

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2022. № 8.

DOI: 10.32702/2307-2105.2022.8.1
УДК 658.114.5

М. А. Міненко,

д. е. н., професор

ORCID 0000-0002-7492-3196

Л. М. Міненко,

д. філос. з історії та археології

ORCID 0000-0003-0249-9856

ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

M. Minenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor

L. Minenko,

PhD in History and Archeology

HISTORICAL ASPECTS OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT

У статті запропоновано сучасний погляд на історичні аспекти виникнення адміністративного менеджменту паралельно з розвитком шкіл управління, етапами проходження управлінських революцій і суспільною розбудовою управління. Показано достатньо не просту еволюцію підходів до його виокремлення у відносно самостійний науковий напрям та об'єктивне сприйняття як суспільством в цілому, так і фаховим середовищем зокрема. Задля цього: розглянуто взаємообумовленість науково-прикладних шкіл, дано

їх коротку характеристику; проаналізовано періоди становлення керівного впливу (примусу, спонукання) у контексті управлінських революцій; узагальнено історію розвитку управління з точки зору соціального підходу (надано коротку характеристику в розрізі суспільних етапів розвитку людства). Акцентовано увагу на обов'язковій доцільності прийняття адміністрування як невід'ємної складової управління. Водночас, охарактеризовано склад і зміст організаційно-методичного комплексу адміністрування як основи загальноорганізаційної системи управління. Прослідковано його генезис і формування.

Здійснено огляд основних положень «теорії адміністрації» Анрі Файоля – головного її ідеолога, названо його послідовників. Окреслено і коротко охарактеризовано сформульовані А. Файолем принципи адміністрування, групи управлінських операцій, означено моральні якості, що мають бути притаманні адміністратору. Підкреслено розвиток ідей А. Файоля у працях його послідовників. Зазначено, що у результаті їхніх наукових напрацювань було сформовано адміністративну (класичну) модель формальної організації і перелічено чотири основні принципи на яких вона базується. Вказано головний недолік такої моделі.

Запропоновано періодизацію розбудови, генезис пріоритетів, основних тенденцій і результатів адміністрування процесів управління вітчизняними суб'єктами господарювання протягом ХХ – початку ХХІ століть. З метою об'єктивної оцінки, обґрунтовано, що педагогічний склад закладів вищої освіти України, стан національної профільної літератури стосовно забезпечення напряму підготовки «Адміністративний менеджмент», доводять відставання процесів становлення адміністративного менеджменту в Україні з урахуванням міжнародно визнаних тенденцій.

У підсумку зазначено, що сучасний стан національного і глобального ринку потребує впровадження інноваційних підходів до підбору (створення нових), адаптування і подальшого прикладного використання широкої палітри ресурсів керівного впливу національними товаровиробниками. При цьому наголошено, що поглиблене фахово-теоретичне вивчення дисципліни «Адміністративний менеджмент» на практиці забезпечить належне

формування базової системи адміністративного менеджменту як основи загальноорганізаційної системи управління і, сприятиме сталій конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання.

The article offers a modern view of the historical aspects of the emergence of administrative management in parallel with the development of management schools, the stages of management revolutions and the social development of management. The rather difficult evolution of approaches to its isolation into a relatively independent scientific direction and objective perception of both society in general and the professional environment in particular is shown. For this purpose: the interdependence of scientific and applied schools is considered, their short characteristic is given; the periods of formation of managerial influence (coercion, motivation) in the context of managerial revolutions are analyzed; the history of development of management from the point of view of the social approach is generalized (the short characteristic in the context of social stages of development of mankind is given). Emphasis is placed on the mandatory expediency of the perception of administrating as an integral part of management. At the same time, the composition and content of the organizational and methodological complex of administrating as the basis of the general organizational management system are characterized. Its genesis and formation are traced.

An overview of the main tenets of Henri Fayol's "theory of administration," its chief ideologue, is reviewed, and his followers are named. The principles of administrating and groups of administrative operations formulated by H. Fayol are outlined and briefly described, the moral qualities that should be inherent in the administrator are defined. The development of H. Fayol's ideas in the works of his followers is emphasized. It is noted that as a result of their scientific work an administrative (classical) model of formal organization was formed and four basic principles on which it is based are listed. The main disadvantage of this model is indicated.

The periodization of development, genesis of priorities, main tendencies and results of administration of processes of management of domestic subjects of

business during XX – the beginning of XXI centuries are offered. For the purpose of objective assessment, it is substantiated that the pedagogical composition of higher education institutions of Ukraine, the state of the national literature on the direction of training "Administrative Management", prove the backwardness of the processes of administrative management in Ukraine taking into account internationally recognized tendencies.

As a result, it is noted that the current state of the national and global market requires the introduction of innovative approaches to the selection (creation of new ones), adaptation and further application of a wide range of resources of managerial influence by national producers. It was emphasized that the in-depth professional and theoretical study of the discipline "Administrative Management" in practice will ensure the proper formation of the basic system of administrative management as the basis of the general organizational management system and promote sustainable competitiveness in modern business conditions.

Ключові слова: історія адміністративного менеджменту; організаційно-методичний комплекс адміністрування; генезис адміністрування в управлінні; Анрі Файоль і його послідовники; адміністрування процесів управління; дисципліна «Адміністративний менеджмент».

Keywords: history of administrative management; organizational and methodological complex of administrating; genesis of administrating in management; Henri Fayol and his followers; administrating of management processes; discipline "Administrative Management".

Постановка проблеми. Питанню висвітлення історичних аспектів становлення і розвитку адміністративного менеджменту надавалося увага багатьма вітчизняними і зарубіжними дослідниками. Проте узагальнених наукових напрацювань, які б представляли у концентрованому вигляді сучасне трактування історії адміністративного менеджменту, основ зачаткування керівного впливу (примусу, спонукання) в управлінні та

періодизацію його розбудови саме в національному середовищі господарювання, на сьогодні, не виявлено. Саме це зумовлює актуальність нашого дослідження, що дозволить поглибити існуючі напрацювання стосовно історії становлення і розвитку адміністрування, як чільної складової управління, та дозволить скоригувати наявні точки зору відповідно міжнародно визнаних підходів у розумінні місця і ролі адміністративного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Провівши дослідження історії розбудови адміністративного менеджменту, констатуємо, що це питання є досить працездатним. Чисельні науковці описували історичні факти і процеси, посилаючись на теоретиків класичної школи менеджменту. Виявлена інформація мала фрагментарний характер і потребувала узагальнення і наукового опрацювання. Розглянувши широкий пласт вітчизняних і зарубіжних наукових джерел та літератури нами виявлено, що історію світових науково-прикладних шкіл управління у своїх наукових напрацюваннях розглядали такі вітчизняні вчені, як О. Кузьмін, А. Мазаракі, О. Мельник, І. Миколайчук, Г. Мошек, В. Осовська, О. Осовський, Ю. Палеха [10; 19; 20]. Періоди становлення управління у контексті управлінських революцій висвітлювали вітчизняні і зарубіжні науковці Дж. Бернхем, П. Друкер, Дж. К. Гелбрейт, І. Колесніченко, О. Кузьмін, А. Мазаракі, А. Матвієнко, М. Міненко, О. Мельник [8; 10; 11; 14; 24; 26; 27]. Розбудову управління у контексті становлення і розвитку суспільства в своїх наукових працях виклали такі представники соціального підходу, як Ю. Вороніна, О. Гаєвська, Б. Гаєвський, О. Длугопольський, В. Козюк, В. Приходько, Л. Родіонова [1; 2; 7; 21]. Завдяки аналізу напрацювань означених науковців, автори в історичному контексті узагальнили, поглибили і охарактеризували основні школи управління та управлінські революції, а також запропонували авторське бачення історії розвитку управління згідно загальноприйнятих суспільних етапів розвитку людства.

Історія зародження адміністрування в управлінні також була представлена малодостатньо. Цього питання в своїх наукових доробках частково торкнулися такі вітчизняні і зарубіжні науковці Й. Даньків, Г. Клейз, О. Кузьмін, А. Мазаракі, О. Мельник, М. Остап'юк, О. Райченко, В. Смолій, В. Франчук, А. Юр [4; 9; 10; 22; 23; 25; 29]. Проаналізувавши наукові роботи вчених, автори дослідили і запропонували власний варіант генезису адміністрування в управлінні.

Адміністративна школа управління нерозривно пов'язана з ім'ям Анрі Файоля. Дослідженню запропонованої ним «теорії адміністрації», її розвитку і удосконаленню присвячені наукові роботи М. Вересклі, П. Круша, О. Кузьміна, А. Мазаракі, О. Мельника, Н. Михаліцької, В. Михаліцького, Дж. Муні, Б. Новікова, Г. Осовської, О. Осовського, А. Рейлі, Г. Сініока [10; 13; 18; 19; 28].

Опрацьовуючи періодизацію розбудови адміністрування в управлінні вітчизняних суб'єктів господарювання, автори упорядкували інформацію таких вітчизняних і зарубіжних дослідників як К. Ващенко, О. Гуторова, Ю. Ковбасюк, Ж. Крисько, П. Микитюк, М. Міненко, О. Овсянюк-Бердадіна, О. Райченко, С. Скочиляс, О. Стасенко, Ю. Сурмін, Ю. Шемшученко [3; 5; 12; 14; 17; 22]. Крім того, виявлено і акцентовано увагу на відсутності розбудови адміністративного менеджменту в Україні з урахуванням міжнародно визнаних тенденцій [16].

Постановка завдання. Здійснений аналіз досліджень і публікацій дозволяє поставити наступні завдання для дослідження:

- висвітлити і узагальнити сучасні підходи до вивчення історії адміністративного менеджменту;
- дослідити і запропонувати авторське бачення еволюції формування організаційно-методичного комплексу адміністрування в частині висвітлення генезису адміністрування в управлінні;
- розглянути «теорію адміністрації» Анрі Файоля і висвітлити розвиток його ідей у працях послідовників;

– запропонувати періодизацію розбудови адміністрування в управлінні вітчизняних суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. Становлення і розвиток адміністративного менеджменту в цілому, процедур та інструментарію адміністрування (організування) зокрема, безпосередньо пов'язано з історичними аспектами еволюційного постання управлінських процесів. Однак, відсутність єдиної думки щодо періоду виникнення керівництва, а також певна різноманітність підходів до сприйняття його піднесення, зобов'язує нас, безумовно, оцінювати й особливості формування цілеспрямованого керівного впливу (примусу, спонукання) саме у цьому контексті. Так, з огляду одних дослідників, історію керівництва доречно розглядати як зміну науково-прикладних шкіл, основні характеристики яких прямо або опосередковано вказують, що становлення і розвиток процесів управління пов'язано з паралельним напрацюванням відповідних процедур та інструментів адміністрування (табл. 1).

Таблиця 1. Основні характеристики шкіл управління*

№ з/п	Школа управління	Коротка характеристика
1	2	3
1.	Школа наукового управління	Представники школи Френк Тейлор і Ліліан Гілберт займалися працями з удосконалення рухів робітників. <i>Заклали фундамент для сучасної розробки стандартів праці</i> , а також принципів його стимулювання за допомогою заробітної платні. Вважали, що, використовуючи спостереження, вимірювання, логіку та аналіз трудових процесів, можна поліпшити багато операцій ручної праці і досягти більш ефективного організування всього трудового процесу. <i>Недоліки школи наукового управління</i> : дослідження праці людини на рівні машин, виключення психологічного фактору; заперечення лінійної системи управління через відокремлення функції планування; організація вивчалася як замкнута система.

1	2	3
2.	<p>Класична (адміністративна) школа управління (школа «адміністративно-бюрократичного» підходу)</p>	<p>Представники школи Анрі Файоль, Гаррінгтон Емерсон, Макс Вебер. Її лозунг: «Ефективно працювати – працювати не напружено». <i>Головний внесок</i>: визначення принципів управління і продуктивності праці; опис організації управління людьми; системний підхід до управління всією організацією; пошук способів раціональної організації виробництва, підвищення його ефективності. Крім того, вперше поставила питання про дві функції управління, пов'язані, з одного боку, з регуляцією психологічного процесу, а з іншого – з регуляцією людської діяльності. Разом із тим обмеження аналізу організації роботи тільки директивними функціями спонукало до пошуку нових джерел підвищення продуктивності праці та нових засобів регуляції людської поведінки. <i>Недоліки класичної школи</i>: спрощене уявлення про мотиви людської поведінки; розглядання організації як замкнутої системи.</p>
3.	<p>Школа людських відносин (неокласична школа, школа руху за гуманні стосунки)</p>	<p>Представники школи Альфред Маршалл, Карл Менгер, Ойген фон Бем-Баверк, Джон Бейтс Кларк, Джеймс Едуард Мід, Джон Хікс, Мілтон Фрідмен, Василь Леонт'єв та інші. Вважали, що <i>продуктивність праці зростає, коли керівники виявляють турботу</i> про підлеглих, консультуються з ними, володіють прийомами управління людськими стосунками, надають їм можливість спілкуватися як з керівництвом, так і між собою, створюють позитивний мікроклімат у колективі. Дослідження були спрямовані на збереження здоров'я працівників в умовах виробництва, а також використання психологічного фактору. Дали поштовх до розвитку таких наук, як виробнича соціологія, психологія, соціоніка. <i>Недоліком школи людських відносин</i> є намагання досягти високої продуктивності праці тільки за позитивних психологічних умов.</p>
4.	<p>Емпірична школа управління</p>	<p>Представники школи Пітер Дракер, Альфред Слоун, Раймонд Девіс, Альфред Чандлер та інші. Головним напрямом досліджень стало <i>вивчення змісту праці і функцій керівників</i>. Акцентовано увагу: на професіоналізації управління; належному ступені його централізації і децентралізації; делегуванні повноважень; перетворенні праці з управління в самостійний, специфічний вид – в особливу професію. Найвідомішою теоретичною засадою є концепція «управління за цілями»: управління повинно починатися з розробки цілей, а потім переходити до визначення функцій, системи взаємодії і процесу. <i>До недоліків емпіричної школи</i> можна віднести те, що однакові рекомендації управління не можуть бути ефективними для всіх організацій через різні умови їх функціонування.</p>

1	2	3
5.	Школа наук поведінки (школа поведінських наук, біхевіористська школа)	Представники школи Честер Бернард, Джордж Елтон Мейо, Абрахам Маслоу, Кріс Арджиріс, Ренсіс Лайнкерт, Дуглас Мак-Грегор, Фредерік Герцберг та інші. <i>Основні положення:</i> раціональна організація управління, що враховує соціальні і психологічні аспекти трудової діяльності людей; досягнення соціальної стабільності (вирішення проблем людей); намагання надати допомогу працівникові в усвідомленні своїх власних можливостей для самовиявлення в процесі праці; жорстка ієрархія підлеглості і формалізація організаційних процесів, несумісних з природою людини. Визначено п'ять категорій потреб людини, а також особливості застосування прийомів управління міжособистими відносинами для підвищення ступеня задоволення потреб і продуктивності праці через механізм формування організації, в якій кожен робітник реалізовував би свій потенціал. <i>Недоліками школи наук поведінки є:</i> переоцінка неформальних факторів (спілкування, самоповага); втрата усвідомлення специфіки великих соціальних і технологічних систем; прийняття передумовою положення, ніби робітником можна маніпулювати, щоб увігнати його в існуючі промислові межі; переконання, що кооперація і співпраця природні й бажані, не враховуючи значно складніші питання в соціальних конфліктах; не розділення цілей і засобів й передбачення, що задоволення і щастя в майбутньому вели б працівників до гармонійної рівноваги та успіху в організації.
6.	Школа соціальних систем	Представники школи Честер Бернард, Елвін Голднер, Джеймс Марч, Герберт Саймон, Толкотт Парсонс та інші розглядали організацію як соціальне ціле. <i>Моделюючи внутрішньо-організаційні процеси та їх комбінації</i> , а також з'ясовуючи, які з цих комбінацій найбільш ефективні з точки зору цілей організації, досліджували питання мотивації, стимулювання, авторитету і влади, комунікацій, прийняття рішень. Сформулювали ідею про те, що будь-яка організація, як відкрита складна система, має тенденцію пристосовуватись до досить непростого зовнішнього середовища, а головні причини того, що відбувається в системі треба шукати поза нею. Запропонували системний підхід до управління, що дає змогу уникнути ситуацій, коли рішення в одній сфері переростає в проблему для іншої. <i>Недоліком школи соціальних систем можна вважати те, що її представники відводили особливу роль зовнішнім силам, наголошуючи на тому, що тільки вони мають бути визначальними для ефективного функціонування організації.</i>

1	2	3
7.	Школа науки управління (нова школа, кількісна школа, якісна школа)	Представники школи Джеймс Марч, Герберт Саймон, Рассел Акофф, Ентоні Стаффорд Бір, Артур Гольдбергер, Роберт Дункан Люс, Джей Форрестер та інші. Розглядали управління як систему математичних моделей та процесів. Досліджували процеси прийняття такого класу рішень, які дозволяють застосувати математичні методи і технічні засоби для підвищення їх раціональності шляхом забезпечення керівників оптимальною інформаційною базою. <i>Завдяки застосуванню економіко-математичних методів вирішували такі завдання: управління запасами; управління масовим обслуговуванням; розподіл обмежених ресурсів між споживачами; заміна старого обладнання; пошук рішень через раціональний перебіг можливостей; застосування теорії ігор; прогнозування; імітаційне моделювання. До недоліків школи науки управління можна віднести: вузькоспеціалізований підхід до управління; неможливість повного врахування людського фактору.</i>

**Джерело: розроблено авторами за результатами дослідження з використанням [10; 19; 20].*

На відміну від дослідників, які виділяють умовні етапи розвитку шкіл управління, інші науковці пропонують розглядати періоди становлення керівництва у контексті управлінських революцій, аналіз яких дає можливість ще глибше оцінити змістовну еволюцію формування різноманіття інструментарію керівного примусу (табл. 2).

Таблиця 2. Основні характеристики управлінських революцій*

Управлінська революція	Коротка характеристика
1	2
Перша	Отримала назву <i>релігійно-комерційної революції</i> . Сталася 4-5 тис. років тому в період формування рабовласницьких держав на Давньому Сході. У Шумері, Єгипті та Аккаді цей етап в розвитку управлінської думки характеризують як релігійно-комерційний. Розшарування касти священників призвело до появи особливого роду жреців – релігійних функціонерів, які під виглядом відправлення релігійних обрядів збирали данину і пускали її в справу. Гроші для жреців не служили самоціллю, вони були побічним результатом релігійної і державної діяльності. Адже жреці, крім дотримання ритуальних почестей, як новостворений багатий і впливовий клас, завідували збором податків, управляли державною скарбницею, розподіляли державний бюджет, відали майновими справами. Саме це спонукало до необхідності започаткування писемності. Запам'ятати весь обсяг ділової інформації було неможливо, до того ж доводилося робити непрості розрахунки. Жреці (Шумера) акуратно вели юридичні, історичні і ділові записи, бухгалтерські рахунки, здійснювали постачальницькі, контрольні, планові та інші функції. Сьогодні ці функції складають зміст управлінського процесу. Релігійний характер носило управління і в стародавньому Єгипті. Натомість, побудовані у 3000 – 2000 рр. до н. е. єгипетські піраміди свідчать про високий рівень розвитку не тільки науки і культури але й мистецтва ефективності адміністрування.

1	2
Друга	Дістала назву <i>світсько-адміністративної революції</i> . Пов'язана зі світською владою та ім'ям вавилонського правителя – царя Хаммурапі (1792–1750 до н.е.), який для управління великими територіями створив першу формальну систему адміністрування. Видатне значення кодексу Хаммурапі полягало у тому, що він ґрунтувався на зводі законів, що регулювали різні сфери життя суспільства (285 законів управління), і визначав відносини між різними соціальними групами населення. Крім того, Хаммурапі виробив оригінальний лідерський стиль, постійно підтримуючи в підданих образ дбайливого хранителя та оборонця народу. Для традиційних на той період методів керівництва, це було суттєвим нововведенням. На цьому етапі: представники світської системи управління державою відокремилися від релігійної влади; сформувалася група людей, які професійно займалися управлінням на рівні держави; появилися чисто світські манери управління; виникла формальна система організації і регулювання відносин людей; відбулося зародження основи лідерського стилю і методів мотивації поведінки.
Третя	Отримала найменування <i>виробничо-будівельної революції</i> . Через тисячу років після смерті Хаммурапі, Вавилон відродив минулу славу і знову нагадав про себе як про центр розвитку адміністративного менеджменту. Зокрема, під час царювання Навуходоносора II (605–562 до н.е.) велось велике будівництво. У будівництві й у виробництві здійснювалися технічно складні проекти, використовувалися різні методи і системи контролю якості продукції. Так, на текстильних фабриках Навуходоносор застосовував кольорові ярлики. З їх допомогою мітилася пряжа, що поступала у виробництво кожний тиждень. Подібний метод контролю дозволяв точно встановити, як довго знаходилася на фабриці та або інакша партія сировини. У більш сучасній формі цей метод застосовується, за відомостями Р. Ходжетса, і в сучасній промисловості. На цьому етапі з'явилися також управлінські новації і в Стародавньому Римі (система територіального управління Діоклетіана (243–316 рр. н. е.) та адміністративна ієрархія Римської католицької церкви, яку до тепер вважають найбільш досконалою формою організації управління). Фактично, на практиці відбувалася інтеграція методів державного управління з контролем і регулюванням діяльності в сфері виробництва й будівництва.
Четверта	Можна умовно назвати <i>«богословською революцією в управлінні»</i> . Сталася в середні століття нашої ери ще до настання індустріального етапу розвитку капіталізму. Концепції управління в ранньому середньовіччі відображали домінування професійних гільдій (цехів), відносини в яких вибудовувалися на співпраці. Суттєвою особливістю ідеології даного періоду, в тому числі у галузях господарського життя та управління ними, був суто богословський характер. З цієї причини середньовічним концепціям управління були притаманні хитросплетіння схоластичних і софістичних суджень, химерні норми релігійно-етичного та авторитарного, за допомогою яких передбачалося не допустити прийдешнього настання ринкових економічних відносин і демократичних принципів суспільного устрою. Характерним було також відсутність банківської системи, недостатня мобільність працівників, регулювання відносин за законами моралі, а не економіки. У більш пізній період (Ренесанс) з'явилися перші банки, стали розширюватися ринки збуту і сировини. Ведення бізнесу почали здійснювати вже не самі працівники, а власники капіталу. Подальший розвиток призвів до ще більшої диференціації діяльності зайнятих у бізнесі. Метою бізнесу стало отримання прибутку.

1	2
П'ята	Загально визнаним варіантом назви цієї революції є <i>«індустріальна революція в управлінні» («тиха управлінська революція»)</i> . Збігається з індустріальною революцією XVII–XVIII віків. Мала значно більший вплив на теорію та практику соціального управління, ніж усі попередні революції в управлінні. По мірі того як індустрія долала межі ранньої фабричної системи (мануфактури) і дозривала сучасна система акціонерного капіталу, власники капіталу все більше віддалялися від заняття бізнесом як економічною діяльністю. На практиці нова система власності прискорила розвиток промисловості та призвела до відокремлення управління від виробництва і капіталу, а потім й до перетворення адміністрації та управління на самостійну соціально-економічну силу. Фактично відбулося відділення управлінців від власності на засоби виробництва і виникнення такого явища як професійне керування, гостра необхідність в якості якого стала основою появи найманого керуючого. Водночас, було усвідомлено, що управлінські функції не менш важливі, ніж фінансові чи технічні. Поступово відбувалася спеціалізація і диференціація функцій управління. Первісні функції організування і контролю доповнювалися плануванням, прогнозуванням, діловодством, організацією закупівель, збуту, аналізом господарської діяльності та ін. Натомість, із збільшенням функцій управління загострилася проблема їх координації і з'єднання на новій основі. У зв'язку з цим управління та адміністрування набули спеціальних інструментів координування діяльності людей і нову філософію.
Шоста	Відома як <i>бюрократична революція в управлінні</i> . Відбулася у кінці XIX ст. до 80-х рр. XX ст. Її теоретичною базою стала концепція раціональної бюрократії М. Вебера, а основним результатом – поділ управлінської праці з виділенням менеджменту в науку, заміна власника менеджером і бюрократом (державним чиновником), формування великих ієрархічних структур, організаційне регламентування службових обов'язків і відповідальності менеджерів. Адміністративні працівники отримали панівне становище в суспільстві і перетворилися на самостійну соціальну категорію. В 1941 р. Дж. Бернхем написав книгу <i>«Менеджерська революція»</i> , де, як основну, провів ідею про те, що <i>«...в сучасних умовах клас капіталістів практично витіснений класом управляючих»</i> . Аналогічну думку про особливу роль управляючих у корпорації і місію менеджменту в суспільстві висловив також головний теоретик менеджменту П. Друкер (<i>«Концепція корпорації»</i> 1946 р.). В свою чергу Дж. Гелбрейт у праці <i>«Нове індустріальне суспільство»</i> (1967 р.) стверджував, що <i>«...професійний менеджмент у великих корпораціях, озброєних сучасною технікою, набирає непереможної сили, з якою не можуть зрівнятися ні акціонери, ні уряд»</i> .
Сьома	Можна умовно іменувати <i>«постіндустріальною (інформаційною) революцією в управлінні»</i> . Постіндустріальний етап управлінського розвитку (з 80-х рр. XX ст.) пов'язаний з переходом до постіндустріального етапу розвитку суспільства. У цей період стрімкий розвиток наукової думки прискорив всі соціально-економічні процеси разом із процесами їх управління. Відбулося всебічне впровадження у практику управління інформаційних технологій, що оптимізувало процеси оперативного отримання та обробки інформації і прийняття ефективних адміністративних рішень. При цьому, розширилася можливість росту організацій. Водночас, здатність адміністративного менеджменту швидко опрацьовувати великі масиви інформації зробила домінуючим не організування виробничих процесів, а переорієнтувала загальноорганізаційну систему управління на виявлення і задоволення потреб споживачів, дотримання якості й безпечності продукції (послуг).

1	2
Восьма	Сьогодні є підстави стверджувати, що на межі ХХ – ХХІ століть розпочалася нова управлінська революція, яку можна умовно назвати <i>«революцією систематизації, регламентації, стандартизації і ділової досконалості в управлінні»</i> . Це спричинено сучасними тенденціями до міжнародної інтеграції суспільства і вироблення глобальних концепцій розвитку та функціонування всіх сфер суспільного життя і, відповідно, фахово-адаптованого адміністрування процесів управління. Еволюційним шляхом науковці та практики менеджменту прийшли до спільної думки стосовно того, що у глобальному ринковому середовищі отримати конкурентні переваги і задовільнити не тільки потреби але й очікування споживача на перспективу можливо за рахунок тотальної регламентації, стандартизації та, особливо, ділової досконалості всього комплексу управлінсько-технологічних процесів. Основою таких послідовних кроків має стати базова система адміністративного менеджменту кожний елемент і підсистема якої комплексно забезпечують високу ефективність управління.

**Джерело: розроблено авторами за результатами дослідження з використанням*

[8; 10; 11; 14; 24; 26; 27].

Водночас, для розуміння еволюції постання процедур та інструментів адміністрування безпосереднього й опосередкованого впливу, як невід’ємної основи керівництва, а фактично адміністративного менеджменту як рушійної сили управління, не менш корисним представляється і принципово новий – *соціальний підхід*, який характеризує розбудову управління у контексті становлення і розвитку суспільства. Він заснований на гіпотезі, яка стверджує, що вперше потреба в управлінні виникла коли люди стали жити і полювати групами. Дане припущення ґрунтується на розумінні того, що практика керування має соціально-історичні корені і нерозривно пов’язана з розвитком суспільності [1; 2]. Ідеологи цього підходу вважають, що необхідність в цілеспрямованому врядуванні з’являється тільки тоді коли особи, які безпосередньо виконують роботу, в силу будь-яких об’єктивних причин не в змозі самотійно координувати свої дії. Такими причинами можуть бути занадто складні кінцеві цілі (мета) і неможливість самотійно контролювати й оцінювати діяння один одного. Відповідно до соціального підходу в історії розвитку управління можна виділити наступні етапи (табл. 3).

Таблиця 3. Суспільні етапи розвитку управління *

№ з/п	Суспільний етап розвитку управління	Коротка характеристика
1	2	3
1.	Первіснообщинний	<p>На початковому етапі управління містило ознаки індивідуального характеру. З розвитком суспільства виникла об'єктивна необхідність стосовно поділу керування шляхом «функціональної диференціації». Це передбачало виділення окремих видів управлінської праці за певними практичними властивостями.</p>
2.	Рабовласницький	<p>На цьому етапі відбулися перші кроки щодо аналізу і подальшого документування знань про управління. Зокрема, в староегипетському манускрипті «Повчання Птаххотепа» (2000–1555 рр. до н. е.) містяться початкові рекомендації про мистецтво керування.</p> <p>У свою чергу, обґрунтовуючи необхідність спеціалізації праці, особливу увагу питанням управлінської діяльності приділили древні греки. Так, Платон (427–347 рр. до н.е.) був переконаний, що управління повинно базуватися на загальних розумних законах. В своїх працях «Держава» або «Політея» (360–370 рр. до н.е.) і «Закони» (354 р. до н.е.) він створював образ ідеальної держави. Водночас, виконання функцій врядування вважав прерогативою освічених громадян, які оволоділи висотами наукового пізнання, знають причини поведінки інших людей у господарчому і політичному житті поліса. На основі отриманих знань – уміють передбачити майбутнє. Натомість, Сократ (469–399 рр. до н. е.) розглядав управління як особливу сферу людської діяльності, головною метою якої є поставити потрібну людину на потрібне місце і домогтися виконання визначених перед нею завдань. Його вчення відомо головним чином із творів його учнів Ксенофонта і Платона.</p>
3.	Феодальний	<p>Перехідним етапом від рабовласницького до феодального способу управління можна вважати суспільний лад, що існував у вікінгів (кінець першого тисячоліття нашої ери). Структура державного управління скандинавів була більш суворо регламентована і централізована.</p> <p>В епоху середньовіччя теорія управління розвивалася слабо. В основному це зводилося до обміну досвідом між правителями, релігійними діячами і воєначальниками. Однак, істотний внесок у розвиток управлінської думки здійснив видатний італійський державний і політичний діяч кінця XV – початку XVI ст. Нікколо Макіавеллі (1469–1527 рр.). В своїх дослідженнях він надавав значну увагу проблемам формування стилю роботи керівника, організації його праці, взаємин із підлеглими.</p>

1	2	3
4.	Капіталістичний	<p>Виділяють чотири принципово різні періоди:</p> <p>– «промисловий капіталізм» (1790–1830 рр.). Це епоха фахівців з управління виробництвом. Переважала думка, що тільки необмежена здорова конкуренція без втручання з боку держави здатна гарантувати нормальне функціонування економіки і забезпечити суспільство всіма необхідними ресурсами, товарами і послугами. Недоліком було недостатньо уважне ставлення до фінансових аспектів бізнесу;</p> <p>«фінансовий капіталізм» (1890–1933 рр.). На цьому етапі домінував фінансист, який, не приймаючи безпосередньої участі в процесі виробництва, був зосереджений на управлінні фінансовими ресурсами. Основоположним став принцип соціального дарвінізму, який стверджує, що природний відбір в соціальній сфері є найкращим способом досягнення матеріального благополуччя для суспільства в цілому;</p> <p>– «національний капіталізм» (1933–1950 рр.). Відрізняється розробкою і реалізацією великого числа урядових програм в соціальній та економічній сферах. Ця особливість присутня і сьогодні: використовується для регулювання розвитку й функціонування економіки, а також підтримання необхідної рівноваги між приватним і державним секторами;</p> <p>– «управлінський капіталізм» (з 1950 р. по теперішній час). Характеризується широким впровадженням різних варіантів колективного і колегіального управління. Все рідше приймаються індивідуальні рішення, пов'язані з підприємницьким ризиком.</p>

**Джерело: розроблено авторами за результатами дослідження з використанням*

[1; 2; 7; 21].

Як можемо пересвідчитися, різні автори по різному намагалися і намагаються оцінити історичні аспекти появи й розвитку інструментарію цілеспрямованого управління в управлінні. Водночас, з метою об'єктивного встановлення його місця і ролі в процесах досягнення конкретних цілей керування, необхідно акцентувати увагу на обов'язковій доцільності виокремлення адміністративного менеджменту як відносно відокремленої, проте, невід'ємної складової управління. При цьому усвідомлювати, що дієвість, а головне результативність управління прямо та інколи опосередковано залежить від адаптовано підібраного і фахово використаного інструментарію впливу (примусу, спонукання). Однак варто зазначити: ототожнення

окремими науковцями дефініцій понять «управління» та «адміністрування» є прямим наслідком того, що у практичній діяльності менеджери інституційного рівня (вищої ланки управління) досить часто не розуміють, яка користь для господарюючих суб'єктів від використання повної палітри інструментів безпосереднього та опосередкованого впливу. Як результат, не застосовуючи різноманіття об'єктивно-адаптованої конфігурації адміністративних важелів, ми лише втратимо, а конкуренти – отримають переваги, не вживаючи додаткових ресурсів. Через це пропонуємо ще раз переосмислити еволюцію становлення і розвитку врядування та переконатися у тому, що реальний успіх підприємства (організації, установи) залежить від знань, умінь, навичок, компетенцій топ-менеджерів, ефективність роботи яких базується на змістовному розумінні адміністративного менеджменту і практичного вжиття інструментарію адміністрування. Прямим відображенням позитивних практик вищезазначеного є його дійсна фіксація, що сукупно може бути представлена набором певних організаційних документів, якісно-методичне виконання яких цілеспрямовано спонукає до продуктивної планової діяльності будь-якого суб'єкта господарювання в цілому, кожного його структурного підрозділу і штатного працівника зокрема.

Законодавчо-нормативне функціонування підприємства (організації, установи), окремої виробничої ланки, а також системно-цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт управління з метою спонукання до якісного виконання планових завдань, із самого початку повинні визначатися, послідовно супроводжуватися та інформаційно забезпечуватися комплексом організаційно-методичних документів. Саме вони мають формувати і стабілізувати прозорі, зрозумілі й сприйняті всіма учасниками (заінтересованими сторонами, стейкхолдерами) необхідні умови побудови і використання на практиці стійкої та адаптованої до можливого впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища базової системи адміністративного менеджменту як основи загальноорганізаційної системи

управління [15]. Склад і зміст такого переліку внутрішньо-організаційних документів характеризується:

- відповідним рівнем фаховості й практичного досвіду роботи представників апарату управління конкретного суб'єкта господарювання;
- напрацьованим позитивним і негативним досвідом адміністрування діяльності;
- вмінням адекватно та оперативно враховувати і прогнозувати можливу поведінку й вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища прямої й непрямої дії;
- потребами та очікуваннями потенційних споживачів;
- об'єктивною оцінкою наявних ресурсів, їх якісних і кількісних показників, а також тих, що можна планово залучити із зовні;
- дієвістю налагоджених взаємозв'язків зі стейкхолдерами.

Системно-фаховий підхід до напрацювання такого пакету документів забезпечує відбір і закріплення найбільш досконалих форм адміністрування. На цей процес також впливають суб'єктивні дії керівників і підлеглих. Крім того, цьому сприяє аналіз генезису формування організаційно-методичного комплексу адміністрування в історичному аспекті.

Історично, початок формування і використання адміністративних ресурсів в управлінні обумовлений появою особистості керівника в найдавніших організаціях. Починаючи з перших кроків, керівник, для виконання делегованих функцій, змушений був продукувати певні важелі впливу на підлеглих, а з метою посилення такого примусу і регулярного контролю за виконанням поставлених завдань – залучати відповідних помічників. Для цього йому необхідно було закріпляти делеговані повноваження. Саме це вимагало функціональної чіткості, комунікаційної визначеності, персональної відповідальності, що обумовлювало необхідність формування нормативно-методичного забезпечення адміністрування [6]. Можна відмітити наступні знакові етапи цього еволюційного процесу (табл. 4).

Таблиця 4. Генезис адміністрування в управлінні*

Історичний період, місце	Джерело	Перелік основних інструментів адміністративного впливу
21 ст. до н.е. Вавілон	Кодекс Хаммурапі	282 закони про владу, права, субординацію, відповідальність
18 ст. до н.е. Єгипет	Промова Іпувера	положення про візирів, сотника, «правило десяти»
11 ст. до н.е. Китай	Конституція Чжоу	функції організації, контролю, покарання
5 ст. до н.е. Греція	«Домобуд» Ксенофонта	підпорядкування, раціоналізація, нормування споживання
4 ст. до н. е. Індія	«Артхашастра» Каутілья	влада, порядок, структури, привілеї, санкції
2 ст. до н.е. Рим	«Про землеробство» Марка Порція Катона	дисципліна праці, завдання, нормування, примушення
Близько 1072 р. Київська Русь	Статут Ярославичів	права, санкції, судові рішення, штрафи
Близько 1117 р. Київська Русь	«Повчання дітям Володимира Мономаха»	вимоги до підлеглих, забезпечення відповідальності
Близько 1305 р. Суздаль	Лаврентіївський літопис (кодекс)	договірне право, контроль реалізації рішення
Перша половина 15 ст. Венеція	Облікові книги Андреа Барбаріго	система балансового запису, звітність, ревізія, санкції
18 ст. Великобританія	«Фабричне управління» Роберта Оуена	функціонування на основі адміністрування
1835 р. Великобританія	«Філософія виробництва (фабрики)» Ендрю Юра	кооперація, контроль, оцінка, організація, оплата праці
1903 р. США	«Цеховий менеджмент» Фредеріка Тейлора	універсальність і функціональність керівництва
1916 р. Франція	«Теорія адміністрації» Анрі Файоля	передбачення, організація, розпорядництво, координування, контроль

**Джерело: розроблено авторами за результатами дослідження з використанням [4; 9; 10; 22; 23; 25; 29].*

Попри представлений у таблиці 4 узагальнений генезис адміністрування в управлінні, виникнення «теорії адміністрації», а також адміністративної школи управління головним чином пов'язане з ім'ям Анрі Файоля (1841–1925 рр.). Він сформулював 14 принципів адміністрування: поділ праці; повноваження і відповідальність (влада і відповідальність); дисципліна; єдиноначальність; єдність керівництва; підпорядкування приватних інтересів загальним; винагорода; централізація; скалярний ланцюг

(ієрархія); порядок; справедливість; стабільність робочого місця для персоналу; ініціатива; корпоративний дух. Варто зазначити, що А. Файоль не прагнув дати вичерпний перелік принципів організаторського впливу, а описав лише ті, які доводилося найчастіше застосовувати, оскільки навіть незначна кодифікація принципів, на його думку, є необхідною у всякій справі [18]. Проте, їхнє застосування повинно носити гнучкий характер і враховувати ситуацію, в якій здійснюється управління. При цьому система принципів ніколи не може бути завершена. Вона завжди має залишатися відкритою для доповнень і змін, заснованих на новому досвіді, його аналізі, осмисленні, узагальненні. Водночас, А. Файоль обґрунтовував, що адміністративний менеджмент, призначений головним чином для інтенсифікації виробничих процесів, заснований на знанні психології і що облік людського фактору в управлінні вкрай важливий. Як показує практика сьогодення, багато принципів «теорії адміністрації» до цих пір мають організаційно-методичну цінність.

Крім сформованих принципів А. Файоль визначив, що важелі адміністрування доцільно застосовувати для забезпечення ефективності виконання шести основних груп управлінських операцій, до числа яких належать: технічні та технологічні; комерційні; фінансові; охоронні; облікові; адміністративні. Проте, для А. Файоля основним предметом досліджень були лише адміністративні операції. Решта п'ять груп – Файоль розглядав виключно як ймовірні об'єкти адміністративного впливу (примусу, спонукання) [18].

Крім того, А. Файоль окреслені управлінські операції представив як ряд відносно відокремлених, взаємозалежних і послідовних функцій, які розділив на дві основні групи: специфічні й загальні. Зміст специфічних функцій визначався специфікою діяльності керованого об'єкта. Загальні функції (планування (передбачення), організація, мотивація, координування, контроль) відображали зміст самого процесу управління незалежно від властивостей керованого об'єкта. До п'яти перерахованих загальних функцій

управління А. Файоль додавав ще адміністративну, яка мала одну принципову відмінність (використовувалася для організування роботи штатного персоналу), що дозволяло розглядати її окремо.

Попри все, А. Файоль надзвичайну увагу приділив визначенню об'єктивного місця і ролі головного координатора процесів керування. На його думку, верховному адміністратору повинні бути притаманні такі «моральні якості» як: «...свідома, тверда, завзята воля; активність, енергія і, в певних випадках відвага; мужність відповідальності; почуття обов'язку, турбота про загальний інтерес» [18].

Послідовниками А. Файоля, які розвивали і поглиблювали його вчення, стали Ліндал Урвік, Макс Вебер, Гамільтон Черч, Джеймс Муні та Алан Рейлі. Так, британець Ліндал Урвік, приділив увагу подальшому дослідженню основних функцій управління, ефективно-адаптоване використання на практиці яких відбувалося за рахунок розширення палітри інструментів адміністрування. До такого кола діяльності він відніс: планування, організацію, укомплектування штату, керівництво, координацію, звітність та складання бюджету. Крім того, Л. Урвік розробив принципи побудови формальної організації, які актуальні й сьогодні, а саме: відповідність працівників структурі; створення «спеціального» і «генерального» штабів; співставність прав і відповідальності; діапазон контролю (норма керованості); спеціалізація (за метою, характером виконуваних операцій, типом споживача або географічною ознакою); визначеність (прототип сучасних посадових інструкцій) [10].

У свою чергу, німецький соціолог Макс Вебер сформулював принципи побудови ідеальної організації. Такими принципами він вважав [19]:

– вся діяльність організації повинна бути розчленована на найпростіші операції, виконання яких номінально доручається конкретним структурним підрозділам;

– кожен керівник наділяється офіційно закріпленою владою, заснованою на принципі ієрархії;

- наявність чітких правил, інструкцій і стандартів, що визначають порядок роботи і відповідальність кожного члена організації;
- справедливе ставлення до клієнтів і підлеглих;
- певна кадрова політика, що забезпечує стимулювання працівників.

На думку М. Вебера, «...кожен працівник повинен займати посаду відповідно до своєї кваліфікації і компетентності та має бути захищений від можливості довільного звільнення. Просування працівників службовими щаблями повинно здійснюватися залежно від тривалості й успішності його роботи в організації або ж з урахуванням обох факторів. Матеріальне стимулювання необхідно проводити за допомогою системи заробітної плати, зростання по службі, встановлення пенсій» [18].

Крім того, М. Вебер був першим хто здійснив систематизований аналіз державної бюрократії і бюрократів. У своїх дослідженнях, що базувалися на аналізі бюрократичної моделі Німеччини, він заклав основу для сучасного вивчення адміністративно-державного управління. Визначені ним принципи досить універсальні і можуть бути застосовані повсюдно. Головними з них стали [18]:

- адміністративні установи мають бути організовані ієрархічно;
- кожна установа має свою власну сферу компетенції;
- цивільних службовців призначають, а не обирають на основі професійної кваліфікації, як зазначено в дипломах чи за результатами іспитів;
- цивільні службовці одержують заробітну плату відповідно до рангу;
- для цивільного службовця ця робота є професією чи принаймні основним заняттям;
- службовець не володіє установою, в якій працює;
- службовець дотримується дисципліни й знаходиться під контролем;
- зняття з посади ґрунтується на рішенні вищих інстанцій.

Основною перевагою теорії М. Вебера можна вважати розроблені ним принципи: «скалярного ланцюга»; «єдності розпорядництва»; «виключення

рутинних проблем». До недоліків можна віднести наступне: М. Вебер розглядав не всю організацію в цілому, а лише окремі її елементи.

На відміну від М. Вебера, Г. Черч основну увагу надав вивченню проблем організування виробництва. В своїй роботі «Наука і практика управління» до числа функціональних спрямувань практикуючого суб'єкта господарювання Г. Черч відніс [13]: проектування; обладнання; розпорядництво; облік; оперування. Саме ці наукові досягнення зіграли важливу роль у процесі становлення науки про управління виробництвом, що є актуальним і сьогодні.

Водночас, істотний внесок у розвиток адміністративної школи управління внесли такі видатні її представники як Дж. Муні та А. Рейлі. Їх погляди на управління викладені в спільних роботах «Прогресивна індустрія» (1931 р.) і «Принципи організації» (1939 р.) [28]. У зазначених науково-прикладних дослідженнях: дано визначення організації як однієї з форм об'єднання людей для досягнення спільної мети; обґрунтовано головні принципи побудови організації (координації, ієрархії, функціональності, лінійного і штабного персоналу); проаналізовано вплив менеджменту на ефективність функціонування підприємства; вперше доведено марність виробництва без продажів. На думку Дж. Муні та А. Рейлі, визначення мети (цілей) є неодмінною умовою ефективності функціонування будь-якого господарюючого суб'єкта. Здобуття спільної мети (цілей) можливо лише при наявності повного взаєморозуміння серед штатних працівників. Отже, основне завдання керівництва полягає у спрямуванні всіх зусиль працівників на її досягнення. Це можливе за умови неухильного дотримання принципів ієрархії влади, поділу праці й координації [28].

У цілому, основним підсумком наукових напрацювань А. Файоля і його послідовників стала адміністративна (класична) модель формальної організації, що базується на чотирьох основних принципах: функціональний розподіл праці; скалярний ланцюг команд; єдність розпорядництва; діапазон контролю. Головним недоліком є ігнорування окремої людини та її потреб.

Зважаючи на проаналізований світовий досвід становлення й розвитку адміністративного менеджменту і широкої палітри інструментарію адміністрування діяльності підприємств (організацій, установ) та паралельно з цим напрацьованих й сприйнятих усім цивілізованим менеджментом стандартизованих (регламентованих) підходів до управління, із специфічними особливостями відбувалося і формування базової системи організування як основи загальноорганізаційної системи керування вітчизняних суб'єктів господарювання. У цьому зв'язку варто розуміти, що, об'єктивно та/або суб'єктивно, на їх змістовність вагомо впливали фактори зовнішнього середовища, у першу чергу історичні й політичні обставини розбудови соціалістичної, а починаючи з 1991 року, незалежної держави, якою стала Україна. Це пояснює той факт, що протягом багатьох років, певною мірою еволюційним, а досить часто і переламним чином, відбулася адаптація загальновизнаних базових принципів і методів організування для налагодження дієвих виробничих взаємин менеджменту й підлеглих через застосування такої палітри інструментарію адміністрування, що була притаманна саме національним умовам господарювання. За таких обставин з'явився досвід напрацювання основних форм адміністративного менеджменту в управлінні вітчизняних підприємств (організацій, установ), а також намітилися особливі підходи стосовно специфіки вживання керівного впливу (примусу, спонукання) для забезпечення їх ефективної діяльності. Все це достатньо широко і детально досліджено науковцями, систематизовано і задокументовано. Перелік умовних періодів розбудови інструментарію організування процесів керування вітчизняними суб'єктами господарювання, генезис їх пріоритетів, основних тенденцій і результатів протягом ХХ – початку ХХІ століть представимо у вигляді таблиці (табл. 5).

Таблиця 5. Періоди розбудови, генезис пріоритетів, основних тенденцій і результатів адміністрування процесів управління вітчизняними суб'єктами господарювання*

Період	Пріоритети	Основні тенденції	Результати
1	2	3	4
1905-1917 рр.	Розвиток систем адміністрування діяльності державних органів і приватних організацій	Трансформація принципів і методів адміністративної діяльності державного апарата, систем керівництва та управління організацій сфери підприємництва	Децентралізація системи керівництва, контролю виконання і відповідальності апарата управління організаціями
1918-1940 рр.	Розробка та впровадження основ наукового підходу до організації праці, керівництва та управління	Деталізація, реструктуризація та детермінування функцій апарату управління і штатного персоналу відповідно до принципів раціональної організації процесів і систем	Методики наукової організації праці, раціоналізації та адміністрування, нові підходи до керівництва
1941-1954 рр.	Глобальне підпорядкування ресурсів всіх організацій цілям збереження державності	Абсолютна централізація, регламентація, постійний і повсюдний контроль, суворона персональна відповідальність керівника за результати роботи організації	Система забезпечення безумовного досягнення цілей і суворого дотримання зведень вимог на всіх рівнях
1955-1985 рр.	Уніфікація форм засобів і методів функціонування організацій і систем керівництва та управління	Ієрархічна, багаторівнева організація функціонування систем і процесів управління на основі послідовно централізованої системи взаємодії ланок	Об'єднання і стандартизація процесів і систем адміністрування у загальнодержавний методичний комплекс
1986-1991 рр.	Інноваційні законодавчі зміни, організаційні ініціативи і дослідження	Обмеження зовнішніх і об'єднання внутрішніх повноважень організацій, підрозділів і виконавців на основі лібералізації практики їх функціонування	Децентралізація і лібералізація процесів і систем адміністративного управління організаціями
1992 р. по нині	Адміністративна реформа, розвиток законодавчо-нормативного забезпечення діяльності організації, поглиблення інноваційного розвитку, акредитація на відповідність міжнародному(им) стандарту(ам), орієнтація на апробовані моделі ділової досконалості	Супровід виконання рішень шляхом стандартизованої регламентації розмежування функцій, визначення адекватної міри прав і відповідальності, гнучкого контролю та об'єктивного стимулювання дій за фахове виконання виробничих завдань, неперервна освіта з метою підтримки якісно-сучасного рівня кваліфікації штатного персоналу і сталого інноваційного розвитку організації	Приведення базових систем адміністративного менеджменту і загальноорганізаційних систем управління до рівня вимог позитивних практик світового організування, впровадження моделей ділової досконалості, отримання конкурентних переваг

* Джерело: розроблено авторами за результатами дослідження з використанням [3; 5; 12; 14; 17; 22].

Аналізуючи пріоритети, основні тенденції і результати кожного з визначених у таблиці 5 періодів становлення й розвитку адміністрування в управлінні вітчизняних господарюючих суб'єктів можемо стверджувати, що протягом зазначеного часу відбувалися дійсні зміни, головний вплив на які, у першу чергу, спричиняли події суспільно-історичного і політичного значення. Натомість, маємо об'єктивно визнати, що у підсумку це не слугувало розбудові адміністративного менеджменту в Україні з урахуванням міжнародно визнаних тенденцій. Крім того, означене вище достатньо змістовно обумовлювало професійне не сприйняття і навіть відторгнення необхідності формування системного адміністрування в управлінні підприємств (організацій, установ). У зв'язку з цим варто констатувати, що навіть таку дисципліну як «Основи менеджменту» було офіційно включено до навчальних планів підготовки спеціалістів закладів вищої освіти (ЗВО) нашої держави тільки в 1993 році. В свою чергу, лише у 2011 році Міністерство освіти і науки України затвердило «Освітньо-професійну програму підготовки бакалавра» галузі знань 0306 «менеджмент і адміністрування» та рекомендувало до впровадження у навчальний процес програми нормативних навчальних дисциплін і практик підготовки бакалавра напряму 030601 «Менеджмент». Однією з нормативних навчальних дисциплін програми було визначено «Адміністративний менеджмент». Фактично, цю дисципліну почали вивчати у ЗВО з 2012–2013 навчального року [16].

Водночас, за умов, що склалися, читати лекції і проводити практичні заняття з дисципліни «Адміністративний менеджмент», розпочали викладачі, які об'єктивно, у більшості випадків, не мали відповідної базової освіти. При цьому, викладацький корпус, за рідким виключенням, не отримав досвіду роботи на посадах адміністративного менеджменту і належної практики проектування та організування діяльності суб'єктів господарювання, особливо, в сучасних глобальних умовах господарювання. Разом із тим, національна наукова література цього спрямування практично була відсутня,

а перекладені закордонні спеціалізовані джерела не розкривали особливості й значення адміністративного менеджменту в цілому і широкої палітри інструментарію адміністрування в управлінні зокрема для пострадянських суб'єктів господарювання, застосування якого може слугувати запорукою якісної результативності та сталої конкурентоспроможності. З огляду на це, ні вітчизняні науковці, ні практики достатньо фахово не могли об'єктивно оцінити: яка різниця між менеджерами організації та її адміністрацією (організаційна, функціональна, методологічна, практична), а також, який між ними взаємозв'язок, а головне – переконати і себе, і підлеглих у необхідності позитивно-практичного дослідження й комплексного застосування впливу (примусу, спонукання) організування в управлінні. На підтвердження цього, у наукових публікаціях того періоду не було відповіді на левову частку питань, що фахово пояснювали особливості формування базової системи адміністративного менеджменту суб'єктів господарювання як основи для побудови і забезпечення ефективного функціонування загальноорганізаційної системи управління та стосовно місця і ролі представників адміністрації в цьому процесі.

Висновки. За обставин, що склалися, сучасний стан національного і глобального ринку потребує інноваційного підбору або створення, адаптування й подальшого використання широкої палітри ресурсів адміністративного гарантування результативної роботи будь-якого господарюючого суб'єкта незалежно від організаційно-правової форми, форми власності, напрямів і сфери діяльності. Саме тому, прискіпливе дослідження історичних аспектів становлення і розвитку інструментарію адміністрування безпосереднього та опосередкованого впливу (примусу, спонукання) в загальному контексті вивчення дисципліни «Адміністративний менеджмент», сприятиме набуттю належного рівня фаховості вітчизняними менеджерами. Крім того, це сприятиме подоланню суб'єктивних перепон стосовно конструктивного використання позитивних світових практик організування в управлінні та необхідності обов'язкового формування для

будь-якого підприємства (організації, установи), з перших кроків його життєвого циклу, базової системи адміністративного менеджменту як основи для ефективного функціонування загальноорганізаційної системи керування. Головним підсумковим результатом оволодіння цього наукового напрямку, для кожного прогресуючого менеджера, має стати переконання у тому, що сталість конкурентних переваг в сучасних умовах господарювання можна забезпечити шляхом покрокових дій, а саме: формування і регулярно вдосконалення базової системи адміністративного менеджменту; впровадження управлінських новацій (налагодження ощадливого виробництва (lean production), застосування системи планування ресурсів (ERP-системи), у разі потреби – використання процесного підходу до управління); сертифікації на відповідність міжнародно визнаним стандартам; запровадження і позитивне використання на практиці однієї з визнаних світових моделей ділової досконалості [14] (австралійської, американської, європейської, іберо-американської, індійської, сінгапурської, японської).

Література

1. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с.
2. Гаєвський Б. А., Гаєвська О. Б. Соціальне управління : підруч. Київ : КНЕУ, 2012. 250 с.
3. Гуторова О. О., Стасенко О. М. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. Харків : ХНАУ, 2014. 383 с.
4. Даньків Й. Я., Остап'юк М. Я. Історичні нариси обліково-правової культури: Світ, Європа і Україна (від зародження до наших днів) : монографія. Ужгород : вид-во УжНУ «Говерла», 2015. 160 с.
5. Державне управління : підруч. : у 2 т. / ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) та ін. Київ ; Дніпропетровськ : Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, 2012. Т. 1. 564 с.

6. Драгомирецька Н. М., Кандагура К. С., Букач А. В. Комунікативна діяльність в державному управлінні : навч. посіб. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.

7. Козюк В. В., Родіонова Л. А., Длугопольський О. В. та ін. Історія економіки та економічної думки : підруч. / за ред. В. В. Козюка, Л. А. Родіонової. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 792 с.

8. Колесніченко І. М. Інституціональна економіка : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 236 с.

9. Крижанівський О. П. Історія стародавнього Сходу : підруч. Київ : Либідь, 2006. 592 с.

10. Мазаракі А. А., Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. та ін. Основи менеджменту : підручник / за ред. А. А. Мазаракі. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.

11. Матвієнко А. С. Політико-правові засади територіальної організації держави: світовий досвід і Україна : монографія. Київ : Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2015. 376 с.

12. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

13. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.

14. Міненко М. А. Стійкі конкурентні переваги в умовах глобалізації ринку. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. №16. 2019. С. 242–251.

15. Міненко М. А., Піддубний В. А. Організація, організування, адміністрування. *Економіка АПК*. 2021. № 12. С. 33–45.

16. Міненко М. А. Формування репутації адміністративного менеджменту суб'єкту господарювання. *Економіка та держава*. 2016. № 2. С. 17–22.

17. Наукова організація праці. *Юридична енциклопедія* : у 6 т. / ред. кол.: Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) та ін. Київ : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2002. Т. 4 : Н–П. 720 с.

18. Новіков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 560 с.

19. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент : підручник. Київ : Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
20. Палеха Ю., Мошек Г., Миколайчук І. Основи менеджменту : теорія і практика : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2018. 528 с.
21. Приходько В. В. Керівник адміністративної служби : навч. посіб. Дніпро : Придніпр. держ. акад. фізич. кул-ри і спорту, 2018. 178 с. URL: <http://infiz.dp.ua/misc-documents/repozit/ZO-A1/A1-0000-20-P3-18.pdf> (дата звернення 01.04.2022).
22. Райченко А. В. Административный менеджмент : учебник для программы МВА. Москва : ИНФРА-М, 2014. 416 с.
23. Франчук В. Ю. Лаврентіївський літопис. *Енциклопедія історії України* : у 10 т. / редкол.: В. А. Смолій (голова) та ін.; Інститут історії України НАН України. Київ : Наукова думка, 2009. Т. 6 : Ла–Мі. С. 9. 784 с.
24. Burnham J. The Managerial Revolution. Swansea, UK : Penguin Books, 1962. 256 p.
25. Claeys G. The Selected Works of Robert Owen. London, UK : Routledge, 1993. 1712 p. URL: <https://uk.warbletoncouncil.org/robert-owen-3493> (Accessed 01.04.2022).
26. Drucker P. Concept of the Corporation. New York, USA : John Day Co., 1946. 329 p.
27. Galbraith K. J. The New Industrial State. New Jersey, USA : Princeton University Press ; Revised edition (April 29, 2007), 1967. 576 p.
28. Mooney J., Reiley A. Onward Industry!: The Principles of Organization and Their Significance to Modern Industry. New York, USA : Harper & Brothers, 1931. 564 p.
29. Ure A. The Philosophy of Manufactures: or An Exposition of the Scientific, Moral, and Commercial Economy of the Factory System of Great Britain, 1835. URL: <https://web.archive.org/web/20120214165734/http://socserv2.mcmaster.ca/~econ/ugcm/3ll3/ure/PhilosophyManufactures.pdf> (Accessed 05.04.2022).

References

1. Voronina, Yu. Ye. (2020), *Teoriia ta praktyka publichnoho upravlinnia ta administruvannia : navch. posib.* [Theory and practice of public administration: training manual], TOV «Kolor Prynt», Melitopol, Ukraine.
2. Haievs'kyj, B. A. and Haievs'ka, O. B. (2012), *Sotsial'ne upravlinnia : pidruch.* [Social management: a textbook], KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. Hutorova, O. O. and Stasenکو, O. M. (2014), *Administratyvnyj menedzhment : navch. posib.* [Administrative management : training manual], KhNAU, Kharkiv, Ukraine.
4. Dan'kiv, J. Ya. and Ostap'iuk, M. Ya. (2015), *Istorychni narysy oblikovo-pravovoi kul'tury: Svit, Yevropa i Ukraina (vid zarodzhennia do nashykh dniv) : monohrafiia* [Historical essays on accounting and legal culture: World, Europe and Ukraine (from its inception to the present day): monograph], vyd-vo UzhNU «Hoverla», Uzhhorod, Ukraine.
5. Kovbasiuk, Yu. V. (2012), *Derzhavne upravlinnia : pidruch.* [Public administration : a textbook], vol. 1, Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy, Kyiv; Dnipropetrovs'k, Ukraine.
6. Drahomyrets'ka, N. M., Kandahura, K. S. and Bukach, A. V. (2017), *Komunikatyvna diial'nist' v derzhavnomu upravlinni : navch. posib.* [Communicative activity in public administration: training manual], ORIDU NADU, Odesa, Ukraine.
7. Koziuk, V. V., Rodionova, L. A. and Dluhopol's'kyj, O. V. (2015), *Istoriia ekonomiky ta ekonomichnoi dumky : pidruch.* [History of economics and economic thought : a textbook], TNEU, Ternopil', Ukraine.
8. Kolesnichenko, I. M. (2015), *Instytutsional'na ekonomika : navch. posib.* [Institutional economics: training manual], KhNEU im. S. Kuznetsia, Kharkiv, Ukraine.
9. Kryzhanivs'kyj, O. P. (2006), *Istoriia starodavn'oho Skhodu : pidruch.* [History of the ancient East : a textbook], Lybid', Kyiv, Ukraine.
10. Mazaraki, A. A., Kuz'min, O. Ye. and Mel'nyk, O. H. (2014), *Osnovy menedzhmentu : pidruchnyk* [Basics of management : a textbook], Folio, Kharkiv, Ukraine.

11. Matviienko, A. S. (2015), *Polityko-pravovi zasady terytorial'noi orhanizatsii derzhavy: svitovyj dosvid i Ukraina : monohrafiia* [Political and legal principles of territorial organization of the state: world experience and Ukraine : monograph], In-t derzhavy i prava im. V.M. Korets'koho NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
12. Mykytiuk, P. P., Krys'ko, Zh. L., Ovsianiuk-Berdadina, O. F. and Skochylias, S. M. (2015), *Innovatsijnyj rozvytok pidpryiemstva : navch. posib.* [Innovative development of the enterprise : training manual], PP “Prynter Inform”, Ternopil', Ukraine.
13. Mykhalits'ka, N. Ya., Vereskliia, M. R. and Mykhalits'kyj, V. S. (2019), *Administratyvnyj menedzhment : navch. posib.* [Administrative management: training manual], L'vDUVS, L'viv, Ukraine.
14. Minenko, M. A. (2019), “Sustainable competitive advantages in the context of market globalization”, *Ekonomichnyj visnyk NTUU «KPI»*, vol.16, pp. 242–251.
15. Minenko, M. A. and Pidubnyj, V. A. (2021), “Organization, organizing, administration”, *Ekonomika APK*, vol. 12, pp. 33–45.
16. Minenko, M. A. (2016), “Building the reputation of the administrative management of the entity”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 17–22.
17. Shemshuchenko, Yu. S. (2002), “Scientific organization of labor ”, *Yurydychna entsyklopediia : u 6 t.* [Legal encyclopedia: in 6 vol.], vol. 4, Ukrain's'ka entsyklopediia im. M. P. Bazhana, Kyiv, Ukraine.
18. Novikov, B. V., Siniok, H. F. and Krush, P. V. (2004), *Osnovy administratyvnoho menedzhmentu : navch. posib.* [Fundamentals of administrative management : training manual], Tsentri navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.
19. Osovs'ka, H. V. and Osovs'kyj, O. A. (2015), *Menedzhment : pidruchnyk* [Management : a textbook], Kondor-Vydavnytstvo, Kyiv, Ukraine.
20. Palekha, Yu., Moshek, H. and Mykolajchuk, I. (2018), *Osnovy menedzhmentu : teoriia i praktyka : navch. posib.* [Fundamentals of management: theory and practice: training manual], Lira-K, Kyiv, Ukraine.
21. Prykhod'ko, V. V. (2018), “Head of Administrative Service : training manual“, Prydnipr. derzh. akad. fizych. kul-ry i sportu, Dnipro, available at:

<http://infiz.dp.ua/misc-documents/repozit/ZO-A1/A1-0000-20-P3-18.pdf>

(Accessed 01.04.2022).

22. Rajchenko, A. V. (2014), *Administrativnyy menedzhment : uchebnik dlya programmy MBA* [Administrative Management: a textbook for the MBA Program], INFRA-M, Moskva, rf.

23. Franchuk, V. Yu. (2009) *Lavrentiivs'kyj litopys. Entsyklopediia istorii Ukrainy* [Lavrentiyevsky chronicle. Encyclopedia of History of Ukraine], vol. 6, Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

24. Burnham, J. (1962), *The Managerial Revolution*, Penguin Books, Swansea, UK.

25. Claeys, G. (1993), “The Selected Works of Robert Owen”, Routledge, London, UK, available at: <https://uk.warbletoncouncil.org/robert-owen-3493> (Accessed 01.04.2022).

26. Drucker, P. (1946), *Concept of the Corporation*, John Day Co., New York, USA.

27. Galbraith, K. J. (1967), *The New Industrial State*, Princeton University Press, New Jersey, USA.

28. Mooney, J., Reiley, A. (1931), *Onward Industry!: The Principles of Organization and Their Significance to Modern Industry*, Harper & Brothers, New York, USA.

29. Ure, A. (1835), “The Philosophy of Manufactures: or An Exposition of the Scientific, Moral, and Commercial Economy of the Factory System of Great Britain”, available at: <https://web.archive.org/web/20120214165734/http://socserv2.mcmaster.ca/~econ/ugcm/3ll3/ure/PhilosophyManufactures.pdf> (Accessed 05.04.2022).

Стаття надійшла до редакції 17.08.2022 р.