

УДК 658:001.8(477)(043.5)

**Е. А. Кузнєцов,**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки та управління  
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,  
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна  
e-mail: edkuznietsov@gmail.com

## **ПРИНЦИПИ ДЕМОКРАТИЧНОЇ МЕРИТОКРАТІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

У статті розглядаються проблеми розвитку принципів демократичної меритократії професійної системи менеджменту в Україні. Визначається роль професійного менеджменту та його вплив на соціально-економічний розвиток України. Досліджуються базові принципи результативності професійного менеджменту. Доводиться необхідність трансформаційних процесів розвитку системи менеджменту в контексті становлення демократичної меритократії в Україні.

**Ключові слова:** демократична меритократія, професійна система менеджменту, політична меритократія, моделі демократичної меритократії, цивілізаційний розвиток, сталий механізм соціально-економічного зростання, інтегральний менеджмент і лідерство, управлінські принципи демократичної меритократії.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Факторні ризики соціально-економічного розвитку сучасного суспільства мають досить широкий спектр проблем та потребують для їх своєчасного вирішення професійних форм управлінського супроводу. Професійні управлінські кадри є найбільш дефіцитним ресурсом як в економіці, так в політиці. Існує ціла низка проблем, які необхідно управлінцям вирішувати системно і професійно, отримуючи позитивний соціально-значимий результат. Сьогодні не є перспективним суспільство, яке не підтримує систему демократії та відкритості, яке не прагне системного використання механізмів сталого соціально-економічного зростання, яке не спроможне створити свій інноваційний потенціал та результативні форми його використання, яке не спроможне зробити щасливими, здоровими і здоровими своїх громадян. І також важливо зазначити, що суспільство, яке підтримує квазінебесний статус своїх правителів, яке погоджується з системою їх безконтрольного управління, рано чи пізно, стане країною з депресивною і технологічно залежною економікою, вотчиною корумпованого і кровожерливого правителя з абсолютно аморальною та непрофесійною системою менеджменту і лідерства. Жоден

керівник не є настільки видатним, щоб займати свою посаду не скінчено довго. Дослідник системи політичної меритократії Д. Белл визначає, що «політична меритократія – ідея політичної системи, спрямованої на відбір і призначення на посади лідерів із найвищими здібностями і чеснотами – на перший погляд, здається сумнівною. І Платон, і Конфуцій обстоювали таку форму політичної меритократії, яка ефективно усуває більшість від політичної влади» [1, с. 156]. Зрозуміло, що важко сьогодні уявити собі сучасний уряд, або президента країни, які б вважалися легітимними для суспільства без будь-якої форми демократії. У цьому випадку ми хочемо бути демократами і підтримуємо систему розвитку демократичних інституцій суспільства. З іншого боку, мабуть мало хто в демократичному суспільстві буде проти меритократії. Головне питання постає у тому, а як ефективно і з певною позитивною результативністю об'єднати демократію і меритократію? Таке завдання для політичної діяльності є досить конструктивним та відповідає цінностям сучасного суспільства. Але як це можна (і чи потрібно) здійснювати в системі професійної управлінської діяльності? Система професійного менеджменту повинна бути побудована на принципах професіоналізму, що, в свою чергу, сьогодні абсолютно точно потребує реалізації принципів меритократії. Але наскільки сьогодні актуальні демократичні форми діяльності менеджерів різних організацій, які можуть вважатися більш стабільними в умовах авторитарного управління. Рішення цієї проблеми потребує точного концептуального підходу, визначеного науково-методологічного інструментарію і чітких практичних рішень. Демократія і меритократія, скоріше усього, не можуть існувати окремо поодиноці, але саме їх взаємний вплив в процесі інтеграційного, або інтегрального зв'язку є визначальним для позитивного соціально-економічного розвитку сучасного інноваційного суспільства. Ніл Фергюсон, розмірковуючи про можливість третьої світової війни та можливий кінець світу, ставить запитання: «а якщо політичні чвари, варварська міграція та протистояння імперій були лише невід'ємними рисами пізньої Античності – ознаками норми, а не провісниками подальшої загибелі? Крізь цю призму падіння Риму насправді виявляється раптовою і драматичною подією. Чи зазнає наш варіант Західної цивілізації такої ж раптової руйнації?» [9, с. 378-379]. Необхідно задуматися над проблемами сучасного цивілізаційного розвитку, в першу чергу, через призму системи професійного управління і визначити параметри її результативності щодо ефективного вирішення багатьох проблем розвитку суспільства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** При написанні цієї статті автор спирався на роботи наступних вчених: Д. Бейлл [1], Г. Макстон і Й. Рандерс [4], Ф. Малік [5], Д. Партридж [6], Дж. Стигліц [7], О. Стражний [8], Н. Фергюсон [9], Й. Шумпетер [10].

Постановка завдання. Визначення та характеристика базових демократичних принципів меритократії професійної системи менеджменту. Дослідження науково-методологічного підґрунтя меритократії, як ефективного механізму розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Систематизація критеріїв якості і результативності управлінської праці в умовах зміни парадигми розвитку менеджменту в XXI столітті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ні в одній сфері сучасної професійної діяльності підготовка кадрів не знаходиться в такому плачевному стані, як в менеджменті. «Ні одна людина не зайшла би сьогодні в літак, якби пілоти мали такий же рівень професійної підготовки, яку мають більшість менеджерів. Якщо врахувати загальну кількість менеджерів, важливість менеджменту і ризики, які пов'язані з помилками в управлінні, то таке положення просто лякає» [3, с. 77]. Такий вердикт робить Ф. Малік, який є відомим європейським фахівцем в сфері менеджменту і на його думку це стосується менеджерів багатьох країн світу. Але необхідно особливо визначити, що однією з великих проблем професійного стану управлінських кадрів в Україні є їх системна і професійна невизначеність. Тобто, інвестиційні партнери і представники управлінської еліти передових інвестиційних країн світу не можуть побачити в них ні підприємців, ні менеджерів. Для них, в більшості випадків, вони є держателями матеріальних і фінансових активів, які мають невідому історію походження. Виникає недовіра щодо інвестиційної безпеки, яка посилюється відсутністю ефективної законодавчої бази та системою корупції і непотизму. Досить важливим завданням для системи національного керівництва в Україні є запровадження механізмів, які унеможливають розвиток таких негативних процесів.

Політична система країни завжди виступає відлунням її економічного базису, механізму господарювання і системи організації бізнесу. Але також система політичної влади може і повинна активно впливати на результативну якість бізнес-середовища країни. Д. Белл визначає три основні моделі демократичної меритократії, які направлені, в першу чергу, на формування політичної влади, яка своєю професійною діяльністю і забезпечує позитивний соціально-економічний розвиток суспільства (табл. 1).

**Моделі демократичної меритократії**

1. Модель, що об'єднує демократію й меритократію на рівні виборця
2. Горизонтальна модель, що об'єднує демократію й меритократію на рівні центральних політичних інститутів
3. Вертикальна модель з політичною меритократією на рівні центрального уряду й демократією на місцевому рівні

Джерело: [1, с. 157].

Д. Белл також зауважує, що «хай би якими не були філософські переваги першої моделі, з політичного погляду вона є «загнаним конем». Упродовж двох десятиліть я був наполегливим захисником другої моделі. Однак змінив свою думку і зараз найкращою вважаю третю модель» [1, с. 157]. З точки зору ефективності професійної системи менеджменту важливо знайти той інструментарій меритократії, який зробить управлінську діяльність більш результативною, як з точки зору стратегії, так і з точки зору тактики організаційної поведінки.

На думку Д. Белла, Китай в деякі періоди історії був близький до реалізації меритократичної системи. Так, за часів династії Сун широко використовувалася триступенева система іспитів, за допомогою якої на роль правителів відбиралися претенденти, які краще за інших розуміли мистецтво, конфуціанство та адміністративні проблеми. Сучасний Китай активно досліджує і практично намагається використовувати систему меритократії [1]. У США поширена думка, що принцип меритократії там вже реалізовано, так що особисті досягнення американців залежать лише від здібностей, працьовитості, життєвих установок і моральності. В той же час, критики звертають увагу на те, що як і раніше важливу роль відіграють спадщина, соціальні і культурні переваги, об'єктивні можливості на ринку праці, певні особливості індивідуального підприємництва, удача, доступ до якісної освіти і факти дискримінації. В Україні меритократія на сьогодні не реалізована. Проте були спроби використання поняття «меритократія» в назвах та політичних програмах для створення деяких політичних партій. Так у 2011 році в Україні було офіційно зареєстровано політичну партію «Меритократична партія України», яка не змогла себе показати в системі політичної діяльності українського суспільства.

В деяких інших дослідженнях професійного менеджменту нами були зроблені пропозиції щодо використання принципів конституціоналізму в управлінській діяльності [3, с. 34-41]. Принципи конституціоналізму

також мають відношення до зміни парадигми сучасної управлінської діяльності та можуть створювати реальні умови для досягнення професіоналізму і результативності менеджменту. Певним чином, принципи конституціоналізму в менеджменті виступають спеціальною додатковою і аналітичною базою для розвитку системи меритократії. Розглянемо більш детально деякі базові принципи демократичної меритократії професійної системи менеджменту, а також їх доцільність і можливість практичного впровадження в Україні.

*Перший принцип.* Система політичної меритократії повинна максимально точно відповідати об'єктивним умовам впровадження сталого механізму соціально-економічного зростання сучасного і майбутнього суспільства. «Майже немає значення, в якій країні ви живете, економічне зростання стало чимось на кшталт константи. Вже більше тридцяти років бізнесмени, урядовці та політики своєю основною метою бачать гонитву за економічним зростанням» [4, с. 35]. Але важливо не тільки думати і діяти в системі економічного мислення щодо зростання ВВП (валовий внутрішній продукт), підвищення загальної продуктивності економіки за певний період, зростання попиту і споживання і таке інше. «Багато хто забуває, що ВВП є мірою активності економіки, але ніяк не показником щастя чи життєвого рівня. Звісно, ВВП підвищується тоді, коли виробляється більше споживчих товарів та послуг. Але від підвищується і тоді, коли будують в'язниці, виникають військові конфлікти й у хід іде зброя, коли потерпілих в автокатастрофах лікують у шпиталях та коли ремонтують греблі після повеней» [4, с. 36-37]. Необхідно разом з економічними показниками зростання досягати соціального зростання суспільства і кожного його члена. Забезпечити необхідний баланс економічного і соціального зростання можливо тільки в умовах системного управлінського бачення успіхів і проблем суспільного зростання. Демократична меритократія визначає об'єктивну необхідність, концептуальну основу і науково-практичні технології щодо вибору і призначення на ключові посади професійно підготовлений управлінський персонал.

*Другий принцип.* Системне використання інструментарію меритократії при впровадженні і подальшого розвитку механізмів управлінської освіти і професійного навчання управлінських кадрів. Ця позиція повинна бути головним пріоритетом і форматом діяльності меритократичного суспільства, особливо в системі державної політики. Професійні якості управлінців і політиків, відповідальні та компетентні виборці не з'являються самі по собі – необхідна ефективна система освіти і роз-

винуті форми спеціалізованої професійної підготовки. Саме в такому контексті появляються можливості для розвитку системи демократичної меритократії. В цьому випадку, мова йде про освіту і спеціалізовану професійну підготовку на протязі усього трудового періоду в усіх напрямках діяльності та широкого спектру спеціальностей. Необхідно розуміти, що управлінська діяльність буде досягати необхідної ефективності в умовах, коли розвивається соціально-економічна структура суспільства в цілому, коли існує професійна результативність цілого спектру спеціальностей, які визначають сучасний інноваційний розвиток. Управлінська складова цього процесу є визначальною в тому розумінні, що вибудовуються пріоритети та стратегія розвитку, визначаються умови і ресурси реалізації стратегії, забезпечується управлінський супровід і кінцевий результат. Менеджмент без позитивного і соціально-значущого кінцевого результату, як в економічній, так і в політичній сфері діяльності не потрібен, а точніше – його необхідно замінити на фахівців з достатньою професійною компетенцією.

*Третій принцип.* Процеси демократичної меритократії в системі професійного менеджменту в повній мірі визначають право кожного члена суспільства і громадянина зайняти посаду керівника любого рівня. Але кожен претендент і суспільство в цілому погоджуються розуміти і сприймати необхідність обов'язкового використання системи професійної оцінки за чіткими професійними і особистісними критеріями. Професійна оцінка проводиться незалежними професійними інклюзивними організаціями на прохання державних та бізнесових структур, які зацікавлені певними кандидатами. У цьому випадку демократичні принципи оцінки кандидата забезпечують його право на професійну діяльність визначеного рівня.

*Четвертий принцип.* Комплексна та системна державна і громадська підтримка розвитку процесів професіоналізації управлінської діяльності. Оскільки мова йде про якість і результативність діяльності управлінських кадрів, необхідно визначити критерії, зміст і характер розвитку управлінської науки, як пріоритетної основи соціального-економічного розвитку суспільства. Характер і ефективність процесу професіоналізації управлінської діяльності буде визначати ефективність розвитку суспільства в цілому. У цьому випадку, необхідно звернути увагу на сучасний характер професіоналізації менеджменту, умови впровадження механізму професіоналізації менеджменту, системну якість критеріїв підготовки та оцінки професіоналізації управлінської діяльності [2].

*П'ятий принцип.* Розвиток механізмів демократичної меритократії пріоритетним чином проявляється через діяльність професійного менеджменту універсальної господарської організації (корпорація холдингового типу). Сучасний професійний менеджмент індиферентний до галузевого поділу економіки, він первинно проявляється в корпоративних структурах. Головна динаміка позитивних інноваційних змін професійної управлінської діяльності характерна саме для корпорацій відкритого типу, побудованих на основі холдингової організації менеджменту. Таким чином, необхідно признати, що сучасний менеджмент має корпоративну природу і його результативна якість залежить від системи демократичної меритократії, яка об'єктивно повинна запроваджуватися в діяльності сучасних корпорацій. Якісні форми демократичної меритократії визначають ефективність системи взаємодії: акціонери корпорації (виборці) – менеджмент корпорації (виконавча влада) – рада корпорації (насамперед, володарі контрольного пакету акцій, яка фактично є представницьким органом усіх акціонерів).

Однією із загадок сучасної політичної системи є питання про те, чому люди взагалі голосують. Приклади виборів, в яких конкретний голос щось дійсно вирішує, дуже мало. В той же час, зазначає Нобелівський лауреат з економіки Дж. Стигліц, «що політика стає місцем бойових дій за переділ державного економічного пирога, де краще усіх показують себе 1 відсоток самих багатих. І ця ситуація зовсім не передбачає демократію» [4, с. 186]. Демократія в тому вигляді, як ми її розуміємо, ґрунтується на принципі «одна людина - один голос». На думку Й. Шумпетера «основною проблемою класичної теорії (демократії) було твердження, що у «народу» є певна і раціональна думка з кожного окремого питання і що думка ця реалізується в умовах демократії шляхом вибору «представників», які стежать за тим, щоб ця думка послідовно перетворювалося в життя. Таким чином, вибір представників вторинний стосовно первинної мети демократичного устрою, а саме: наділити виборців владою приймати політичні рішення. Припустимо, ми поміняємо ролі цих двох елементів і зробимо рішення проблем виборцями вторинним по відношенню до обрання тих, хто буде приймати рішення. Іншими словами, будемо вважати, що роль народу полягає в створенні уряду або посередницького органу, який, в свою чергу, формує національний виконавчий орган або уряд. Отже, визначимо: демократичний метод - це таке інституційний устрій для прийняття політичних рішень, в якому індивіди набувають владу приймати рішення шляхом конкурентної боротьби за голоси виборців» [7, с. 667]. Системна взаємодія

демократичних і меритократичних підходів для покращення якості та результативності управлінської діяльності може стати реальним фактором розвитку сучасного українського суспільства. В результаті цієї взаємодії з'являються умови для формування інтегрального менеджменту і лідерства, а також з більшим результатом суспільство буде використовувати позитивні якості демократичної меритократії.

**Висновки та пропозиції.** Розглянуті проблеми та принципи демократичної меритократії професійної системи менеджменту дають можливість сформулювати найбільш важливі висновки та пропозиції:

1. Необхідно продовжити фундаментальні дослідження природи, змісту і механізмів впровадження принципів демократичної меритократії в контексті розвитку процесів професіоналізації управлінської діяльності в Україні.

2. Слід зазначити, що професійна управлінська діяльність в Україні потребує застосування чіткого концептуального підходу, системних поглядів на критерії якості та результативності, принципів демократичної меритократії.

3. Посилити складові елементи якості професійної системи менеджменту в Україні на основі розвитку управлінської науки, суміжних з менеджментом наук (економіки, соціології і психології), системи професійної післядипломної підготовки управлінських кадрів. Крім того, необхідно створення національної інноваційної системи і потужних дослідницьких регіональних університетів, спроможних відновити інноваційний розвиток країни та її промисловий статус.

Дане дослідження виконано в межах НДР «Стратегічні орієнтири модернізації економіки України та її регіонів» (№ ДР 0114U001554).

### Список використаної літератури

1. Белл Д. Китайська модель. Політична меритократія та межі демократії / Д. Белл ; пер. з англ. О.Дем'янчук. – Київ : Наш формат, 2017. – 312 с.
2. Кузнецов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні : монографія / Е. А. Кузнецов. – Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
3. Кузнецов Е. А. Принципи конституціоналізму професійної системи менеджменту / Е. А. Кузнецов, З. В. Кузнецова // Правова держава. – 2017. – № 27. – С. 34-41.
4. Макстон Г. У пошуках добробуту. Керування економічним розвитком для зменшення безробіття, нерівності та змін клімату / Г. Макстон, Й. Рандерс. – Київ : Пабулум, 2017. – 320 с.



5. Малик Ф. Управлять, работать, жить / Ф. Малик ; пер. с нем. – Москва : Издательство «Добрая книга», 2008. – 472 с.
6. Партридж Д. Люди чи прибутки : Ламаи систему. Живи з метою. Будь успішним / Д. Партридж ; пер. з англ. Н. Палій. – Київ : КНИГОЛАВ, 2017. – 240 с.
7. Стиглиц Дж. Цена неравенства. Чем расслоение общества грозит нашему будущему / Дж. Стиглиц ; пер. з англ. – Москва : Эксмо, 2015. – 512 с.
8. Стражний А. С. Украинский менталитет / А. С. Стражний. – Київ : Изд-во Подолина, 2008. – 384 с.
9. Фергюсон Н. Цивілізація. Як захід став успішним / Н. Фергюсон ; пер. з англ. В. Циба. – Київ : Наш формат, 2017. – 488 с.
10. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й. А. Шумпетер. – Москва: Эксмо, 2008. – 864 с.

Стаття надійшла 01.11.2017 р.

**Э. А. Кузнецов,**

доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой экономики и управления  
Одесского национального университета имени И. И. Мечникова  
Французский бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Украина  
e-mail: edkuznietsov@gmail.com

## **ПРИНЦИПЫ ДЕМОКРАТИЧЕСКОЙ МЕРИТОКРАТИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

В статье рассматриваются проблемы развития принципов демократической меритократии в профессиональной системе менеджмента в Украине. Определяется роль профессионального менеджмента и его влияние на социально-экономическое развитие Украины. Исследуются базовые принципы результативности профессионального менеджмента. Доказывается необходимость трансформационных процессов развития системы менеджмента в контексте становления демократической меритократии в Украине.

Ключевые слова: демократическая меритократия, профессиональная система менеджмента, политическая меритократия, модели демократической меритократии, цивилизационное развитие, устойчивый механизм социально-экономического роста, интегральный менеджмент и лидерство, управленческие принципы демократической меритократии.

**E. A. Kuznietsov,**

Doctor of economics, professor,  
Head of the Department of Economics and Management

of Odessa I. I. Mechnikov National University,  
24/26, Frantsuzkiy av., Odessa, 65044, Ukraine  
e-mail: edkuznietsov@gmail.com

## PRINCIPLES OF DEMOCRATIC MERITOCRACY OF MANAGEMENT PROFESSIONAL SYSTEM

### Summary

In the article issues of principles' development of the democratic meritocracy in the professional management system in Ukraine is viewed. The role of professional management and its influence on the socio-economic development in Ukraine is defined. The main principles of the professional management system effectiveness are explored. The necessity of the transformational processes of the management system development in the context of becoming the democratic meritocracy in Ukraine is proved.

**Key words:** democratic meritocracy, professional management system, political meritocracy, models of democratic meritocracy, civilization development, sustainable mechanism of socio-economic growth, integral management and leadership, management principles of democratic meritocracy.

### References

1. Bell, D. (2017). Kytajska model. Politychna merytokraia ta mezhi demokratii [Chinese model. Political meritocracy and bounds of democracy]. Kyiv : Nash format. [in Ukrainian].
2. Kuznietsov, E. A. (2017). Metodolohiia professionalizatsii upravlinskoii diialnosti v Ukraini : Monohrafiia [Methodology of managerial activities' professionalization in Ukraine : Monograph]. Kherson : OLDI PLYUS. [in Ukrainian].
3. Kuznietsov, E. A. & Kuznietsova, Z. V. (2017). Pryntsypy konstytutsionalizmu systemy menedzhmentu [Principles of constitutionalism of management professional system]. Pravova derzhava. – Law state, № 27, pp. 34-41. [in Ukrainian].
4. Makston, H. (2017). U poshukakh dobrobutu. Keruvannia ekonomichnym rozvytkom dlia zmenshennia bezrobittia, nerivnosti ta zmin klimatu [In search of welfare. Administration of the economic development for decreasing the unemployment, inequity and climate changes]. Kyiv : Pabulum. [in Ukrainian].
5. Malik, F. (2008). Upravliat, rabotat, zhyt [Manage, work, live]. Moskva : Izdatelstvo "Dobraia kniga". [in Russian].
6. Partrydzh, D. (2017). Liudy chy prybutok : Lamai system. Zhyvy z metoiu. Bud uspishnym [People or revenue : Change the system. Live with a goal. Be successful]. Kyiv : KNUHOLAV. [in Ukrainian].
7. Stiglits. Dzh. (2015). Tsena neravenstva. Chem rassloenie obshchestva grozit nashemu budushchemu [Price of inequity. How does the social stratifica-

- tion threatens for our future?]. Moskva : Eksmo. [in Russian].
8. Strazhnyi, A. S. (2008). Ukrainnskii mentalitet [Ukrainian mentality]. Kiev : Izd-vo Podolina. [in Russian].
  9. Ferhiuson, N. (2017). Tsyvilizatsiia. Yak zakhid stav uspishnym [Civilization. How has the West become successful?]. Kyiv : Nash format. [in Ukrainian].
  10. Shumpeter, Y. A. (2008). Teoriia ekonomicheshogo ravitiia. Kapitalizm, sotsializm i demokratiia [Theory of economic development. Capitalism, socialism and democracy]. Moskva : Eksmo. [in Russian].