотивації;
- 7) в процесі обговорення цілей, розробки планів і оцінки результатів начальник і підлеглий мають можливість прояснити всі неясності і сформулювати єдиний підхід до діяльності. [1]

Процес управління по цілях (МВО) складається з 4-х етапів:

- вироблення цілей;
- розробка планів;
- контроль, вимір і оцінка результатів;
- коригувальні заходи.[3]

Для того, щоб обґрунтувати необхідність запровадження в систему адміністративного менеджменту або в окрему адміністративну організацію чи установу метод управління за цілями треба визначити основні переваги і недоліки цього методу.

Основними перевагами МВО є наступні:

- узгодженість цілей стимулює до більш усвідомленого ведення бізнесу;
- постійно зростає кваліфікація менеджерів в галузі планування та управління персоналом;
- процес розробки планів не викликає труднощів;
- всі співробітники розуміють свою роль в досягненні цілей організації;

– система мотивації прив'язана до результатів праці та досягнення поставлених цілей.

Також існують і недоліки у системі управління по цілям:

– позитивний результат дає впровадження тільки всієї системи в комплексі, що є досить трудомістким процесом;

– розробка та впровадження системи вимагає високої кваліфікації управлінського персоналу;

– система не дає швидких результатів;

– систему управління по цілях не рекомендується впроваджувати, якщо організація знаходиться в кризовому становищі.[5]

Висновки. Отже, система управління по цілях (МВО) – це інструмент управління більш високого порядку, і застосовується він, як правило, в організаціях з добре поставленим регулярним менеджментом. Тому в основному система МВО поширюється у великих підприємствах, організаціях чи установах. На основі зазначеного вище, можна зробити висновок про те, що концепцію управління за цілями П. Друкера можна запровадити у адміністративні підприємства чи організації в Україні, якщо на цих підприємствах, організаціях, установах ще не діє зазначений метод.

### **Список використаних джерел:**

1. Drucker P.F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. N. Y.: Harper & Row, 1973
2. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. та ін. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2016. – 376 с.
3. Бакуменко В.Д., Тимцуник В.І. Адміністративний менеджмент. Навчальний посібник. К: КНТЕУ, 2012. – 334 с.
4. Забродська Г.І. Адміністративний менеджмент. Навч. посібн. Х. : Харків. держ. ун-т харчув. та торгівлі, 2017. – 142 с.
5. Эдерсхейм Э. Лучшие идеи Питера Друкера: Пер. с англ. / Под ред. А.А. Чернова. СПб.: Питер, 2011.