



ОДЕСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ
СТУДЕНТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ



**XXII ВСЕУКРАЇНСЬКА ЩОРІЧНА СТУДЕНТСЬКА
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
ЗА МІЖНАРОДНОЮ УЧАСТЮ**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
МОДЕЛІ, СТРАТЕГІЇ, ТЕХНОЛОГІЇ»**

2021

ОДЕСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ
ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

НАУКОВЕ ТОВАРИСТВО СТУДЕНТІВ, СЛУХАЧІВ,
АСПІРАНТІВ, ДОКТОРАНТІВ І МОЛОДИХ ВЧЕНИХ

РАДА СТУДЕНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології

*Матеріали
XXII Всеукраїнської щорічної студентської
науково-практичної конференції
за міжнародною участю
22 квітня 2021 року*

Одеса
2021

СЕКЦІЯ 3

**СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ
РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сацюк Д. С.
студент ІФНТУНГ
Керівник: д.е.н., проф.
Полянська А. С.

ШВЕДСЬКА МОДЕЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПРИКЛАД СУЧАСНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ

На сьогодні все частіше у верхівці рейтингів, що свідчать про якість життя, рівень доходів населення чи економічний розвиток країни можна побачити представників країн Скандинавії. Особливо вирізняється Швеція — країна, яка цікавить світову спільноту своїм підходом до життя, і як результат — автентичною формулою управління, що спирається на національну культуру і відчутно відрізняється від існуючих моделей управління.

На нашу думку, найважливішою характеристикою, що відрізняє шведську модель управління є те, що пріоритетне місце у ній займає саме людина: «Для постіндустріального суспільства, на думку шведів, все більшу значущість набувають соціальні та поведінкові навички людей на відміну від інженерно-технічних, які більше були потрібні та цінувалися раніше» [1, с. 359]. Відтак, менеджери у Швеції акценти роблять саме на креативність та працездатність працівників, що, на їх думку, зможе найкраще забезпечити ефективну діяльність організації та сформувати ефективний стиль управління.

Наступною особливістю, що відрізняє шведську модель управління від існуючих — це менший ступінь ієрархії та неформальні стосунки між менеджерами та їх підлеглими. Така особливість поведінки у шведських компаніях є досить подібна до японської моделі управління. Для менеджерів багатьох країн ця модель розглядається як недоцільна і викликає подив, проте, водночас зауважують її вагомні переваги. Підтвердженням зазначеного є результати дослідженням британського академіка Джуліана Біркіншоу, який вивчав шведську модель менеджменту і який зазначив таке: «Однією з перших зустрічей, яку я провів у Швеції, були збори професора, інших науковців та ряду докторантів і співробітників. Професор говорив про щось незрозуміло важливе, але студент його перебив та вигукнув: «Я не згоден», і продовжив висувати альтернативну точку зору. З мого досвіду в академічних колах англо-американського світу, це було б справді шоковою ситуацією — студенти не кидають виклик професорам. Але у Швеції це виявилось нормою і, справді, це очевидні й важливі переваги перед більш ієрархічними системами» [2, с. 12].

Слід звернути увагу на те, що важливою рисою формування шведської моделі управління є її підхід до мотивації праці, в основі якого закладена соціально-орієнтована модель, яка спрямована на зменшення майнової нерівності, зокрема різниці в розмірі заробітної плати між працівником, що отримує в компанії найвищу заробітну плату та працівником, який вважається низькооплачуваним. Разом з тим, як зазначають дослідники даного питання «...з середини минулого століття шведські профспілки ведуть активну боротьбу за перерозподіл доходу на користь менш забезпечених верств населення і, треба

визнати, домоглися значних успіхів, при укладанні колективних договорів застосовується принцип «солідарної заробітної плати». На практиці це означає, що працівники різних підприємств, що мають однакову кваліфікацію і виконують схожі операції, повинні отримувати однакову винагороду» [3, с. 101]. При цьому слід відзначити, що профспілками не враховуються економічні показники окремих підприємств, і саме тому, навіть якщо компанія є збитковою, її керівництво не може зменшувати заробітну плату працівника нижче визначеного рівня.

Проте виникає питання, чому попри переваги та результативність шведської моделі управління, вона не користується популярністю поза межами Швеції? Підтримуємо думку про те, що головною причиною є шведський менталітет та особливості шведської культури, в основі якої лежить виховання шведів на таких поняттях як «lagom» та «Закон Янте», які з дитинства навчають людину відчувати себе на рівні з іншими, не кращими й одночасно не гіршими один від одного, а саме так, що кожен швед намагається відчувати себе звичайною, не видатною людиною, цікавим є те, що такий підхід дуже сильно контрастує з американською моделлю, що орієнтована на успіх і визнання.

Таким чином, саме завдяки національній філософії шведським керівникам легше пристосовуватися до невизначеності, у них не має стійкого прагнення отримувати більшу заробітну плату для того, щоб краще зарекомендувати себе в суспільстві, або вимагати більшого визнання серед підлеглих. Все це робить практично неможливим використання шведської моделі управління в компаніях англо-американської культури, про що Дж. Біркіншоу зазначає: «Застосування шведської моделі в традиційній компанії Великобританії — це як штовхати камінь на пагорб — ви можете це зробити, якщо ви натискаєте досить сильно, але один помилковий крок і камінь відкотиться і розчавить вас» [2, с. 17].

Попри те, що шведську модель управління все частіше порівнюють з японською, а самих шведів називають «японцями Європи», очевидно, що шведський підхід до управління є дуже своєрідним та особливим, його особливості сформувались завдяки розвитку культури Швеції, зокрема ментальності її жителів. Без сумніву, шведська модель управління дала вагомий внесок у розвиток світового менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Пивоваров, С. Э., Максимцев, И. А. Сравнительный менеджмент. 2-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 480 с.
2. Birkinshaw, J. The Art of Swedish Management. *Business Strategy Review*, Summer. 2002. Vol. 13, Issue 2. PP. 11—19.
3. Арзяева, Т. С. Сравнительный менеджмент: учеб. пособие. Пермь: ПГНИУ, 2019. 161 с. URL: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnieposobiya/arzyaeva-sravnitelnyj-menedzhment.pdf>.