

## РОЗРОБКА ПАРАДИГМ УПРАВЛІННЯ

*Бабайлов В. К., канд. економ. наук, доцент*

*Левченко Я.С., доктор наук з «Управління та адміністрування»,  
доцент*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

*Кулай О. О. канд. мед. наук, доцент*

*Полтавський державний медичний університет*

**Постановка проблеми.** Управління – найважливіше явище і поняття в минулій і сучасній діяльності людства. Воно має давнє походження, найрізноманітніші форми, сфери використання, зв'язки і розуміння. Незважаючи на давнє походження, на жаль, і досі існує помилкове визначення характеру зв'язку управління з менеджментом. А деякі автори навіть ототожнюють управління з менеджментом. Управління дійсно тісно пов'язане з менеджментом, але це не тотожні поняття і явища. І ця неточність не така вже незначна, як може здаватися. Як свідчить практика, розуміння сутності управління суттєво впливає на результати його використання. Тому правильне визначення його аспектів є актуальним. Особливу актуальність набуває визначення таких найважливіших його аспектів: сутність, основний закон і глобальні стратегії (тобто парадигми управління, як наслідки, результати апробації основного історичного-логічного закону Гегеля), які й досі не розроблені. На думку авторів це пояснюється тим, що історично склалася ситуація, коли протягом всього ХХ століття увага всього людства була прикута до менеджменту. Тому ця проблема управління фактично була відсунута на другий план, або ототожнювалася саме з проблемами менеджменту. Тому, перш за все, були розроблені парадигми саме менеджменту. Однак, управління не зводиться до менеджменту, а тому й парадигми управління не можуть співпадати з парадигмами менеджменту. Виходячи з цього актуальним стає розробка саме парадигм самого управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить про такі уявлення щодо управління. Так, згідно [1], «управління – це термін, який має кілька значень, а саме: це перетворення інформації про стан об'єкта в командну інформацію від суб'єкта; це цілеспрямований програмований чи довільний вплив на об'єкти задля досягнення кінцевої мети за допомогою процесорів, явищ, процесів, коли з ними існує взаємодія в режимі детермінованої чи довільної програми/регламенту. А під управлінням проектом/об'єктом розуміють систему, її компоненти та процеси, з метою підвищення ефективності функціонування систем, що відбувається ще на етапі системного проектування, створення/утворення, формування, розвитку, становлення, функціонування/життя системи. Ефективність управління визначається

адекватністю дій управління щодо об'єкта управління. Управління є першим етапом тактичного рівня в алгоритмі системно-організаційній діяльності. Управління є координуючим, адміністративним, виконавчим рівнем в тактиці. Стратегічне управління пов'язане з аналізом проблем, виявленням крайових умов задач, пошуку оптимальних моделей рішень, забезпеченням виконавчими процесорами, ресурсами, програмою дій, в тому числі керівними процесорами чи кадровими управлінцями для тактичного, виконавчого рівня проекту/об'єкта-системи. При цьому визначаються різні види управління: «Ситуаційне управління – прийняття стратегічних рішень в міру виявлення потенційних проблем. Цільове управління – метод управлінської діяльності, оснований на виділенні найважливіших у даний період завдань, на здійснення яких спрямовуються головні зусилля керуючої організації. Управління (установа) – адміністративна установа або відділ якоїсь установи, організації, що відає певною галуззю господарської, наукової, військової і т. ін. діяльності» [1].

При всій багатослівності тут все ж таки відмічається й головне: «управління відрізняється від менеджменту» [1]. При цьому надаються різні визначення управління. Управління – це процес впливу однієї особи на іншу відповідно до поставлених завдань. Управління – це складова частина функціонування систем організації різної природи: біологічних, технічних, соціально-економічних. У кожній з них існують об'єкти, які підпорядковують собі інші, а значить, і керують ними, змушують рухатися в певному напрямку, виконувати задані дії, організують їх діяльність в цілому [1]. Але автор запобігає вирішення питання, яке з цих визначень управління найбільш правильне, вірне, яке відображає його головні властивості, й особливе – його сутність і зміст. Не визначається й ще один важливий аспект – характер зв'язку управління і менеджменту, їх схожість і відмінність.

Інше розуміння управління представлено в [2], де «управління – найзагальніше поняття, що поширюється на велике коло різноманітних об'єктів, явищ і процесів (технічні, господарські, суспільні та державні системи тощо)».

Деякі автори уникають визначення сенсу терміну «управління» і одразу переходять до різних видів управління. Так, в роботі [3] аналізується такий вид управління, як управління знаннями: «управління знаннями – це систематичні процеси, завдяки яким знання, необхідні для успіху організації, створюються, зберігаються, розподіляються і застосовуються». При цьому управління знаннями виводиться з англійського терміну «*knowledge management*», що свідчить про те, що автор не розрізняє поняття управління і менеджмент.

Ряд дослідників також не відрізняють поняття управління від поняття менеджменту. Так, в дослідженні [4] в одному й тому ж контексті (сенсі) автор використовує то термін «управління», то термін «менеджмент»: «жоден суб'єкт господарювання не може досягти успіху без управління. Проте управління як вид діяльності та як наука у такому розумінні, в якому ми сприймає його нині, з'явилося не відразу. Як тільки доісторичні люди стали жити організованими групами, у них з'явилася необхідність в управлінні. На першому етапі, коли групи людей були невеликі, управління в усіх сферах здійснювалося однією

людиною – лідером цієї групи. Історія менеджменту починається з передісторії (від стародавніх цивілізацій до нової історії) зародження менеджменту, як особливого наукового знання та виду діяльності.

Управління зародилося приблизно сім тисяч років тому, але тільки з кінця XIX століття та особливо у XX столітті, з розвитком соціального ринкового господарства, менеджмент виділився у самостійну сферу знань, тобто в науку.

Деякі дослідники намагалися зробити спробу визначити відмінність управління і менеджменту. В дослідженні [5] сказано наступне: «...з методологічної точки зору ототожнення змісту понять «менеджмент» і «управління» не зовсім коректне, оскільки у цих феноменів існують різні керовані об'єкти. Таким об'єктом у соціальному управлінні є суспільство, а в менеджменті – фірма (підприємство). На відміну від управління (що застосовується до різних сфер людської діяльності – соціальної, політичної, економічної, духовної) менеджмент передбачає діяльність з керівництва людьми в дуже різних організаціях, які орієнтуються переважно на отримання прибутку чи комерційного успіху».

В дослідженні [6] також надається порівняння управління і менеджменту, де управління розуміють, як найбільш загальне поняття. Воно поширюється на велике коло різноманітних об'єктів, явищ і процесів, наприклад:

- технічні системи;
- господарські системи;
- суспільні системи;
- державні системи тощо.

Менеджмент – це поняття, яке використовують переважно для характеристики процесів управління господарськими організаціями (підприємствами).

На думку авторів статті управління існує в обох перерахованих організаціях. Різниця їх в об'єкті: менеджмент організує тільки людей, а управління – це організація і людей, і всіх інших явищ природи.

В дослідженні [7] підкреслюється розмаїття підходів до визначення як управління, так і менеджменту. Під управлінням розуміють діяння, яке приводить до змін стану якогось об'єкта: вплив на об'єкт, систему, процес тощо з метою збереження їх сталості або переведення з одного стану в інший відповідно до встановленої мети. В управлінні виокремлюються об'єкт управління (підсистема, що керується) і суб'єкт управління (підсистема управління), які в сукупності складають систему управління. Об'єкт управління сприймає діяння (суспільна праця та виробництво; технічні засоби: машини, агрегати, споруди; тварини і рослини; поведінка окремих людей та груп). Суб'єкт управління реалізує управлінські діяння на підставі прийняття управлінських рішень (органи влади та управління різного рівня, окремі посадові особи, колективні органи прийняття рішень). В управлінні виокремлюються управління соціальними системами, управління технічними системами, управління біологічними системами. Ще більше розмаїття підходів притаманне визначенню поняття «менеджмент», що не вважається повною

мірою тотожним вищезгаданому, але отримало на цей час значне поширення. Систематизація різних його трактувань дає підстави для виокремлення передусім багатоаспектного підходу – як засобу, манери поводження з людьми, влади і мистецтва управління, особливого роду вміння та адміністративні навички, органу управління, адміністративної одиниці [8].

Інші підходи до визначення поняття «менеджмент» (цільовий, функціонально-цільовий, процесуально-цільовий, процесуально-ресурсний і процесуально-результативний) відповідають змістовій спрямованості визначень і підкреслюють переважаючу концентрацію уваги на досягненні цілей, ефективному використанні ресурсів, одержанні максимальних результатів функціонування та розвитку організацій. Усвідомлення виключної ролі управління в розвитку суспільства привело у ХХ ст. до появи великої кількості наукових праць, в яких автори намагалися з'ясувати зміст цього складного явища.

Отже, аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що у літературі існують найрізноманітніші трактування управління й характеру його зв'язку з менеджментом і навіть їх ототожнення.

**Невирішені складові загальної проблеми.** Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що важливою невирішеною складовою проблеми визначення основних аспектів управління є відсутність парадигм управління і, відповідно, постановка проблеми про необхідність їх розробки.

**Формулювання мети і задач статі.** Метою статі є розробка парадигм управління. Для досягнення поставленої мети необхідне вирішення наступної задачі: визначення основних аспектів управління.

**Методики дослідження:** Для досягнення поставленої мети в роботі були використані такі загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми дослідження: порівняльний аналіз наукової літератури та інформаційних джерел на основі методів порівняння, систематизації та узагальнення; узагальнення результатів аналізу і логічна генерація висновків, теорія методу Бабайлова.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** При вирішенні поставленої задачі статі (визначенні основних аспектів управління) були ураховані результати аналізу поглядів на управління у науковій літературі. Успішному вирішенню задачі сприяло також більш пильний аналіз ролі в становленні управління давньогрецьким вченим, військовим і державним діячем Ксенофонтом. Детальний аналіз цієї проблеми приводить до несподіваних висновків. Так, традиційно вважається, що термін «Економіка», введений вперше Ксенофонтом, означає і поняття «економіка». Однак Ксенофонт сенсом цього терміну, тобто поняттям економіка вважав організацію натурального, або домашнього господарства [9]. З практики відомо, що будь-яке господарство обов'язково передбачає організацію техніки (предмети праці, засоби праці), вартості і людей. До того ж при цьому здійснюється й саме виробництво. Зараз відомо, що організація технік розуміється як інженерія, організація людей – як адміністрація, організація вартості – як економіка. А разом – це є менеджмент. Це приводить до однозначного, хоча й несподіваного висновку: термін

«економіка» Ксенофонта, який він трактував як організацію натурального, домашнього господарства, має сенс як єдність менеджменту і виробництва, як уся господарська діяльність [9].

З іншого боку можна стверджувати, що управління існує як вплив трьох видів: вплив людини на людину; вплив людини на природу; вплив природи на природу. Інших видів впливу не існує. Так, коли директор підприємства (або будь-який керівник) впливає на підлеглого – він управляє. Коли токар впливає на верстат – він управляє. Коли верстат впливає на предмет праці – він теж управляє. При цьому тільки вплив людини на людину є менеджмент, а два інших види впливу є виробництво. Тому управління є сума, єдність, синтез менеджменту і виробництва. А це означає, що Ксенофонт, визначав економіку як уся господарську діяльність, як єдність менеджменту і виробництва, й цим фактично ототожнював економіку з управлінням. Робимо висновок: ще Ксенофонт фактично визначив управління як єдність, синтез сучасних менеджменту і виробництва. Й уся практика підтверджує, що саме у цьому є сутність, зміст і основний закон управління.

Після отримання цього результату стало можливим розробка парадигм управління. При цьому був використаний багатий досвід розробки парадигм менеджменту, маркетингу, інженерії тощо. З цього слідує, що для розробки парадигм будь-якої сфері, необхідно апробувати основний закон управління методикою історичного-логічного Гегеля (коротко методикою Час). Розробка парадигм управління фактично зводилася до визначення зміни у часі характеру зв'язку менеджменту і виробництва, встановленню характеру зв'язку менеджменту і виробництва у трьох відрізках часу: в минулу, тобто, Доіндустріальну епоху; в теперішню – Індустріальну епоху, й у майбутню – Постіндустріальну епоху. Аналіз характеру зв'язку менеджменту і виробництва в ці три епохи показав, що:

- у Доіндустріальну епоху виробництво переважало менеджмент. Тобто в цю епоху панувала парадигма, глобальна стратегія переважання виробництва над менеджментом, тобто головну роль грало виробництво, а не його організація (тобто, не менеджмент).

- у Індустріальну епоху навпаки роль менеджменту, організації виробництва зростає і стає більш важливою ніж виробництво.

- на думку авторів даного дослідження у майбутню, Постіндустріальну епоху, зв'язок менеджменту і виробництва стане іншим – це буде *оптимальне* співвідношення менеджменту і виробництва. Для цього необхідно усунути протиставлення менеджменту і виробництва та знайти оптимальне співвідношення – таке, яке забезпечить найбільшу ефективність діяльності підприємства [10].

При цьому необхідна така важлива примітка: «виробництво» необхідно розуміти у самому широкому сенсі – як результат організації будь-якої діяльності. Відповідно й «менеджмент» необхідно розуміти теж у самому широкому, загальному сенсі – як організацію будь-якої діяльності (виробничої, політичної, тобто, державної, ринкової, підприємницької тощо).

**Висновки.** Отже, проведений огляд літературних джерел, що до визначення важливих аспектів управління; визначені основні аспекти управління (сутність, зміст, основний закон); розроблені три парадигми управління відповідно Доіндустріальній, Індустріальній, Постіндустріальній епох (глобальна стратегія переважній ролі виробництва; глобальна стратегія переважній ролі менеджменту; глобальна стратегія оптимального співвідношення менеджменту і виробництва).

Результати проведеного дослідження будуть сприяти підвищенню ефективності стратегічного управління будь-якого підприємства (організації).

### **Перелік посилань**

1. Управління. *Wikipedia*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/buhrk> (дата звернення: 14.03.2022).

2. Словник основних термінів і понять з дисципліни «Менеджмент і адміністрування». *Херсонський державний університет*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/buhsd> (дата звернення: 14.03.2022).

3. Управління знаннями. *Wikipedia*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/buhsg> (дата звернення: 14.03.2022).

4. Babailov, V., & Levchenko, I. (2022). Development of updated management concept. *Technology Audit and Production Reserves*, 1(4)(63).

5. Концептуалізація понять «менеджмент» і «управління» в сучасному науковому дискурсі. *Наукова електронна бібліотека періодичних видань НАН України*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/buhtc> (дата звернення: 14.03.2022).

6. Менеджмент: поняття та сутність. Необхідність управління організаціями. *МАУП*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/buhsv> (дата звернення: 14.03.2022).

7. Державне управління. *Національна академія державного управління при президентові України*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/buhsz> (дата звернення: 14.03.2022).

8. Dmytriiev I., Babailov V., Levchenko Ya. Philosophical bases of improvement of paradigm development methodologies. *EUREKA: Social and Humanities*. 2020. No 1. P. 62-68. DOI: 10.21303/2504-5571.2020.001134.

9. Ксенофонт: веб-сайт. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Ксенофонт> (дата звернення: 02.02.2022).

10. Учение Аристотеля: веб-сайт. URL: <http://www.bibliotekar.ru/estestvoznanie-3/42.htm> (дата звернення: 10.02.2022).

### **References**

1. Management [Upravlinnia], *Wikipedia*, available at: <http://surl.li/buhrk> (last accessed 14.03.2022).

2. *Dictionary of basic terms and concepts in the discipline "Management and Administration" [Slovnyk osnovnykh terminiv i poniat z dystsypliny «Menedzhment i administruvannia»]*, Kherson State University, available at: <http://surl.li/buhsd> (last accessed 14.03.2022).

3. Knowledge management [Upravlinnia znanniamy], *Wikipedia*, available at:

<http://surl.li/buhsg> (last accessed 14.03.2022).

4. Babailov, V., & Levchenko, I. (2022). Development of updated management concept. *Technology Audit and Production Reserves*, 1(4(63)).

5. Conceptualization of the concepts of "management" and "management" in modern scientific discourse [Kontseptualizatsiia poniat «menedzhment» i «upravlinnia» v suchasnomu naukovomu dyskursi], Scientific electronic library of periodicals of the National Academy of Sciences of Ukraine, available at: <http://surl.li/buhtc> (last accessed 14.03.2022).

6. Management: concept and essence. The need to manage organizations [Menedzhment: poniattia ta sutnist. Neobkhidnist upravlinnia orhanizatsiiamy], IAPM, available at: <http://surl.li/buhsv> (last accessed 14.03.2022).

7. Governance [Derzhavne upravlinnia], National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, available at: <http://surl.li/buhsz> (last accessed 14.03.2022).

8. Dmytriiev, I., Babailov, V., Levchenko, Ya. (2020). Philosophical bases of improvement of paradigm development methodologies. *EUREKA: Social and Humanities*, No 1, P. 62-68. DOI: 10.21303/2504-5571.2020.001134.

9. Ksenofont [Ksenofont], available at: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Ксенофонт> (last accessed 02.02.2022).

10. Aristotle's doctrine of matter and form [Uchenie Aristotelya o materii i forme], available at: <http://www.bibliotekar.ru/estestvoznanie-3/42.htm> (last accessed 10.02.2022).

## РЕФЕРАТИ ABSTRACTS

**УДК 338.2; JEL Classification: L23, M11**

### **Бабайлов В.К., Левченко Я.С., Кулай О.О. РОЗРОБКА ПАРАДИГМ УПРАВЛІННЯ**

*Мета.* Управління – найважливіше явище і поняття в минулій і сучасній діяльності людства. Воно має давнє походження, самі різні форми, сфери використання, зв'язки і розуміння. Незважаючи на давнє походження, досі існує помилкове визначення його важливих аспектів й навіть ототожнення з менеджментом. Управління тісно пов'язане з менеджментом, але це не однакові поняття і явища. Як свідчить практика, ступінь розуміння управління суттєво впливає на результати його використання. Тому правильні визначення його аспектів є актуальними складовими проблемами управління. Особливу актуальність набуває така невирішена складова проблеми як визначення його важливішого аспекту, яким без сумніву є його сутність, основний закон, а точніше результат його апробації методикою історичного-логічного Гегеля, тобто – глобальні стратегії, парадигми управління. Саме глобальні стратегії управління мають значне практичне застосування. Однак саме вони й досі не розроблені. Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що у літературі існують різні трактування управління й характеру його зв'язку з менеджментом й навіть їх ототожнення; але його автори також навіть не

ставлять проблему розробки парадигм управління. Вони концентрують увагу на другорядних аспектах управління, на характеристиках його видів і уникають визначення сутності, змісту, встановленні приватних законів управління. Але саме приватні закони і основний закон управління, як результат узагальнення його приватних законів, стає фундаментом для розробки парадигм управління. Причина цього в тому, що історично склалася ситуація, коли протягом всього ХХ століття увага спеціалістів була прикута до менеджменту. Тому, перш за все, були розроблені парадигми саме менеджменту. Але розробка парадигм управління залишається невирішеною проблемою. Однак, управління не зводиться до менеджменту, а тому й парадигми управління не можуть співпадати з парадигмами менеджменту. Виходячи з цього актуальним стає розробка парадигм управління. Метою статті є розробка парадигм управління. Для її досягнення була вирішена задача з визначення основних аспектів управління. **Методики дослідження.** Для досягнення поставленої мети в роботі були використані такі загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми дослідження: порівняльний аналіз наукової літератури та інформаційних джерел на основі методів порівняння, систематизації та узагальнення; узагальнення результатів аналізу і логічна генерація висновків, теорія методу Бабайлова. **Результати:** визначені основні аспекти управління (його сутність, зміст, основний закон); розроблені три парадигми управління: Доіндустріальний, Індустріальний, Постіндустріальний. **Наукова новизна:** вперше розроблені парадигми управління. **Практична значимість:** розроблені парадигми управління, як його глобальні стратегії, будуть сприяти підвищенню ефективності стратегічного управління будь-якого підприємства (організації).

**Ключові слова:** управління; менеджмент; сутність; зміст; парадигми; глобальні стратегії; господарство; економіка.

**UDK 338.2; JEL Classification: L23, M11**

**Babailov V., Levchenko Ya., Kulai O. DEVELOPMENT OF ADMINISTRATION PARADIGMS**

**Purpose.** Administration - the most important phenomenon and concept in the past and present of mankind. It has ancient origins, a variety of forms, uses, connections and understandings. Despite its ancient origins, there are still misconceptions about its important aspects and even identification with management. Administration is closely related to management, but it is not the same concepts and phenomena. As practice shows, the degree of understanding of administration significantly affects the results of its use. Therefore, the correct definition of its aspects are relevant components of the administration problem. Such an unresolved component of the problem becomes especially relevant as the definition of its more important aspect, which is undoubtedly its essence, the basic law, or rather the result of its approbation by the method of historical and logical Hegel, ie - global strategies, administration paradigms. It is global administration strategies that have significant practical application. However, they are still not developed. An analysis of recent research and publications shows that in the literature there are different



interpretations of administration and the nature of its relationship with management and even their identification; but its authors also do not even pose the problem of developing administration paradigms. They focus on secondary aspects of administration, on the characteristics of its types and avoid determining the nature, content, establishment of private laws of management. But it is private laws and the basic law of administration, as a result of the generalization of its private laws, becomes the foundation for the development of administration paradigms. The reason for this is that historically there has been a situation where throughout the twentieth century the attention of specialists has been focused on management. Therefore, first of all, paradigms of management were developed. But the development of administration paradigms remains an unresolved issue. However, administration is not limited to management, and therefore the paradigms of administration can not coincide with the paradigms of management. Based on this, the development of management paradigms becomes relevant. The aim of the article is to develop administration paradigms. To achieve the aim, the task of defining the main aspects of administration was solved. **Research methods.** To achieve this aim, the following general scientific and special research methods and techniques were used: comparative analysis of scientific literature and information sources based on methods of comparison, systematization and generalization; generalization of analysis results and logical generation of conclusions, theory of Babaylov's method. **Results:** identified the main aspects of administration (its essence, content, basic law); developed three administration paradigms: Pre-industrial, Industrial, Post-industrial. **Scientific novelty:** administration paradigms were developed for the first time. **Practical significance:** the developed administration paradigms, as its global strategies, will help increase the effectiveness of strategic administration of any enterprise (organization).

**Keywords:** administration; management; essence; content; paradigms; global strategies; household; economy.

## **Відомості про авторів / About the Authors**

Бабайлов Василь Кузьмич – кандидат економічних наук, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: [super\\_super-kod@ukr.net](mailto:super_super-kod@ukr.net); ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1451-7222>. Моб. (050) 139-27-76.

Babailov Vasil - PhD, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Левченко Ярослава Сергіївна – доктор наук з «Управління та адміністрування», Харківський національний автомобільно-дорожній університет, професор кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: [slavalevcenko1984@gmail.com](mailto:slavalevcenko1984@gmail.com); ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4979-1101>, Моб. (066) 578-44-43.

Levchenko Yaroslava – Ds in "Management and administration", Kharkiv National Automobile and Highway University, professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Кулай Ольга Олександрівна - кандидат медичних наук, Полтавський державний медичний університет, доцент кафедри післядипломної освіти лікарів-стоматологів, м. Полтава, Україна; e-mail: [oluyisi4ka@gmail.com](mailto:oluyisi4ka@gmail.com); ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1706-103X>

Kulai Olha - Candidate of Medical Science, Poltava State Medical University, Associate Professor of the Department of Postgraduate Education of Dentists, Poltava, Ukraine.