

*One of the current educational problems of future physical training teachers is the motivation of their teaching and studying activities.*

*This issue includes the implementation of different instructional techniques, search and usage of different learning techniques, such as an interactive one, that provides a creative and interesting interpretation of students' studying process.*

*Experimental training of future physical training teachers is carried out by the didactic training system that fits into the scheme: Student - Technology – Teacher, where the teacher uses different methodologies and technologies, and the student is an active participant in the studying process. The essence of the interactive learning is the fact that the didactic process takes place on the condition of constant and active students' cooperation. The interactive learning simulates life situations, using role-plays, functional music and elements of foreign languages in the studying process.*

*After the implementation of out teaching technique with elements of a foreign language, using functional music and role-playing games in the experimental group, students' rating increased to 14.4%, compared with the control one, where students' rating increased to 11.35%. These results mean that the interactive learning increases students' motivation to study.*

#### **РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОЇ ДУМКИ: РЕТРОСПЕКТИВНИЙ ПІДХІД**

**УДК 65.012.32(091)**

**Черняк С.Г.**

*У статті здійснено аналіз в історичному та змістовому аспектах проблеми управлінської думки переважно на засадах ретроспективного підходу. Продемонстровано, що дана проблема в науково-педагогічній, історичній та філософській літературі широко висвітлена та представляє досить складні, а іноді й протилежні, підходи до розуміння змісту управлінської думки. Узагальнено різноманітні підходи в історичному контексті до розвитку теорії управління, опираючись на дані вітчизняних та зарубіжних авторів, починаючи з періоду Античності та закінчуючи сьогоденням. Запропоновано ряд принципів до аналізу змісту менеджменту, у яких важливими аспектами виступають науковість, здібності, професійна підготовка та психологічна готовність. Також відмічено основні існуючі школи управління як запорука подальшого самовдосконалення системи менеджменту.*

***Ключові слова:** розвиток, управлінська думка, ретроспективний підхід.*

#### **РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ: РЕТРОСПЕКТИВНЫЙ ПОДХОД**

*В статье осуществлен анализ в историческом и содержательном аспектах, проблемы управленческой мысли преимущественно на основе ретроспективного подхода. Продемонстрировано, что данная проблема в научно-педагогической, исторической и философской литературе имеет широкое освещение и представляет достаточно сложные, а иногда и противоположные, подходы к пониманию содержания управленческой мысли. Обобщены различные подходы в историческом контексте к развитию теории управления, опираясь на данные отечественных и зарубежных авторов, начиная с периода Античности и заканчивая современным. Предложен ряд принципов к анализу содержания менеджмента, в которых важными аспектами выступают научность, способности, профессиональная подготовленность и психологическая готовность. Также отмечены основные существующие школы управления как условие дальнейшего самосовершенствования системы менеджмента.*

**Ключевые слова:** развитие, управленческая мысль, ретроспективный подход.

#### **THE DEVELOPMENT OF THE MENEGMENT THOUGHT: THE RETROSPECTIVE APPROACH**

*The article presents the analysis of the historical and meaningful aspects of management thought mainly based on the retrospective approach. The auther underlines that the problem of management thought is widely covered in the scientific and pedagogical, historical and philosophical literature. This question is a complex of quite difficult and sometimes conflicting ways of looking on management thought understanding. Different historical approaches to the development of the management theory, based on the ideas of domestic and foreign sciences, beginning with the period of antiquity till nowadays are summarized. A number of the analysis principles of the management content, which include such important aspects as scientific character, abilities, grounding in professional area and psychological willingness are suggested. The main existing schools of management as a condition of further self-improvement of management system are also marked.*

**Keywords:** development, management thought, a retrospective approach.

Реформування вищої освіти України відповідно до європейських стандартів і принципів Болонського процесу потребує глибокого вивчення та творчого застосування повчального вітчизняного педагогічного досвіду минулих років. Важливою складовою в теоретичному осмисленні ретроспективних процесів розвитку освітньо-виховних парадигм є та площина науково-педагогічного пошуку, що охоплює вивчення персоналізованого досвіду організації управління в дискурсі ретроспективного аналізу.

Окремі аспекти порушеної проблеми вже представлені в науково-педагогічній та історико-педагогічній літературі й складають досить широкий

інформаційний масив. Так, в центрі уваги питання культури управління освітнім процесом (А.В. Губа), трансформація управління системою освіти (І.Л. Лікарчук), історичний досвід реформування управління освітою (В.К. Майборода), інформаційне забезпечення управління (Л.М. Калініна), гуманізація управління (Л.А. Онищук) та ін. У нашій статті ми актуалізуємо проблему персоналізації розвитку управлінської думки на засадах ретроспективного аналізу.

*Мета дослідження:* проаналізувати розвиток управлінської думки в дискурсі ретроспективного аналізу.

*Завдання дослідження:* на основі вивчення джерельної бази актуалізувати історичні періоди розвитку теорії управління.

Розвиток управлінської думки пройшов тривалий період. Побутують такі погляди на зародження та генезис управління. Так, шведський фахівець з управління Б. Карлоф пов'язує його виникнення з винаходом писемності [3, 31]; професор Нью-Йоркського університету Г. Райт – з формуванням держави. Вона наголошує: «Коли треба було збирати податки, створювати армію, годувати людей, які самі не виробляли харчі, тоді постала певна форма управлінської діяльності» [9, 4]; Ф.М. Русинів, Л.Ф. Нікулін, Л.В. Фаткін обумовлюють зародження витоків теорії управління з процесом розподілу праці в людському суспільстві [11, 74]; А.В. Карпов – з появою цивілізації [4, 11].

А.В. Губа на основі аналізу наукових досліджень виокремлює такі історичні періоди розвитку теорії управління та менеджменту [1, 51]:

- стародавній (9-7 тисячоліття до н. е. – початок XVIII століття) – вважається найбільш тривалим і характеризується накопиченням досвіду управління, яке ще не було виділено в самостійну галузь знань;
- індустриальний (1776-1910 рр.) – позначений пошуками принципів ефективного управління виробництвом, появою перших теорій наукового управління;
- системний (1911 – до тепер. часу) – управління визнається самостійною наукою. Розглянемо ці періоди.

Про розвиток управлінської думки в давніх цивілізаціях, зокрема Стародавньому Єгипті, свідчать як архітектурні споруди, так і писемні джерела. Піраміди і канали, побудовані в Єгипті, є не тільки дивом інженерної думки, а й свідченням управлінського потенціалу давньої держави. Є свідчення, що єгиптянам були відомі кількісні обмеження числа людей, що перебувають під управлінням однієї людини. Як правило, на одного наглядача припадало 10 робітників. Цей єгипетський принцип організації праці, що дістав назву «правило десятиох», згодом застосовувався в багатьох цивілізаціях. У літературних джерелах Стародавнього Єгипту відображені численні питання організації й управління народним господарством, а також уявлення давніх єгиптян про власність, рабство, товарно-грошові відносини. До них належать «Повчання гераклеопільського царя своєму синові Мерикара», «Пропозиції Іпусера», «Пророцтва Неферті», «Повчання Ахтоя, сина Дуауфа, своєму синові Піопі», різноманітні адміністративно-господарські і юридичні документи. Вони свідчать, що у Стародавньому Єгипті здійснювалося суворе врахування трудових і матеріальних ресурсів. Із зазначених джерел також бачимо, як була організована праця царських ремісників і хліборобів, місце, що посідали в

ієрархічній давньоєгипетській державній системі чиновники, вельможі і наближені до фараона, політичні й економічні функції самого фараона – глави держави. Особлива увага при цьому приділялася захисту ідеї централізму, єдиної давньоєгипетської держави – надійної опори порядку в країні і стабільності прибутків чиновників державного апарату. У літературних документах Стародавнього Єгипту знаходимо й один із перших термінів позначення «професійної» управлінської діяльності – «візир». Залишаючи духовні справи фараонам, візир займався мирськими турботами, організовуючи, координуючи і приймаючи рішення практично з усіх питань, від яких залежав розвиток економіки країни [7, 31].

У Вавілонії найважливішим внеском в управлінську думку слід уважати Кодекс короля Хамурапі, який регулював угоди між людьми і контроль за дотриманням їхніх умов, визначав мінімум заробітної плати, установлював відповідальність виконавців. При царі Навуходоносорі управлінська думка набуває подальшого розвитку. На текстильних фабриках цього періоду знаходимо приклади виробничого контролю і стимулювання заробітної плати [5, 29].

Досить високу управлінську культуру демонструвала стародавня китайська цивілізація. Питанням державного управління приділяв увагу відомий китайський мораліст Конфуцій. Основним джерелом учення мислителя був збірник «Лянь юй» («Бесіди і розміри»). Як свідчить зміст видання, Конфуцій захищав архаїчні відносини, вічний і незмінний порядок, сувору соціальну ієрархію, управління на основі ретельного дотримання ритуалів, обрядів, визначених норм етики і моралі. Конфуціанство при оцінці правителів значну увагу приділяло ефективності їхньої соціально-економічної діяльності. Серед показників цієї ефективності були: забезпечення соціальної стабільності суспільства, економія на витратах, накопичення і зберігання надлишків у суспільстві, турбота про забезпечення народного добробуту, зменшення податків, притягнення людей до громадських робіт з огляду на сезонність сільськогосподарської праці тощо [6, 34 – 35].

Питанням державного управління присвятив свої наукові дослідження найбільший державний діяч Індії Каутилья – радник царя Чандрагути I. Його основною працею була «Артхашастра». Саме в ній викладено основи індійської державної адміністрації й містяться рекомендації щодо встановлення і підтримки в країні економічного, соціального і політичного порядку. Об'єктивний аналіз Каутильею шляхів і засобів досягнення успіхів політиками, відсутність їх моральних оцінок закріпили за ним славу прихильника жорсткого управління. Серед необхідних якостей державного адміністратора він особливо виділяв такі: шляхетне походження, мудрість, впевненість, красномовність, енергійність, товариськість, відданість, здоров'я і мужність, послідовність, нездатність відкладати справу з дня на день, відсутність ненависті і ворожнечі [7, 35 – 37].

Класики античної філософії (Сократ, Ксенофонт, Платон, Аристотель) також приділяли увагу управлінській діяльності. Одним із перших європейців, хто дав характеристику управління як особливої сфери діяльності, був Сократ. Він проаналізував різні форми управління, на основі чого проголосив принцип універсальності управління як специфічної форми професійної діяль-

ності. Піддрунтям його поглядів було переконання в тому, що влада в державі повинна належати «кращим», тобто моральним, справедливим і досвідченим у мистецтві управління громадянам. Учень Сократа – Ксенофонт визначав діяльність з управління як особливий вид мистецтва. Інший його учень – Платон дав класифікацію форм державного управління, здійснив спробу розмежування функцій їх органів. Платон називав управління «наукою про харчування людей», тим самим підкреслюючи її важливе значення в забезпеченні матеріального існування суспільства, життєзабезпеченні. Філософ уважав, що управляти державою повинні закони, але вони занадто абстрактні, і тому здійснювати нагляд за їх виконанням має політик, який володіє мистецтвом управління. Суть його управлінської діяльності повинна полягати в застосуванні цих догматичних законів до ситуацій, що реально складаються. При цьому, залежно від обставин, Платон виділяв два стилі управління: політичний і тиранічний. Якщо громадяни виконують свої функції в суспільстві й дотримуються законів, то стиль управління державою має бути м'яким (політичним), якщо ж у суспільстві немає необхідного порядку й гармонійних взаємовідносин, доцільним є використання стилю управління, що спирається на силу (тиранічний). Цей приклад свідчить про те, що ще в працях Платона зароджувались ідеї про стилі управління, про сучасний ситуаційний підхід до нього [10, 33].

Аристотель пов'язував можливість досягнення успіху в управлінській діяльності з такими елементами управління й організації, як спеціалізація праці, централізація, децентралізація і розподіл повноважень, гармонічна взаємодія, лідерство. Методом пізнання і прийняття рішень, за Аристотелем, не може бути містицизм. Реальність, уважав він, пізнається через почуття й аналіз причин явищ. Пізніше цей дух наукового пізнання сформував основу для наукового менеджменту [5, 35].

Здатність управляти як суспільством, так і господарством продемонструвала Римська імперія. Особливий інтерес мислителів Риму привернула проблема управління сільським господарством. Так, письменник і політичний діяч М.П. Катон понад усе ставив сільське господарство, зокрема землеробство. Останнє він розглядав як найбільш вигідне, почесне і шляхетне заняття, присвятивши йому свій основний сільськогосподарський трактат з однойменною назвою. В організації зразкового маєтку М.П. Катон вирішальну роль відводив не матеріалізованим засобам виробництва (техніці, устаткуванню, насінню тощо), а «гарному місцю» і живій робочій силі. Виходячи з основного принципу господарювання на землі, відповідно до якого, хазяїну «любо продавати, а не купувати», М.П. Катон орієнтується на приміське господарство, пов'язане зі збутом частини виробленої продукції. Господарство, вважав він, слід улаштувати так, щоб воно було «якомога прибутковішим», тому що дохідність, прибутковість – це «честь і слава» його хазяїна. Проте не тільки з розташуванням маєтку і його устроєм пов'язував М.П. Катон прибутковість господарства. Не менш важливим було організувати працю рабів [6, 43].

Ще одним відомим письменником і вченим Стародавнього Риму був М.Т. Варрон, який увійшов в історію насамперед завдяки своєму агрономічному трактату «Про сільське господарство». Відмінною рисою праці М.Т. Варрона було те, що в ній йдеться про необхідність раціоналізації, інтенсифікації

сільського господарства, пов'язаних із зародженням у його надрах товарно-грошових відносин. Суперечливість цього процесу, що полягала в збереженні незмінної сутності рабовласницького господарства як натурального, багато в чому визначила конкретні рекомендації щодо його управління, так само як і уявлення про стан і перспективи розвитку. Багато уваги М.Т. Варрон приділив якості управлінської праці, що знайшло відображення в його ідеях про підбір кадрів та їх призначення на посаду [7, 41].

На території українських земель управлінська думка також має тривалу історію. Як правило, її традиційно починають вивчати з Київської Русі або навіть пізніших часів. Проте насправді початок цієї історії пов'язаний ще з періодом дослов'янського поселення. Давнє населення етнічних територій теперішньої України вже мало певні господарські й управлінські уявлення. Як і в багатьох інших народів світу, тривалий час вони існували спочатку на рівні практики, а згодом – мистецтва, тобто у вигляді сформульованих правил, порад щодо ведення економіки, не завжди при цьому письмово зафіксованих. Однак, цього не можна сказати про Україну княжого періоду (Київська держава IX – XIII ст. і Галицько-Волинська держава XIII – XIV ст.). Джерелами знань про управлінську думку були численні писемні пам'ятки: акти, документи, реєстри, хроніка, кодекси правил, опис різноманітних літературних творів. Соціальна структура вищих верств населення і суспільний устрій Київської Русі ґрунтувалися на трьох основних видах землеволодіння: княжому, боярському і церковному (монастирському). На цих видах власності на землю затверджувалися форми господарювання, а також управління ними [6, 71 – 76].

Таким чином, аналіз першого стародавнього періоду розвитку управлінської думки свідчить про те, що проблеми управління ще не набули концептуального оформлення. Організаційно-управлінські питання в стародавніх цивілізаціях були відображені в архітектурних спорудах, окремих писемних джерелах, кодексах законів, філософських учіннях, реєстрах, хроніках. Умови успішного розв'язання проблем управління пов'язували з особистістю керівника та системою виховання в державі.

Наступний період генези управлінської думки – індустріальний, хронологічно охоплює 1776 – 1910 рр. Упродовж означеного періоду з'являються перші теорії наукового управління.

Батьком сучасного менеджменту з управління персоналом вважають Р. Оуена, який першим звернув увагу на людей-виконавців як фактор ефективності виробництва. Його ідеї гуманізації управління виробництвом, а також визнання необхідності навчання, покращення умов праці і побуту працівників залишаються актуальними [10, 34].

Ч. Беббідж обґрунтував науковий підхід до вивчення менеджменту. Започинивши в А. Сміта ідею про поділ праці, учений використав її при вивченні промислових підприємств не тільки в Англії, а й у Європі. Результатом його наукових спостережень стала публікація книги «Економіка машин і промислових підприємств» (1832 р.). Ч. Беббідж склав перелік позитивних ознак спеціалізації, що надалі було використано у процесі розвитку наукового управління, стало хрестоматійним матеріалом при підготовці менеджерів. У своїй праці вчений порушив низку питань, що визначили багато напрямів науково-

го менеджменту. Зокрема, він уважав за необхідне: аналізувати не тільки виробничі процеси, а й пов'язані з ними витрати; для досліджень використовувати прийняті стандарти; при вивченні ділової активності використовувати метод порівняння; визначати попит на основі статистики прибутків; централізувати виробничий процес; просувати до впровадження наукові розробки; при будівництві нових фабрик і заводів забезпечувати оптимальність їхнього розміщення відносно природних ресурсів та ін. [7, 87].

Е. Юр відомий своєю книгою «Філософія виробництва». Вчений також закликав до спеціалізації. Особливу увагу він звертав на роботу тих, хто займався організацією праці. Саме в її недоліках Е. Юр убачав соціальну причину важкої праці та злиденного становища робітників, грубого ставлення до них, зловживання дитячою працею. Вчений наголошував на важливості механізації праці. На його думку, потрібна спеціалізація, заснована на заміщенні живої праці машинами й устаткуванням, тобто матеріалізованою працею, капіталом [5, 96].

Визнання управління наукою відбулося після опублікування книги Ф. Тейлора «Принципи наукового управління» (1911 р.), у якій учений виклав свої філософські (методологічні) погляди на менеджмент. Вони ґрунтувалися на положенні про взаємозацікавленість, тобто спільність інтересів як роботодавця, так і кожного працівника в розвитку виробництва. Особливий інтерес становили чотири основні принципи менеджменту:

1. Використання наукових методів і вироблених на їхній основі стандартів трудових операцій.

2. Підбір робітників на основі наукових критеріїв з урахуванням їхніх здібностей і можливостей досягнення встановлених стандартів і норм.

3. Постійне підвищення кваліфікації робітників, забезпечення їхньої наукової освіти і розвитку.

4. Психологічна сумісність, дружня співпраця і кооперація адміністрації (менеджерів) і робітників.

Ф.У. Тейлор виходив із того, що науковий менеджмент не припускає змішування філософії менеджменту і механізму його реалізації. До останнього він відносив: хронометраж; стандартизацію знарядь праці й інструментів, а також вивчення виконання кожного виду роботи на основі аналізу рухів людини; упровадження відділів планування; розроблення інструкційних карток для робітників; видачу значної премії за успішне виконання завдання; диференціацію тарифів; класифікацію засобів виробництва; розроблення системи послідовності дій і т. д. Проте, як неодноразово підкреслював Ф.У. Тейлор, роз'яснюючи сутність своєї концепції, науковість менеджменту полягає не стільки в механізмах реалізації принципів, скільки в розумінні філософії менеджменту. Останню вчений розглядав як повну інтелектуальну революцію учасників виробничого процесу: робітників і управлінського персоналу. У результаті революції їхні раніше антагоністичні відносини змінюються на відносини дружньої кооперації і взаємодопомоги. Це веде до підвищення продуктивної сили праці робітників, зростання заробітної плати, що, у свою чергу, пропорційно збільшує прибуток, одержуваний роботодавцями й управляючими. Без такого розуміння і без відповідного перевороту в уявленнях обох сторін науковий менеджмент не може існувати [6, 120 – 122].

В Україні розвиток управлінської думки індустріального періоду неможливо уявити поза загальноімперською історією. Взаємопроникнення, збагачення культур народів, що входили до Російської імперії, залишились помітною рисою їхнього розвитку. Свідченням цього є життя і діяльність багатьох представників української наукової думки [5, 70 – 71].

Так, прогресивні педагогісти XIX століття, розробляючи проблеми навчання і виховання підрастаючого покоління, спрямовували своє зусилля на докорінне перетворення шкільної справи. У зв'язку з цим у їх діяльності особливе місце посідали проблеми училищезнавства. Творцями цієї галузі знань були П.П. Блонський, М.Ф. Бунаков, П.Ф. Каптерев, М.О. Корф, М.І. Пирогов, С.Ф. Русова, К.Д. Ушинський, які відстоювали такі ідеї: підхід до керівництва школою як до цілеспрямованого процесу впорядкування її чіткої організації управлінської праці її керівників, діяльності вчителів і навчальної праці учнів; виділення трьох елементів школи: адміністративного, навчального, виховного; визначення залежності виховної сили школи від успішного розв'язання адміністративно-організаційних питань; необхідність чіткого розмежування функцій управління; пред'явлення професійних і особистісних вимог до керівника школи; боротьба з нігілістичним ставленням до теоретичної розробки організаційно-педагогічних проблем (К.Д. Ушинський); колегіальність керівництва; боротьба проти казенного, адміністративного підходу до керівництва; необхідність оволодіння керівниками педагогічними знаннями, їх глибоке проникнення в суть педагогічного процесу (М.І. Пирогов); демократизація, забезпечення педагогічного характеру управління школою; підбір і підготовка шкільних інспекторів, головними завданнями яких є не контроль, а допомога вчителю в організації та методиці занять (М.О. Корф); розгляд керівництва школою як живої участі у справі і турботах учителів і учнів; залучення до контролю за роботою шкіль батьків і місцевого населення (М.Ф. Бунаков) [10, 35].

Таким чином, індустріальний період розвитку управлінської думки характеризується становленням наукових засад управління, поширенням спеціалізації. В Україні протягом означеного періоду актуалізуються проблеми школознавства.

Третій і завершальний період генези управлінської думки – системний, хронологічно охоплює 1911 р. – до нашого часу. Впродовж періоду управління визнається самостійною наукою.

Зауважимо, що наприкінці XIX – поч. XX століття у теорії та практиці управління виокремлюються наукові школи. При цьому кожна школа тлумачиться як «сукупність концепції щодо розуміння сутності, принципів, функцій і методів менеджменту як організації управління і як процесу прийняття управлінських рішень на основі цілі, програми дій, інформації тощо» [7, 25]. Вивчення наукових джерел дозволяє виокремити такі основні школи управління [8, 66 – 70]:

- школа наукового управління (1885 – 1920 рр.);
- класична або адміністративна школа в управлінні (1920 – 1950 рр.);
- школа людських відносин (1930 – 1950 рр.);
- школа поведінкових наук (1950 – до тепер. часу);
- школа науки управління або кількісна школа (1950 – до тепер. часу).

Розглянемо ці школи.



Авторами школи наукового управління були Ф.У. Тейлор, Г.Л. Гантт, Френк і Ліліан Гілберти. Важливим внеском цієї школи було систематичне використання стимулювання з метою зацікавлення працівників у підвищенні продуктивності. Ключовим елементом у даному підході було те, що люди, які виробляли більше, отримували більшу винагороду. Автори робіт з наукового управління визнавали важливість відбору людей, які фізично й інтелектуально відповідають роботі, яку виконують. Вони також підкресливали велике значення навчання. Школа наукового управління відстоювала відокремлення управлінських функцій обмірковування і планування від фактичного виконання роботи, визнавала, що робота по управлінню – це певна спеціальність. Цей підхід був повною протилежністю старій системі, при якій робітники самостійно планували свою роботу [10, 36].

Виникнення адміністративної школи пов'язано з ім'ям француза А. Файоля. Вчений робить спробу теоретичного узагальнення практики менеджменту з метою створення теорії менеджменту. У 1908 р. у доповіді на ювілейному засіданні Товариства видобувної промисловості він пропонує перелік принципів менеджменту, головними з яких були централізація і децентралізація влади, сутність працівника, єдність керівництва, порядок, єдність персоналу. А. Файоль вважав менеджмент обов'язковим у будь-якій сфері діяльності людини: у виробництві, бізнесі, політиці, уряді, релігії, у сім'ї. Він спробував дати визначення теорії менеджменту, яку розглядав як поєднання принципів, правил і методів управління, вироблених і перевічених загальним досвідом роботи. Цікавою є оцінка А. Файолям якостей, необхідних менеджеру. Вчений розташував їх у такому порядку: фізичні якості (здоров'я, сила, мовлення); розумові якості (здатність розуміти і вивчати, уміння оцінювати, пристосування); моральні якості (енергійність, ініціативність, відповідальність, лояльність, тактовність, гідність); загальна освіта (знання питань, що стосуються функціональних обов'язків); спеціальні знання (технічні, комерційні, фінансові, управлінські та інші знання, що безпосередньо стосуються посади, яку обіймає працівник); досвід роботи (знання, здобуті на базі попередньої діяльності). А. Файоль також виокремлював такі елементи менеджменту, як планування, організація, розпорядження, координація та контроль [5, 118 – 128].

У 30 – 50-ті роки ХХ століття набула поширення «неокласична» школа, яка виникла внаслідок недостатнього вираховування класичною школою людського фактору як основного елемента ефективності організації. Зміщення акцентів в управлінні з виконання задач на стосунки між людьми було основною відмінною характеристикою школи людських відносин, яка критикувала концепцію «економічної людини», сутність якої полягала у визнанні головним стимулом людської діяльності лише матеріальну зацікавленість, наголошувала на необхідності аналізу психологічної діяльності індивіда та висунула вимогу «людина – головний об'єкт уваги». Засновники цієї школи (Г. Мюнстерберг, Е. Мейо) використовували досягнення психології та соціології – наук про людську поведінку – в управлінні [2, 188].

Після Другої світової війни в теорії та практиці управління набуває розвитку поведінковий підхід. Представниками поведінково-біхевіористичного напрямку були К. Арджиріс, Р. Лайкерт, Д. МакГрегор, Ф. Герцберг. Ці та

інші дослідники вивчали різноманітні аспекти соціальної взаємодії, мотивації, характеру влади та авторитету, організаційної структури, комунікації в організаціях, лідерства, зміни змісту роботи та якості трудового життя. Школа поведінкових наук значно відійшла від школи людських стосунків, яка зосереджувалася насамперед на методах налагодження міжособистісних стосунків. Новий підхід передбачав надання допомоги працівнику у усвідомленні своїх власних можливостей на основі застосування концепції поведінкових наук у створенні та управлінні організаціями. Основна мета цієї школи полягала в підвищенні ефективності організації за рахунок підвищення ефективності її людських ресурсів. На думку засновників школи, правильне застосування науки про поведінку завжди буде сприяти підвищенню працездатності як окремого працівника, так і організації в цілому [8, 69].

Становлення школи науки управління пов'язано з розвитком математики, статистики, інженерних наук та інших суміжних з ними галузей знань. Найвідомішими представниками цієї школи були Р. Акофф, Л. Бергаланфі, С. Бір, А. Гольдбергер, Д. Форрестер, Р. Люс, Л. Клейн, Н. Джорджеску-Реган. Школа науки управління сформувалася на початку 50-х років XX століття й успішно функціонує в наш час. У школі розрізняють два головних напрями: 1) розгляд виробництва як «соціальної системи» з використанням системного, процесуального та ситуаційного підходів; 2) дослідження проблем управління на основі системного аналізу з використанням кібернетичного підходу, враховуючи застосування математичних методів і ЕОМ. Зауважимо, що методологічні підходи діяльності школи науки управління сформувались на основі емпіричного підходу, сутність якого полягає в тому, що ефективність управління залежить від вміння управляти людьми. Так, системний підхід дозволяє розглядати організацію як систему, що складається з певної кількості взаємопов'язаних елементів. Процесуальний підхід з позиції школи науки управління розглядає функції науки управління як взаємопов'язані. Сутність ситуаційного підходу полягає у визначенні поняття ситуації, зміст якої тлумачиться як конкретна сукупність обставин, змінних, які впливають на організацію у визначений час [12, 127 – 134].

Таким чином, системний період розвитку управлінської думки характеризується багатогранністю концептуальних підходів, активним залученням наукових надбань та системним удосконаленням різних форм профільної підготовки фахівців-менеджерів. Важливим є врахування функціонування наукових шкіл, що позначені діяльністю передових науковців, досвід роботи яких актуалізує доцільність запровадження персоніфікованого підходу в контексті вивчення теорії та практики управління.

Перспективи для подальших розвідок убачаємо в дослідженні персоналізованого досвіду організації управлінської діяльності конкретної особистості на відповідному історичному етапі.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Губа А. В. Генеза теорії менеджменту / Губа А. В. // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. – 2009. – Вип. 2. – С. 50-54.
2. История менеджмента: [Учеб. пособ.] / Под ред. Д.В. Валового. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 256 с.

3. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
4. Карпов А. В. Психология менеджмента: [Учеб. пособ.] / А.В. Карпов. – М. : Гардарики, 2005. – 584 с.
5. Кредісов А. І. Історія вчень менеджменту: [Підр.] / А.І. Кредісов. – К. : Знання України, 2001. – 300 с.
6. Кредісов А. И. История учений менеджмента / А.И. Кредісов. – К. : ВИРА-Р, 2000. – 336 с.
7. Кредісов А. І. Менеджмент в історичному розвитку як теорія / А.І. Кредісов. – К. : Знання України, 2009. – 515 с.
8. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: [Пер. с англ.] / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. – М. : ДЕЛО, 2002. – 704 с.
9. Райт Г. Державне управління / Г. Райт. – К. : Основи, 1994. – 191 с.
10. Рогова Т. В. Персоналізований підхід в управлінні педагогічним колективом школи: монографія / Т.В. Рогова. – Х. : Нове слово, 2006. – 300 с.
11. Русинов Ф. М., Никулин Л. Ф., Фаткин Л. В. Менеджмент и самоденеджмент в системе рыночных отношений: [Учеб. пособ.] / Ф.М. Русинов, Л.Ф. Никулин, Л.В. Фаткин. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 352 с.
12. Семёнова И. И. История менеджмента: учеб. пособие / И.И. Семёнова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 222 с.

**THE DEVELOPMENT OF THE MENEGMENT THOUGHT:  
THE RETROSPECTIVE APPROACH**

**Abstract**

*The article presents the analysis of the historical and meaningful aspects of management thought mainly based on the retrospective approach. The auther underlines that the problem of management thought is widely covered in the scientific and pedagogical, historical and philosophical literature. This question is a complex of quite difficult and sometimes conflicting ways of looking on management thought understanding. Different historical approaches to the development of the management theory, based on the ideas of domestic and foreign sciences, beginning with the period of antiquity till nowadays are summarized. A number of principles to the analysis of the management content, which include such important aspects as scientific character, abilities, grounding in professional area and psychological willingness are suggested. The main existing schools of management as a condition of further self-improvement of management system are also marked.*

**Keywords:** *development, management thought, a retrospective approach.*