



Історія розвитку управлінської думки

Дослідження еволюції менеджменту допомагає зрозуміти його сучасний стан та тенденції розвитку, адаптуватися до динамічних умов та розробляти ефективні управлінські практики.

Передумови виникнення науки управління

Управління як процес організації та координації діяльності людей існує з появи людства. Вже в давнину люди організовували свою діяльність для виживання, захисту та забезпечення потреб.

Інтернаціоналізація та глобалізація

Сучасні організації стикаються з розширенням міжнародних зв'язків.

Зростаюча невизначеність

Складність зовнішніх впливів вимагає нових підходів.

Ринкова конкуренція

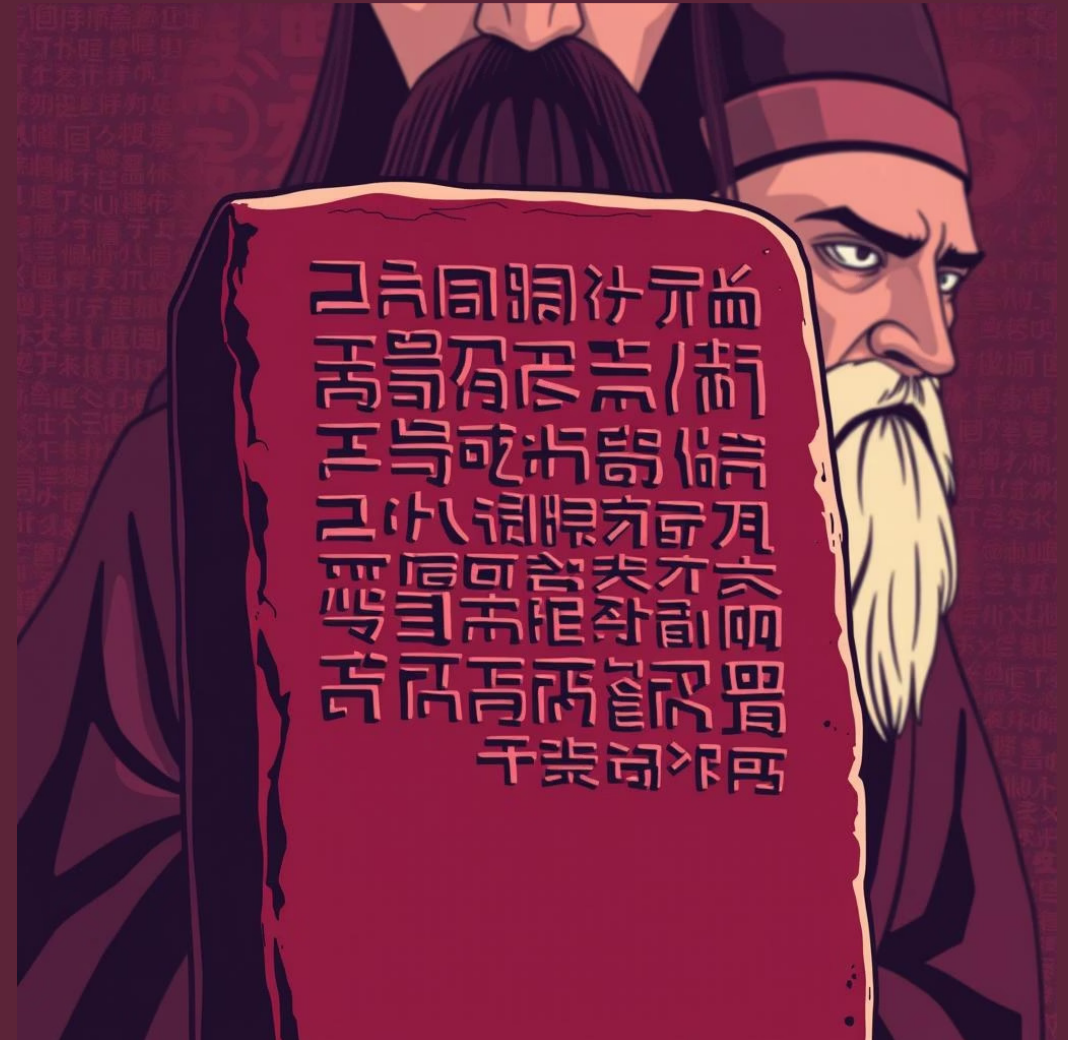
Традиційні методи управління стають неефективними.

Управлінські революції: Релігійно-комерційна

Перша управлінська революція, що відбулася під час формування рабовласницьких держав на Стародавньому Сході (4–5 тис. років тому), називається релігійно-комерційною.

Вона була пов'язана з появою особливої касты жерців, які не лише представляли релігійну та духовну сфери суспільства, а й займалися організацією та керівництвом господарськими роботами, комерційними операціями та обліком майна.

У цей час виникла перша з відомих систем письма – клинопис.



Управлінські революції: Світсько-адміністративна



Друга управлінська революція пов'язана з виданням законів царя Хаммурапі близько XXVIII ст. до н. е.

Термін «світсько-адміністративна» вказує на те, що ці закони було спрямовано на регулювання не лише релігійних чи моральних аспектів суспільного життя, а й на створення системи судових та управлінських процедур для вирішення різних конфліктів та суперечок.

Управлінські революції: Виробничо-будівельна

Третя управлінська революція пов'язана з ім'ям Вавилонського царя Навуходоносора (605–562 рр. до н. е.).

Економічне зростання та будівництво монументальних споруд (висячі сади Вавилону, зіккурат Етеменанкі, ворота Іштар) сприяли виділенню групи людей, які професійно займалися управлінням у галузях будівництва та виробничої діяльності.



Управлінські революції: Індустріальна та Менеджерська



Індустріальна (XVIII–XIX ст.)

Визначилися основні риси індустріальної господарської системи, капіталізм затвердив своє панівне становище. Управління поступово відділилося від виробництва та капіталу.



Менеджерська (кін. XIX – поч. XX ст.)

Пов'язана з виділенням класу професійних менеджерів та розумінням їхньої ролі в діяльності організації.

Технологічний підхід до періодизації управління

Цей підхід базується на кардинальних змінах у технологічному базисі, виділяючи чотири етапи розвитку суспільства.

01

Доіндустріальне (аграрне)

Стародавній світ та Середньовіччя.

02

Індустріальне

Перехід до нього відбувся в результаті промислової революції.

03

Постіндустріальне

Формується на основі науково-технічної революції (з сер. XX ст.).

04

Інформаційне

Складається з кінця XX ст. у розвинених країнах світу.

Історичні періоди розвитку науки управління

Давній (9–7 тис. до н.е. – XVIII ст.)

Освоєння технологій, знання про господарську та політичну організацію.

1

Систематизації (1856–1960)

Менеджмент як самостійна наука, нові напрями та школи управлінської думки.

2

3

4

Індустріальний (1776–1890)

Перехід до фабричного виробництва, закладення основ наукового управління.

Інформаційний (з 1960 р.)

Стрімкий розвиток НТП, інформаційних технологій, нові концепції менеджменту.

Управлінські ідеї давніх цивілізацій

Стародавній Єгипет

Формування адміністративно-територіальної організації, планування праці, контроль, централізація та делегування повноважень.

Індія: Артхашастра

Політико-економічний трактат, керівництво до управління державою, обов'язки чиновників, зовнішня політика, судові справи.

Китай: Конфуцій

Концепція «гуманного управління», соціальна диференціація, ієрархічний розподіл обов'язків, відбір на посади за заслугами.

Стародавня Греція та Рим

Економічна думка, науковий аналіз економічних явищ, закономірності розвитку суспільства.

Середньовіччя та сучасність

Середньовіччя

Провідна роль релігії. Фома Аквінський трактує економічні категорії (багатство, обмін, вартість).
Управлінські ідеї відображені у міському праві (Магдебурзьке право) та цехових статутах.



Сучасність

Розуміння еволюції менеджменту допомагає адаптуватися до динамічних умов та розробляти ефективні управлінські практики з урахуванням сучасних вимог бізнесу, суспільства та економіки.



Історичні Школи Управління





Школа Наукового Управління (1855–1920)

Ключові Ідеї

Підвищення продуктивності через планування, наукові методи та матеріальну винагороду.

Представники

Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет, Г. Гантт, Г. Емерсон, Г. Форд.

Внесок

Започаткувала систематичний підхід до організації праці та виробництва.

Класична (Адміністративна) Школа (1920–1950)

Ключові Ідеї

Універсальні принципи управління організацією в цілому, раціоналізація та бюрократична побудова.

Представники

А. Файоль, Д. Муні, М. Вебер.

Внесок

Створення основи для структурованого та ієрархічного управління.



Школа Людських Стосунків (1930–1950)

Ключові Ідеї

Застосування психології та соціології, значення людських відносин у колективі для успіху.

Внесок

Підкреслення важливості соціальних аспектів та мотивації працівників.

Представники

Ф. Ротлісбергер, Е. Мейо, М. Фоллет.



Школа Поведінкових Наук (1950 – до сьогодні)

Ключові Ідеї

Підвищення ефективності через реалізацію потенціалу людських ресурсів.

Представники

А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, Ф. Герцберг.

Внесок

Створення умов для повної реалізації здібностей кожного працівника.



«Нова» Школа: Кількісний Підхід (1950 – до сьогодні)

Ключові Ідеї

Використання економіко-математичного моделювання для підвищення якості управлінських рішень.

Внесок

Застосування точних методів для оптимізації виробничих завдань.

Представники

Д. Марч, Г. Саймон, Р. Акофф, Д. Вудворд.





Сучасні Концепції та Тенденції

Ситуаційний Аналіз

Вчені, як Дж. Вудворд, П. Лоуренс, Д. Лорш, Ф. Фідлер, досліджували вплив нестабільного середовища на організацію та оптимальні структури.

Сучасний менеджмент характеризується інтернаціоналізацією, глобалізацією, гуманізацією та екологізацією.

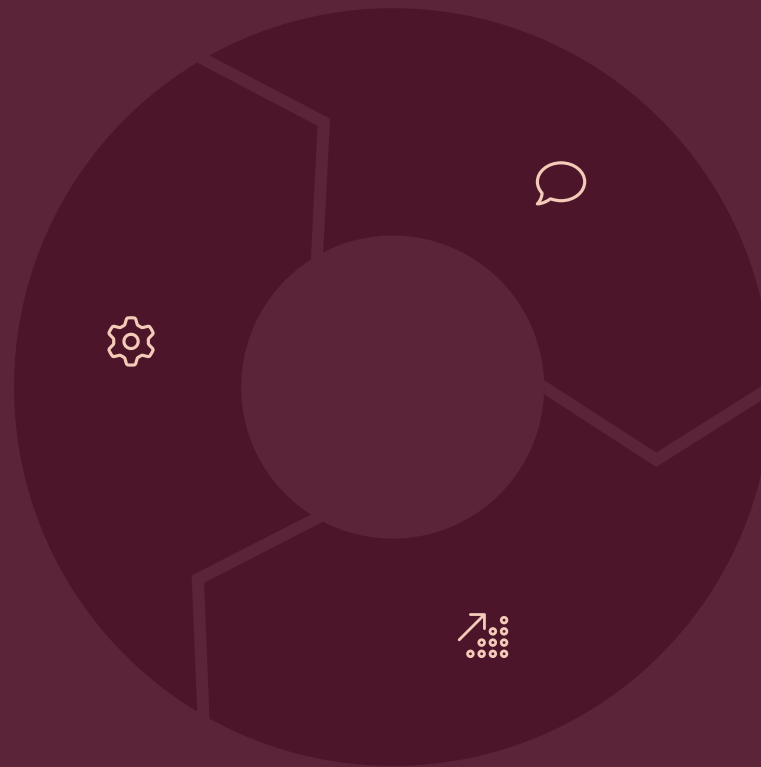
Пітер Друкер

Завдання керівника – встановлення цілей та дії, спрямовані на результат. Аналіз функцій та ролі менеджерів.

Синергетичний Підхід

В умовах динамічного економічного середовища, синергетичний підхід стає новою парадигмою управління.

Самоорганізація
Концепція самоорганізації
складних систем.



Адаптація

Здатність підприємства до
саморегуляції та адаптації до змін.

Ефективність

Підвищення ефективності, стійкості
та інноваційності.



Висновки

Менеджмент пройшов шлях від примітивного контролю до складних теорій. Роботи класиків, таких як Файоль, Саймон, Друкер, заклали основи.

«Розвиток технологій, глобалізація та інші фактори вимагають пошуку інноваційних підходів до управління, які дозволяють ефективно вирішувати управлінські проблеми у сучасному бізнесі.»

Сучасні концепції спрямовані на адаптацію до швидко мінливих умов, забезпечуючи сталий розвиток та інноваційність.

Розвиток управлінської науки в Україні

Найвизначнішою особистістю, що в Україні закладала підвалини теорії менеджменту, був **М.І. Туган-Барановський** (1865–1919). Цей видний український вчений-економіст, праці якого в першій чверті ХХ століття перекладалися багатьма мовами. Задовго до формування школи людських відносин у 1904 році він опублікував статтю “Психологічні фактори суспільного розвитку”, в якій обґрунтував роль соціальних і психологічних чинників у економічному житті. Він переконливо довів, що вся діяльність людей зумовлена потребами, які вчений називав “внутрішніми збудниками”. Потреби виступають мотивами людської діяльності, зумовлюють її цілеспрямованість.

П'ять груп потреб за М.І. Туган-Барановським:

Фізіологічні Забезпечують підтримку життя і почуття спадковості.	Статеві Пов'язані з продовженням роду та біологічними інстинктами.	Симптоматичні інстинкти Вроджені реакції та поведінкові моделі.
Альтруїстичні Потреби, що ґрунтуються на допомозі та турботі про інших.	Практичні інтереси Потреби, що виникають з раціональних та економічних міркувань.	

Вчений дійшов аргументованого висновку про визначальну значущість честолобства як стимулу і мотиву нагромадження капіталу. Задоволенню фізичних потреб та насолод як мотива збагачення він відводив другорядну роль. Отже, як слушно стверджують Р. Гріфін та В. Яцура, “М. Туган-Барановський, а не американський вчений А. Маслоу, започаткував механізм стимулювання людей до діяльності через змістовні теорії на підставі “піраміди потреб”.

Іншими дієвими чинниками соціально-психологічного характеру всесвітньовідомий вчений називав національні риси та релігійну приналежність. До такого висновку він дійшов одночасно, але незалежно від знаменитого німецького соціолога **М. Вебера**, який цю проблему дослідив в праці “Протестантська етика і дух капіталізму”.

Управлінська думка в радянський період

У радянський період історії України засновник і директор Харківського всеукраїнського інституту праці **Ф.Р. Дунаєвський** (1887–1960) розробив відому концепцію адміністративної єдності, під якою розумів здатність адміністратора керувати певною кількістю осіб. Швидке розростання бюрократичного апарату в радянській імперії негативно впливало на економічні процеси. Розривалися зв'язки між вищою ланкою управління і його низовими щаблями.

Проблеми управління:

- Швидке розростання бюрократичного апарату.
- Негативний вплив на економічні процеси.
- Розрив зв'язків між вищою та низовою ланками управління.

Рішення Ф. Дунаєвського:

- Прискіпливий добір персоналу з постійним навчанням.
- Запровадження нових методів планування і стимулювання.
- Розширення межі “адміністративної єдності” за допомогою технічних засобів.

Застосувавши інтегральний підхід до управління, Ф. Дунаєвський та його учні виділили цілу низку проблем, які повинні вирішувати економічні, технічні, фізіологічні та психологічні науки. Поєднання цих наук в системі управління вони називали **організаційною технологією**. Ключове місце в практичній технології управління вчений відводив керівнику, його особистим винятковим якостям. Доповнює це узагальнення теоретично обґрунтована і розроблена учнями вченого методика професійного відбору і розставлення людей на робочі місця. Ці висновки свідчать про застосування українськими вченими системного підходу у керуванні. Але командно-адміністративна система управління загалом не забезпечувала стимулів до економічної активності в Радянському Союзі і передові теоретичні розробки в галузі управління не застосовували на практиці, як це пізніше було зроблено у США.

Сучасна українська модель менеджменту

Сучасна українська модель менеджменту ґрунтується на поєднанні нагромаджених світових знань та їхньої адаптації до конкретних національних умов. Провідні українські вчені в галузі менеджменту **О.Є Кузьмін, М.М. Мартиненко, Ф.І. Хміль** вказують на потребу не тільки акумуляції найважливіших світових здобутків у формуванні системи управління підприємством, а й урахування особливостей соціально-економічних процесів в Україні.

Не можна сліпо застосовувати зарубіжні моделі менеджменту, не враховуючи ментальності українського народу, його етнопсихологічних особливостей та й, нарешті, того, що впродовж більше ніж семи десятиліть імперська політика нищила в українців почуття господаря, економічну ініціативу, схильність до підприємництва. Більшовицька імперія винищила найкращий елемент “людського фактора” – українське селянство (голодоморами 1921–22 рр.; 1932–33 рр.; 1946–47 рр. більше ніж 12 млн., репресіями і депортаціями в Сибір тощо).

Цього не можна не враховувати під час вироблення моделі менеджменту, в якому вирішальне значення мають національна психологія, традиції господарювання, духовно-релігійні та соціально-культурні цінності. Зважаючи на це, згадувані вітчизняні вчені виділяють три напрямки, які за останні 15 років утвердилися в практиці управління:

1	2	3
Менеджмент здорового глузду Інтуїтивне керування, що не потребує високого професіоналізму, сформоване в умовах первісного нагромадження капіталу.	Професійний ринковий менеджмент Представлений зарубіжними підприємцями або спільними підприємствами в Україні, орієнтований на західну культуру і технічну базу менеджменту, однак сучасні західні технології корпоративного керування та групової взаємодії не застосовуються.	Адміністративно-командний стиль Використовують колишні керівники радянської системи – власники підприємств, прагнучи до максимального збагачення.

Внесок провідних українських науковців

Провідні науковці намагаються розібратися в цьому хаосі перехідного періоду і виробити рекомендації та певну систему поглядів в період трансформації ринкових процесів в національній економіці.

О.Є. Кузьмін

Професор Національного університету “Львівська політехніка”. Розглядає менеджмент з функціональних позицій, виділяючи:

- Функції мотивації
- Контролю та регулювання
- Стиль керівництва
- Комунікації
- Управлінські рішення
- Організації

М.М. Мартиненко

Професор Київського економічного інституту менеджменту. Розглядає теорію менеджменту на базі системного підходу, пов'язуючи її з особливостями цілеспрямованої діяльності об'єкта управління. Обґрунтував концепцію **об'єктивно-цільового підходу** до менеджменту, що лягла в основу:

- Загальних принципів управління
- Загальних функцій управління
- Методів діагностики організації (модель ІО–С)
- Нової методології формування організаційних структур
- Стільникової моделі мотивації “ПИЦ”

Ф.І. Хміль

Зробив вагомий внесок у становлення вітчизняної моделі менеджменту організації, обґрунтувавши методи **програмованого активно-адаптованого управління** діяльністю організації. Управління забезпечується діяльністю двох взаємопов'язаних підпрограм:

- Підпрограма діяльності організації у зовнішньому середовищі (активний вплив, адаптація).
- Підпрограма формування внутрішнього середовища (реструктуризація виробництва/технологій, реструктуризація системи управління, формування соціальних стосунків).

Концепція Ф. Хмільа особливу увагу звертає на соціальні стосунки і психологічний мікроклімат в трудових колективах.



Сучасні Підходи до Менеджменту

Дослідження теорії менеджменту в українській економічній думці та світовій практиці.

Що таке Менеджмент?

"Менеджмент — це раціональний спосіб управління діловими організаціями; управління, орієнтоване на дохідність і прибутковість; діяльність з нагляду, що використовує особливі форми організації праці, договірні й контрактні відносини між працею і капіталом; особлива галузь наукового знання і професійної спеціалізації управлінців – менеджерів."

— Професор В.А. Шегда

Еволюція Наукових Підходів

Розвиток теорії та практики менеджменту формувався під впливом різних наукових підходів. О.Д. Сердюк виділяє 13 ключових підходів.

1	Системний
2	Прогресивний
3	Комплексний
4	Нормативний
5	Інтеграційний
6	Кількісний
7	Маркетинговий
8	Адміністративний
9	Функціональний
10	Поведінковий
11	Динамічний
12	Ситуаційний
13	Відтворювальний

Ключові Підходи М.М. Мартиненка

Професор М.М. Мартиненко виділяє чотири основні підходи, що розглядають об'єкти управління: техніку, технологію та людей.



Функціональний



Системний



Ситуаційний



Процесний



Важливість Комплексного Підходу

Комплексний підхід розглядає проблеми менеджменту не лише з економічних та технічних, а й з психологічних, організаційних та демографічних аспектів.

Він дозволяє врахувати всі фактори, що впливають на ефективність управління.





Поведінковий (Біхевіористичний) Підхід

Цей підхід фокусується на психологічному стані та поведінці об'єктів управління.

Розуміння Можливостей

Допомагає працівникам усвідомити власні можливості та творчі здібності.

Ефективність Організації

Забезпечує ефективну діяльність за рахунок кращого використання ресурсів та особистих даних працівників.

Системний Підхід: Цілісність та Взаємозв'язок

Найвагоміший підхід, що розглядає підприємство як єдину систему з єдиною метою.

Підсистеми

Цехи, служби, дільниці, робочі місця як взаємопов'язані частини.

Гармонія Цілей

Цілі підсистем підпорядковуються загальній меті системи.



Зовнішнє Середовище

Організація відкрита до постійно мінливого зовнішнього середовища.

Досягнення Мети

Орієнтований на досягнення мети системи через аналіз усіх факторів та їхнього взаємозв'язку.

Ситуаційний Підхід: Гнучкість та Адаптивність

Вибір оптимального методу менеджменту з урахуванням конкретної ситуації.

Виробничі ситуації постійно змінюються під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів.

Цей підхід дозволяє прив'язати конкретні прийоми до змінних ситуацій, забезпечуючи ефективне досягнення цілей з мінімальними втратами.

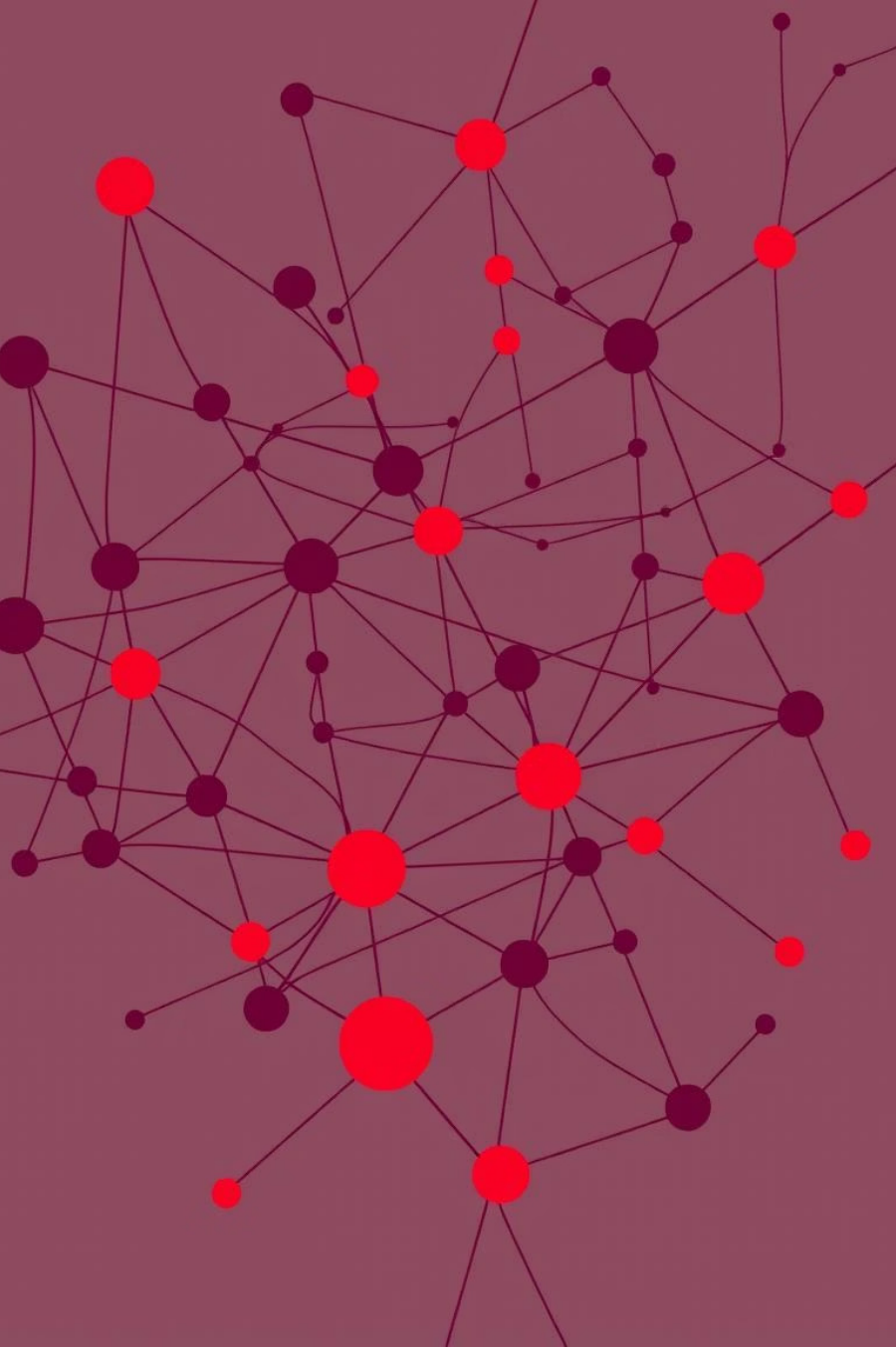


Гнучке Управління

Ситуаційний підхід є найширшою та найдієвішою системою, розробленою для зробити управління гнучким та ефективним.

Метод Спроб і Помилки

Для пошуку найвдалішого рішення управлінці повинні застосовувати метод спроб і помилок, враховуючи тимчасовість та змінність ситуації.



Висновки: Інтегровані Підходи

Комплексний, поведінковий, системний та ситуаційний підходи дозволяють розглядати організації як складні підсистеми у постійно мінливих соціально-економічних зв'язках.

Цілісність

Організація як цілісна система взаємопов'язаних частин.

Зовнішній Вплив

Безпосередня залежність від зв'язків із зовнішнім світом.