

DOI 10.33930/ed.2019.5007.50(7-9)-15

УДК 378.147:37.017

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ В ПРОФЕСІЙНІЙ ЕТИЦІ ВЧЕНОГО

ACADEMIC INTEGRITY IN THE PROFESSIONAL ETHICS OF A SCIENTIST

С. В. Бережна

Актуальність теми дослідження. Академічна доброчесність є ключовою складовою якості вищої освіти та важливим фактором формування академічної культури в сучасному інформаційному суспільстві. Питання дотримання принципів академічної доброчесності стає особливо актуальним у зв'язку з поширенням дистанційного навчання, зростанням обсягів академічної мобільності та інтеграції українських університетів у європейський освітній простір.

Постановка проблеми. Попри значні зусилля, спрямовані на запровадження політики академічної доброчесності у наукових установах і закладах вищої освіти, рівень її дотримання залишається низьким. Це зумовлено недостатньою обізнаністю здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників про наслідки академічної недоброчесності, а також відсутністю ефективних механізмів контролю та підтримки професійної етики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти академічної доброчесності досліджувалися вітчизняними та зарубіжними вченими, які зосереджували увагу на проблемах дотримання академічних норм, впровадженні принципів доброчесності у навчальний процес, а також аналізі чинників, що сприяють або перешкоджають забезпеченню академічної доброчесності. Проте залишаються невивченими питання ефективних практик та інструментів підтримки доброчесної поведінки в сучасних умовах цифровізації освіти.

Постановка завдань. Метою даного дослідження є визначення основних проблем дотримання академічної доброчесності у вищій освіті України.

Виклад основного матеріалу. У дослідженні аналізуються чинники, що впливають на дотримання академічної доброчесності серед студентів та викладачів українських університетів. Окремо розглядаються питання впливу дистанційного навчання на дотримання академічних норм та аналізуються методи зменшення випадків академічної недоброчесності.

Висновки. Підтримка академічної доброчесності вимагає системного підходу, який включає підвищення обізнаності учасників освітнього процесу, розробку чітких політик та інструментів контролю, а також впровадження ефективних заходів попередження порушень. Необхідно активізувати міжуніверситетську співпрацю та переймати найкращі практики задля створення сприятливого середовища для дотримання академічних стандартів.

Ключові слова: академічна доброчесність, вчений, професійна етика, мораль.

Urgency of the research. Academic integrity is a key component of the quality of higher education and a significant factor in shaping academic culture in the modern information society. The issue of adhering to the principles of academic integrity has become especially relevant with the spread of distance learning, the increase in academic mobility, and the integration of Ukrainian universities into the European educational space.

Target setting. Despite significant efforts to implement academic integrity policies in higher education institutions, the level of compliance remains low. This is due to insufficient awareness among students and faculty about the consequences of academic misconduct, as well as the lack of effective mechanisms for monitoring and supporting academic ethics.

Actual scientific researches and issues analysis. Various aspects of academic integrity have been studied by both domestic and foreign scholars, who focused on the issues of adhering to academic norms, implementing integrity principles in the educational process, and analyzing the factors that promote or hinder the enforcement of academic integrity. However, questions regarding effective practices and tools for supporting integrity in the modern context of education digitalization remain insufficiently explored.

The research objective. The aim of this study is to identify the main problems of maintaining academic integrity in Ukrainian higher education and to develop recommendations for overcoming these challenges, considering current trends.

The statement of basic materials. The study analyzes the factors influencing academic integrity among students and faculty in Ukrainian universities. Special attention is given to the impact of distance learning on the adherence to academic norms and to the methods for reducing instances of academic misconduct.

Conclusions. Supporting academic integrity requires a systemic approach that includes raising awareness among participants in the educational process, developing clear policies and monitoring tools, and implementing effective preventive measures. Inter-university cooperation must be enhanced to adopt best practices and create an environment that upholds academic standards.

Keywords: academic integrity, scholar, professional ethics, morality.

Актуальність теми. Академічна доброчесність — це система етичних принципів, які регулюють поведінку науковців, студентів і аспірантів у процесі навчання, проведення досліджень, написання публікацій тощо. Вона включає чесність, прозорість, об'єктивність та відповідальність за

свої дії та результати. У філософсько-антропологічному аспекті академічна доброчесність визначає відповідальність людини як суб'єкта, що створює знання. Це поняття зосереджується на моральних зобов'язаннях індивіда перед суспільством і науковою спільнотою. Дотримання принципів академічної доброчесності є основою довіри до наукових результатів. Зростання зацікавленості до цього питання пов'язане зі стрімким збільшенням останнім часом в науковому середовищі зареєстрованих випадків академічного шахрайства. Такі факти підривають інституційну репутацію та перешкоджають довірі до вищій освіти.

В сучасних освітніх та наукових установах створюються умови для підтримки принципів академічної доброчесності, проводяться просвітницькі заходи з питань етики та доброчесності, прописується політика щодо виявлення та запобігання порушень, приймаються кодекси академічної доброчесності та положення/кодекси з етики.

Постановка проблеми. Академічна доброчесність є основою якісної науки та навчання. Це сприяє розвитку наукового знання, забезпечує справедливість у оцінюванні робіт та запобігає академічним порушенням. Дотримання принципів академічної доброчесності прописано в нормативно-правових документах. Так, в статті 42 Закону України “Про освіту”, зазначається, що академічна доброчесність є сукупністю етичних принципів і правил, якими мають керуватися всі учасники навчального процесу для забезпечення довіри до результатів навчання або наукових досягнень [5]. Основними формами порушень є плагіат, фальсифікація, фабрикація даних, необґрунтоване присвоєння авторства, порушення конфіденційності та необ'єктивне рецензування. Кожне з цих порушень підриває довіру до наукового процесу. Науковці зобов'язані дотримуватись високих етичних стандартів, бути чесними у своїй роботі, об'єктивно оцінювати результати досліджень, визнавати внесок інших дослідників та уникати конфліктів інтересів.

Метою статті є дослідження формування етики вченого та дотримання принципів академічної доброчесності в сучасному освітньо-науковому середовищі.

Для досягнення вищезазначеної мети були поставлені завдання дослідження:

1. Проаналізувати стан розробленості проблеми академічної доброчесності як складової професійної етики вченого.
2. Визначити тенденції та особливості розвитку академічної доброчесності в сучасних освітніх та наукових закладах.
3. Розглянути просвітницькі заходи щодо розвитку академічної доброчесності в закладах освіти і наукових установах України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти академічної доброчесності досліджувалися вітчизняними та зарубіжними вченими, які зосереджували увагу на проблемах дотримання академічних норм, впровадженні принципів доброчесності у навчальний процес, а також аналізі чинників, що сприяють або перешкоджають забезпеченню академічної доброчесності. Проте залишаються невивченими питання ефективних практик та інструментів підтримки доброчесної поведінки в сучасних умовах цифровізації освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретичні дослідження академічної доброчесності та професійної етики вченого проводяться в різних споріднених галузях, включаючи філософію, етику, менеджмент, психологію тощо. Розроблено значний діапазон наукової літератури, пов'язаної з етикою навчання, етикою дослідження, етикою викладання.

Історіографія дослідження академічної доброчесності включає огляд ключових концепцій та підходів, які формували розуміння цього поняття в різні епохи.

Перші дослідження доброчесності починаються ще в античній Греції. Сократ, Платон та Арістотель були одними з перших філософів, які аналізували поняття доброчесності (*ἀρετή* — *арете*). Сократ вважав, що знання та доброчесність нерозривно пов'язані. Платон розвинув цю ідею, визначаючи доброчесність як гармонію душі, де розум керує пристрастями. Арістотель, у свою чергу, створив концепцію “золотої середини”, де доброчесність полягає в уникненні крайнощів і знаходженні середнього шляху між ними.

У Середньовіччі концепція доброчесності була інтегрована в християнську етику. Августин Блаженний та Фома Аквінський розглядали доброчесність як божественну якість, яку людина отримує через благодать. Доброчесність була пов'язана з любов'ю до Бога та ближнього. Сім головних доброчесностей (віра, надія, любов, розсудливість, справедливість, мужність, стриманість) стали основою морального вчення Церкви.

У період Просвітництва поняття доброчесності зазнало раціоналізації. Іммануїл Кант у своїй “Метафізиці моралі” розробив концепцію категоричного імперативу, де доброчесність визначається як дія згідно з моральним законом, який є універсальним. Для І. Канта доброчесність не була результатом прагнення до щастя, а моральним обов'язком, що виникає з розуму.

Томас Гоббс і Джон Локк внесли свій вклад у розуміння доброчесності через призму соціального контракту. Вони стверджували, що доброчесність виникає як необхідність для підтримання суспільного порядку, а не як внутрішня якість людини.

У XIX столітті добродесність розглядається як продукт соціального розвитку. Гегель, наприклад, вважав, що моральність (доброчесність) формується в процесі розвитку суспільства і держави.

Фрідріх Ніцше, навпаки, критикував традиційне поняття добродесності, вважаючи його інструментом пригнічення індивідуальної волі. Він пропонував переоцінку всіх цінностей та формування нової моралі, яка відкидає традиційні добродесності.

У XX столітті дослідження добродесності отримали новий поштовх завдяки розвитку етичних теорій та прикладної етики. Джордж Едвард Мур у своїй праці "Принципи етики" звертається до аналізу моралі через поняття "добра", де добродесність розглядається як властивість, що сприяє максимальному добру [4]. Аналітична етика в XX столітті почала детальніше досліджувати поняття добродесності у контексті конкретних професійних сфер, таких як медицина, бізнес, наука. У контексті сучасного суспільства, добродесність розглядається як необхідний елемент не лише особистої моралі, але й соціальної відповідальності. Розвиток технологій, глобалізація та екологічні виклики висувають нові вимоги до добродесності як соціального імперативу.

Грунтовною є колективна монографія "Академічна добродесність на варті якісної освіти: відверта розмова про чесне навчання", здійснене за науковою редакцією Фінікова Т.В., Артюхова А.Є. і Гужви О.О. [10]. Дослідники розглядають академічну добродесність та правове поле протидії академічній недоброчесності. Незважаючи на значну увагу до даної проблематики, результати наукових розвідок не можна вважати вичерпними через складність та специфічність даної проблематики.

Історіографія дослідження добродесності демонструє еволюцію цього поняття від античності до сучасних етичних норм. Різні епохи й філософські школи внесли свої корективи в розуміння добродесності, що дозволяє побачити її багатогранність і важливість у різних сферах життя.

У роботах з проблематики академічної добродесності та пов'язаними з цим викликами сучасності увага зосереджується на завданнях, що постають перед академічною добродесністю в умовах сучасного інформаційного суспільства. Основний акцент робиться на інституційних проблемах в українських університетах, таких як недостатня обізнаність студентів та викладачів щодо академічної етики та брак ефективних механізмів для запобігання плагіату. Важливою частиною дослідження є аналіз впливу цифрових технологій на академічну культуру, що є особливо актуальним для українських реалій в контексті інтеграції у світову освітню спільноту. Тобто дослідження академічної добродесності є важливим кроком у вивченні проблем академічної етики в умовах швидкої глобалізації освіти [1, 3, 7].

Більшість авторів фокусується на аналізі проблем академічної добродесності в українській системі вищої освіти, наголошуючи на недоліках у запровадженні освітніх політик ЗВО. Важливим аспектом є висвітлення ролі адміністрації закладів освіти у підтримці дотримання академічної етики. Також пропонуються шляхи вирішення цих проблем через реформування освітньої політики та розвиток внутрішніх університетських механізмів, спрямованих на стимулювання етичної поведінки серед здобувачів освіти та професорсько-викладацького складу [2, 6, 8, 12].

Зосереджуючись на конкретних практиках, впроваджених в українських університетах для забезпечення академічної добродесності, більшість досліджень демонструють порівняння між різними підходами до вирішення проблем академічної недоброчесності, а також акцентується увагу на необхідності створення ефективних систем контролю за порушеннями академічної етики. Основний внесок роботи полягає в аналізі сучасних практик і стратегій українських закладів освіти в умовах цифровізації, а також рекомендації щодо їх поліпшення [11].

В. Щербак пропонує системний огляд проблем академічної добродесності, починаючи з базових понять і завершуючи глобальними викликами [13]. Його робота є важливою для розуміння еволюції концепції академічної добродесності у вищій освіті та пропонує широкий спектр рекомендацій для викладачів, адміністраторів та студентів. Дослідник також підкреслює важливість міжкультурних відмінностей у розумінні академічної етики та пропонує підходи до їх подолання.

Галлант Т.Б. зосереджує свою увагу на взаємозв'язку між викладанням і академічною добродесністю, акцентуючи на важливості виховання студентів у дусі етичної поведінки через педагогічні практики. Автор пропонує новий підхід до інтеграції принципів академічної етики у навчальний процес, наголошуючи на ролі викладачів як моральних лідерів [9]. Ця робота є важливою для осмислення сучасних педагогічних підходів до формування культури добродесності.

У роботах присвячених проблемам плагіату автори досліджують причини виникнення плагіату серед студентів та викладачів, а також пропонує рекомендації для запобігання цій проблемі. Ці дослідження є значимими в контексті механізмів боротьби з плагіатом у глобальному контексті та демонструють корисні інструменти для підвищення обізнаності щодо етичних стандартів.

Всі зазначені роботи, як українські, так і іноземні, акцентують увагу на необхідності вдосконалення підходів до забезпечення академічної добродесності в умовах сучасної освіти. Проте, якщо українські автори більше зосереджуються на проблемах впровадження політик добродесності в

національному контексті, то іноземні автори аналізують глобальні підходи та виклики, пов'язані з академічною етикою, зокрема через призму педагогічної практики та культурних відмінностей.

Доброчесність як моральна категорія охоплює чесність, відкритість, справедливість, відповідальність законам та морально – етичним нормам, що формують основу людського співжиття. Відсутність академічної доброчесності може призвести до втрати репутації, анулювання наукових робіт, відмови у фінансуванні проєктів та інших санкцій. Це негативно впливає на наукове співтовариство та суспільство в цілому. Професійний етос науковця – це система моральних і етичних принципів, що визначають поведінку дослідника у його професійній діяльності. У сучасному науковому світі, де знання є ключовим ресурсом, питання доброчесності стає надзвичайно важливим. Імператив доброчесності виступає як фундаментальний принцип, що формує основу професійної етики науковця і забезпечує довіру до результатів його роботи [1, 4].

Як філософсько-антропологічна категорія, академічна доброчесність відображає фундаментальні риси людської природи – прагнення до істини, морального самовдосконалення та соціальної відповідальності. У філософії доброчесність завжди асоціюється з етичними нормами. Академічна доброчесність як прояв моральної чесноти спрямована на виховання чесності, відкритості, відповідальності та справедливості у навчанні й дослідженнях. Антропологічний підхід розглядає людину як істоту, здатну до самовдосконалення та морального розвитку. Академічна доброчесність стає частиною цього розвитку, оскільки сприяє формуванню етичної особистості та інтелектуальної автономії. Філософсько-антропологічний підхід підкреслює баланс між свободою досліджень та відповідальністю за наслідки наукової діяльності. Академічна доброчесність виступає як регулятор, що забезпечує гармонію між цими двома аспектами. Важливою складовою академічної доброчесності є моральна самосвідомість. Це сприяє формуванню ціннісного відношення до власної роботи та до роботи інших. Академічна доброчесність формується і реалізується в процесі соціальної взаємодії, що відображає антропологічну природу людини як соціальної істоти. Вона вимагає етичного діалогу та взаємоповаги між усіма учасниками наукового процесу.

Наукова діяльність – це колективний процес, у якому кожен дослідник відіграє важливу роль. Порушення етичних норм одним науковцем впливає на всю спільноту, завдаючи шкоди не лише окремим проєктам, але й репутації науки загалом. Науковець, усвідомлюючи свою відповідальність перед суспільством та науковою спільнотою, повинен дотримуватись етичних стандартів не лише через зовнішній контроль, але й через внутрішню мотивацію. Формування цієї самосвідомості є важливим елементом у вихованні молодих науковців.

Висновок. Отже, питання академічної доброчесності та дотримання її принципів є надзвичайно важливою складовою частиною академічної культури та одним із компонентів внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Науковий аналіз проблеми формування академічної чесності майбутніх фахівців в університетах Європи показав, що академічна спільнота завжди прагнула автономії, свободи наукового пошуку, створення дослідницьких осередків.

Список використаних джерел

1. Бабух, І, Нікіфоров, П 2024. 'Академічна доброчесність як імператив освітнього процесу в системі вищої школи', *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія "Економічні науки"*, 2 (112), с. 60-65. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-9>. [12 Червня 2024].
2. Дружкова, ІС 2023, 'Можливі заходи щодо посилення академічної доброчесності', Доступно: <<http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2023/3/36.pdf>>. [12 Червня 2024].
3. Малогулко, ЮВ, Затхей, МВ, 2018, 'Проблеми академічної доброчесності в вищих навчальних закладах', *Знання. Освіта. Освіченість: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. з різноманітних проблем сучасної освіти*, 28–29 вересня 2018 року. Доступно: <<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-hcvt/all-hcvt-2018/paper/viewFile/3857/3456>>. [25 Червня 2024].
4. Moore, GE 1903, *Principia Ethica*, Cambridge University Press, 224 с.
5. Про освіту 2017, Закон України від 5 вересня 2017 р., документ № 2145-VIII. Доступно: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>>. [12 червня 2024].
6. Семенов, О 2019, 'Європейський та національний контексти академічної культури дослідника: досвід реалізації проєкту ЕРАЗМУС+ЖАН МОНЕ МОДУЛЬ', *Український Щорічник з Європейських Інтеграційних Студій: Україна Європейський союз: від партнерства до асоціації*, Луцьк, Терен, с. 320-330.
7. Тицька, Я 2018, "Академічна доброчесність" та "Академічна відповідальність" у забезпеченні якості освіти. *Підприємництво, господарство і право*, № 11, с. 192–195.
8. Тодорова, І 2019, 'Психологічні чинники толерантності студентів до академічної недоброчесності', *Психологія і особистість*, № 2, с. 116-131. Доступно: <https://doi.org/10.33989/2226-4078.2019.2.177352> [12 серпня 2024].
9. Галлант, ТБ 2008, *Академічна доброчесність у двадцять першому столітті: імператив у викладанні та навчанні*, Jolley-Bass, 168 с.
10. Фініков, Т, В, Артюхов, А, Є, Гужва, О, О 2019, *Академічна доброчесність на варті якісної освіти: відверта розмова про чесне навчання*, Київ: Таксон, 68 с.

11. Чмир, О, С, та ін. 2017, *Національний репозитарій академічних текстів: відкритий доступ до наукової інформації*: монографія. Київ: ДНУ "УкрІНТЕІ".
12. Чумак, О, В 2017, 'Концепт категорії академічної доброчесності у вищій освіті', *Теорія та методика управління освітою*, № 2 (20). Доступно: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v2_17/%D0%A7%D1%83%D0%BC%D0%Bo%D0%BA.pdf. [16 Червня 2024].
13. Щербак, В 2023, *Академічна доброчесність в умовах інформаційного суспільства*, Харків: Вид-во ХНЕУ ім. Кузнеця.

References

1. Babukh, I, Nikiforov, P 2024. 'Akademichna dobrochesnist' yak imperativ osviti'ohoho protsesu v systemi vyshchoyi shkoly', *Naukovyy visnyk Poltava'skoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya "Ekonomichni nauky"*, 2 (112), s. 60-65. Dostupno: <<https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-9>>. [12 Chervnya 2024].
2. Druzhkova, IS 2023, 'Mozhlyvi zakhody shchodo posylennya akademichnoyi dobrochesnosti', Dostupno: <<http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2023/3/36.pdf>>. [12 Chervnya 2024].
3. Malohulko, YUV, Zatkhey, MV, 2018, 'Problemy akademichnoyi dobrochesnosti v vyshchikh navchal'nykh zakladakh', *Znannya. Osvita. Osvichenist': materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. z riznomanitnykh problem suchasnoyi osvity*, 28-29 veresnya 2018 roku. Dostupno: <<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-hcvr/all-hcvr-2018/paper/viewFile/3857/3456>>. [25 Chervnya 2024].
4. Moore, GE 1903, *Principia Ethica*, Cambridge University Press, 224 s.
5. Pro osvitu 2017, Zakon Ukrainy vid 5 veresnya 2017 r., dokument № 2145-VIII. Dostupno: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>>. [12 Chervnya 2024].
6. Semenoh, O 2019, 'Yevropeys'kyu ta natsional'nyy konteksty akademichnoyi kul'tury doslidnyka: dosvid realizatsiyi proektu ERAZMUS+ZHAN MONE MODUL', *Ukrayins'ky Shchorichnyk z Yevropeys'kykh Intehratsiynykh Studiy: Ukrayina Yevropeys'kyu soyuz: vid partnerstva do asotsiatsiyi*, Luts'k, Teren, s. 320-330.
7. Tyts'ka, YA 2018, "Akademichna dobrochesnist" ta "Akademichna vidpovidal'nist" u zabezpechenni yakosti osvity. *Pidpruyemnytstvo, hospodarstvo i pravo*, № 11, s. 192-195.
8. Todorova, I 2019, 'Psykhologichni chynnyky tolerantnosti studentiv do akademichnoyi nedobrochesnosti', *Psykhohihiya i osobystist'*, № 2, s. 116-131. Dostupno: <https://doi.org/10.33989/2226-4078.2019.2.177352> [12 Serpnya 2024].
9. Hallant, TB 2008, *Akademichna dobrochesnist' u dvadtsyaty pershomu stoliti'*: imperativ u vykladanni ta navchanni, Jossey-Bass, 168 s.
10. Finikov, T, V, Artyukhov, A, YE, Huzhva, O, O 2019, *Akademichna dobrochesnist' na varti yakisnoyi osvity: vidverta rozmov pro chesne navchannya*, Kyiv: Takson, 68 s.
11. Chmyr, O, S, ta in. 2017, *Natsional'nyy repozytariy akademichnykh tekstiv: vidkrytyy dostup do naukovoyi informatsiyi: monohrafiya*. Kyiv: DNU "UkrІNTEІ".
12. Chumak, O, V 2017, 'Kontsept katehoriyi akademichnoyi dobrochesnosti u vyshchii osviti', *Teoriya ta metodyka upravlinnya osvitoyu*, № 2 (20). Dostupno: <http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v2_17/%D0%A7%D1%83%D0%BC%D0%Bo%D0%BA.pdf>. [16 Chervnya 2024].
13. Shcherbak, V 2023, *Akademichna dobrochesnist' v umovakh informatsiynoho suspil'stva*, Kharkiv: Vyd-vo KHNEU im. Kuznetsya.

DOI 10.33930/ed.2019.5007.50(7-9)-16

УДК 1:323.2

ФІЛОСОФІЯ ГІБРИДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЗМІННИХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР

PHILOSOPHY OF HYBRID MANAGEMENT AS A MODERN MANAGEMENT MODEL IN THE CONTEXT OF CHANGING ORGANISATIONAL STRUCTURES

О. Ю. Кийков

Актуальність теми дослідження. Актуальність дослідження гібридного менеджменту полягає в необхідності розробки нових теоретичних підходів, які б враховували як потреби організацій в управлінні складними структурами, так і потреби працівників у більшій автономії та можливостях самореалізації. Відповідь на ці виклики вимагає нових досліджень, що виходять за межі класичних моделей та пропонують інтегровані підходи до управління.

Постановка проблеми. В сучасному світі

Urgency of the research on hybrid management lies in the need to develop new theoretical approaches that would take into account both the needs of organisations in managing complex structures and the employees' needs for greater autonomy and opportunities for self-realisation. The response to these challenges requires new research that goes beyond classical models and offers integrated management approaches.

Target setting. In today's management world,