

## **Розділ 4. РЕАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/978-966-2384-21-5-8>

### **4.1. Шульський М.Г.**

#### **Адміністративно-командна система управління: витоки минулого**

Розвиток різних сфер суспільних відносин вимагає дослідження їх виникнення та функціонування з урахуванням витоків минулого. Особливо чітко це проявляється в тих системах взаємовідносин, де центральною фігурою виступає людина з її прагненням змінити те середовище, в якому вона здійснює свою діяльність. Це чітко знаходить своє відображення у процесах здійснення діяльності, що пов'язана в системах впливу суб'єкта на об'єкт управління. Ці процеси взаємозв'язків діяли і будуть діяти протягом усього періоду розвитку людства. Однак наукова спільнота не завжди приділяла цим діям належну увагу. Те, чого не зробили минулі покоління, повинні здійснити їх нащадки.

Одночасно зауважимо, що ця тема потребує масштабних досліджень, проте відчувається брак матеріалів. Однак ці труднощі слід долати і заглиблюватися в далеке минуле, щоб дослідити його у всіх важливих аспектах та розвитку. Брак фундаментальних досліджень проблем виникнення адміністративно-командної системи управління знижує ефективність функціонування різних сфер суспільного виробництва, що врешті-решт негативно впливає на життєвий рівень народу. Основна ціль сучасних досліджень минулого полягає в тому, щоб раціонально використати надбання попередніх поколінь у різних сферах суспільних відносин, насамперед управлінських. Це дасть можливість поповнити знання минулого, з одного боку, та продовжити дослідження здобутків наших пращурів у вивченні використання адміністративно-командної системи управління у різних сферах суспільних відносин, з іншого.

Про постановку завдання у даній публікації дещо згадано вище, однак не все. З цього приводу відзначимо, що суть постановки завдання полягає в тому, щоб привернути увагу сучасних науковців і практиків до розв'язання проблем, пов'язаних із виникненням адміністративно-командної системи управління, починаючи з початків розвитку людства. Тут повинна бути чітко поставлена мета – дослідити те, чого не досягли своїми дослідженнями покоління минулих епох, в яких жили, розвива-

лися і діяли наші пращури. Саме у цих складових проведення досліджень полягає мета їх здійснення.

У процесі проведення досліджень використано матеріали праць вітчизняних учених. Щодо літературних джерел, то перевага надавалася енциклопедичним виданням. У процесі виконання поставлених завдань в основу покладено діалектичний метод пізнання, а також використано як загальні, так і спеціальні методи досліджень, а саме: історичний, монографічний, системно-структурний, абстрактно-логічний, розрахунково-конструктивний, діалоговий та інші. Щодо діалогового методу дослідження, то він найбільше використаний у нашій публікації і дозволив глибше вникнути в суть досліджуваних проблем.

Щоб сконцентруватися на результатах дослідження, необхідно насамперед звернути особливу увагу на вихідні елементи, що становлять основу для вивчення минулого. Щоб здійснити сказане, слід сформулювати те, що є сучасною основою для дослідження витоків минулого з оглядом його складових у сучасних умовах. А такою складовою є саме суть адміністративно-командної системи управління. В сучасних економічних енциклопедичних виданнях про цю систему сказано, що це «система управління економікою країни, в якій вирішальна роль належить адміністративно-командним методам і влада зосереджується в руках вищого бюрократичного апарату (партійного, радянського, господарського)». І далі: «Адміністративно-командна система суперечить демократичним принципам управління економікою...» [1, с. 25].

Ці визначення і трактування цієї системи подані з позиції сьогодення. Ми у своїх дослідженнях маємо намір, як було відзначено раніше, проаналізувати, як і коли, в яких країнах вперше ця система виникла, якими чинниками обумовлене її виникнення і функціонування. Тобто з'ясувати витоки цієї системи. Коли будуть детально проаналізовані складові витоки, тоді можна продовжувати дослідження наступних етапів розвитку цієї системи, після чого є реальна можливість з розумінням досліджувати сучасні реалії функціонування адміністративно-командної системи управління.

Для того щоб всебічно оцінити чинну адміністративно-командну систему управління, необхідно детально дослідити її зародження, розвиток і функціонування, тобто проаналізувати витоки. Проблематичність проведення окреслених досліджень зумовлена цілим комплексом різноманітних факторів. Суть проблеми полягає в тому, що ця система, хоча й існувала, однак не іменувалася адміністративно-командною. Саме через це особливості її виникнення і функціонування слід досліджувати через інші чинники, насамперед, через виникнення держави у світовому просторі. Більш стисло сказане можна представити, як дослідження явища,

яке існувало в реальній дійсності, однак не відображалося у концентрованих назвах, твердженнях та обґрунтуваннях. І тільки в кінці ХХ і початку ХХІ століть людство згадало, що воно жило і діяло в адміністративно-командній системі управління. Парадоксально, але факт.

Виходячи із вищесказаного, цілком логічно постає питання: а як, в якій частині світового простору бере початки ця система управління? Сформулювати це питання просто, однак відповісти на нього складно. Суть проблеми полягає в тому, що майже не залишилося писемних і неписемних згадок про ці процеси в минулому людства. Це по-перше. А по-друге, науковці і практики мало звертали увагу на функціонування тієї системи, в якій вони жили і творили. Саме зараз настав час надолужувати згаяне.

Отож, враховуючи вищесказане, досліджуючи виникнення, розвиток і функціонування адміністративно-командної системи управління слід виходити із основних чинників, які безпосередньо впливали на формування основ її існування. Такими чинниками, на нашу думку, були, насамперед, процеси виникнення держав та їх функціонування. Саме держава існує найбільшою мірою завдяки адміністративно-командній системі управління і менше залежить від інших систем. Звідси цілком закономірно постає питання: а коли вперше виникли держави? Перш ніж відповісти на ці архіважливі питання розвитку людського суспільства з'ясуємо, а що ж таке держава. В енциклопедичних виданнях сучасної України сказано, що «держава – 1. Форма політичної організації суспільства, головною функцією якої є управління суспільними процесами. 2. Базовий інститут політичної системи та політичної організації суспільства» [7, с. 139]. Отож, головною функцією держави є управління суспільними процесами. А як це здійснювати? Відповідь одна і безальтернативна – використання адміністративних важелів впливу на ті основи, які забезпечують існування та функціонування держави.

Продовжуючи дослідження, необхідно дати відповідь на питання: а де вперше виникли держави? В енциклопедичних виданнях з цього приводу сказано, що «близько 3-го тис. до н.е. на території Шумер існували міста-держави (Кіш, Ур, Лагаш та ін.), які вели між собою боротьбу за зверхність» [9, с. 694]. Отож, у 3-му тисячолітті до н.е. виникли перші міста-держави, функціонування яких можна вважати початками виникнення ознак адміністративно-командної системи управління. Але, як відомо, без існування цієї системи неможливе існування держави і навпаки, коли немає державної структури, то немає потреби в існуванні цієї системи. Тут існує цілком вмотивований діалектичний взаємозв'язок між існуванням держави і функціонуванням адміністративно-командної системи управління. Немає держави – немає потреби у функціонуванні цієї системи.

З огляду на вищесказане, цілком закономірно постає логічне питання: а чи раніше не існували держави на інших територіях світу? Відповідь знаходимо у праці В.Ф. Остафійчука, матеріали якої представлено в таблиці 4.1.

Таблиця 4.1

Найперша у світі держава Аратта та її розвиток [5, с. 20-21]

№ з/п	Питання, сформувані нами	Відповіді із тексту вищевказаного джерела
1	Про що свідчать написи на Кам'яній Могилі?	Петрогліфи Кам'яної Могилі є свідченням того, що близько 6200 р. до н.е. були згадки про існування першої держави у світі
2	Як називалася ця держава і що вона мала у своєму розпорядженні?	Аратта, яка мала свої фортеці, канали, професійних священників та воїнів, суспільну ієрархію, певні ритуали і культу, релігію і міфологію
3	Яка це була держава?	Це була найдавніша хліборобська держава, в якій розводили овець, домашніх корів, биків, волів
4	Яку головну с. г. культуру вони виробляли?	Головною культурою була пшениця трьох сортів, також ячмінь двох сортів, просо, бобові
5	Як розвивалося ремесло?	Успішно розвивалося і общинне ремесло, що сприяло виділенню ремісників різних напрямків, зокрема професійних металургів, майстрів з виготовлення крем'яних знарядь праці. У пошані були ремесла: обробка дерева й каменю, гончарство, ткацтво

Отже, аналізуючи матеріали, представлені у формі діалогового методу, який використаний в процесі дослідження за темою, ми можемо дати цілком науково-вмотивовані відповіді щодо виникнення і функціонування найперших держав у світовому просторі. Це досить чітко сформульовано у відповіді на перше питання таблиці 4.1.

Тут цілком логічно дано відповідь, що не в шумерів, як стверджується в багатьох наукових працях, вперше виникли державні структури, а значно раніше. Коли це відбулося? «Близько 6200 р. до н.е. склалася найперша держава у світі – держава Аратта», місцезнаходження якої достеменно не відоме. Є версії, що це в долині Арарат у Вірменії, або в узгір'ї Ірану. А в шумерів держави-міста виникли у 3-му тисячолітті до н.е. Отже, ми можемо стверджувати, що вдвічі раніше виникла перша держава у світі. Таким чином, цілком закономірно та логічно стверджувати, що саме тут вперше сформувані основи адміністративно-командної системи управління. Хоча, наголосимо ще раз, що про таку назву цієї

системи ніхто не говорив раніше, однак давні люди жили та творили в такій системі і це було цілком вмотивовано.

Чим може бути підтверджене це висловлювання? Це може бути підтверджено написом на Кам'яній Могилі (відповідь на перше питання *таблиці 4.1*). Тепер дещо скажемо про Кам'яну Могилу. В енциклопедичних виданнях сучасної України про неї зазначено, що розміщена вона в долині річки Молочної біля с. Терпіння Мелітопольського району Запорізької області. Особливий інтерес становить те, що на ній є зображення, притаманні епосі неоліту, мідного й бронзового віків [7, с. 225]. Не будемо заглиблюватися в історичне минуле, однак про неоліт скажемо, що це новий кам'яний вік – заключний період кам'яної доби. У Європі тривав протягом VI – III тис. до н.е. У цей час поряд з рибальством і мисливством почало розвиватися скотарство, землеробство. Суспільна організація – матріархат [7, с. 382].

Матеріали двох наведених джерел взаємодоповнюють одне одне, і стверджують, що це відбувалося у VI – III тис. до н.е. Неабиякий інтерес становить інформація, наведена у відповідях на питання 2-4 *таблиці 4.1*, яка підтверджує різнобічну діяльність існуючої на цей час системи взаємовідносин. Безумовно, у своєму розпорядженні ця держава мала фортеці, канали, професійне священництво, воїнів, релігію тощо, які забезпечували атрибути державності. А як це можна було забезпечити, не маючи сильної адміністративно-командної системи управління цими складовими державного устрою? Без функціонування такої системи досягти цього було б неможливо як з теоретичного, так і практичного погляду на ці проблеми. Візьмемо один із наведених аспектів, а саме: наявність війська, яке складалося із професійних воїнів. Як ним можна було управляти, не використовуючи елементів адміністративно-командної системи управління? Думаємо, що кожен знає відповідь на це питання: без війська – немає держави, а без держави – немає війська.

Неабиякий інтерес викликає питання: а за рахунок чого існувала найперша і найдавніша держава світу? Вище викладено матеріал щодо, так би мовити, надбудови існування держави Аратта, функціонування якої забезпечувалося існуванням професійних священників, воїнів та інших атрибутів держави, які забезпечують функції державних органів, перш за все, адміністративних як основи адміністративно-командної системи управління. Але слід відзначити, що існування держави забезпечується не тільки дією адміністративних структур, але й іншими важелями впливу, перш за все економічними. Ми розглянемо економічні основи розвитку держави у тісному взаємозв'язку з адміністративними засобами впливу.

Відомо, що держава Аратта була найдавнішою хліборобською державою. Розвивалося також тваринництво, зокрема вівчарство, скотарство

тощо. Рослинництво теж мало різногалузевий напрям, адже наші пращурки вирощували пшеницю трьох сортів, ячмінь двох сортів, просо тощо.

З огляду на вищесказане сьогоденні науковці, а можливо й практики, можуть поставити питання: а яке це має відношення до функціонування адміністративно-командної системи управління? Відповідь чітка і конкретна: пряме і безпосереднє. По-перше, без виробництва аграрної продукції неможливе існування людства взагалі та її представників адміністративно-командної системи управління, зокрема. По-друге, попри життєву важливість АПК, його розвиток все ж буде малоефективним без застосування заходів адміністративного впливу на процеси, що відбуваються у цій важливій складовій суспільного виробництва. Так було в минулому, так є в умовах сучасності, так буде відбуватися в майбутньому.

Значних успіхів держава Аратта досягла у розвитку ремесла. Відповідь на 5-те питання *таблиці 4.1* підтверджує сказане. Поділ праці забезпечив успішний розвиток общинного ремесла, зокрема це сприяло розвитку професійних металургів та інших спеціалістів із виготовлення знарядь праці тощо. Із сказаного цілком логічно випливає висновок: якщо в той час були професійні спеціалісти різних сфер як матеріального, так і нематеріального виробництва, тож цілком закономірно були і висококваліфіковані управлінці, які забезпечували надійне функціонування адміністративно-командної системи управління держави Аратта.

Викладені вище матеріали не повною мірою відображають розвиток і функціонування держави, а в ній адміністративно-командної системи управління. Враховуючи це, ми продовжили дослідження процесів, які мають пряме відношення до теми нашого дослідження. Одержані результати представлені в *таблиці 4.2*. Тут ми також використали діалоговий метод. На особливу увагу заслуговує відповідь на перше питання *таблиці 4.2*, де вказано, що у пізньому палеоліті вся територія України була заселена людьми. З огляду на ці обставини Закарпаття вважається однією із прабатьківщин людства.

Дещо про палеоліт. В енциклопедичних виданнях сказано, що «палеоліт – давній кам'яний вік. Щодо тривалості палеоліту існують різні думки (від 2 млн до 160-200 тис. років). Початок палеоліту збігається з появою стародавньої людини. За раннього і середнього палеоліту люди жили на дородовій стадії первіснообщинного ладу, за пізнього палеоліту – матріархально-родовим ладом» [8, с. 473].

Сформульовані нами питання і відповіді на них становлять неабиякий інтерес. Так, зокрема, у відповіді на 2-ге питання *таблиці 4.2* відзначено, що саме на Закарпатті, у селі Королево були виявлені поселення сучасної людини, вік яких становив 600 тис. років. Формувалися рабовласницькі держави-поліси (відповідь на 3-тє питання), розвивалася торгівля,

перш за все хлібом (зерном) з Грецією (відповідь на 4-те питання), існував внутрішній грошовий обіг, карбували монети (відповідь на 5-те питання) та ін. Така різноманітна і багатогранна діяльність вимагала не тільки досвідчених господарників, торговців, ремісників, але й висококваліфікованих управлінських працівників різних напрямів діяльності.

Таблиця 4.2

Які ще процеси відбувалися на теренах України, що мають пряме відношення до теми нашого дослідження [6, с. 12-14]

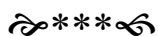
№ з/п	Питання, сформувані нами	Відповіді з тексту вищевказаного джерела
1	Що відбувалося у пізньому палеоліті на території сучасної України?	У пізньому палеоліті вже була заселена вся територія сучасної України. До речі, саме Закарпаття було однією із прабатьківщин людства
2	Де це підтверджено?	Так, у с. Королево виявлено поселення людини сучасного типу, засновані 600 тис. років тому
3	Які ще держави виникали у середині I тисячоліття до н.е.?	У середині I тисячоліття до н.е. виникають рабовласницькі держави-поліси Північного Причорномор'я: Олевія, Тіра, Херсонес Таврійський, Пантікамет, Феодосія, які були центрами землеробства, рибальства, ремесел, торгівлі...
4	Які товари були предметом торгівлі?	Хліб (зерно) був одним із найважливіших товарів, що вивозилися до Греції. Розвинутою була і торгівля в античних містах
5	Які ще економічні кроки були зроблені цими державами?	Існував внутрішній грошовий обіг, карбували золоті, срібні та бронзові монети. Вони є найдавнішими на території нашої країни

Особливо рельєфно, цілеспрямовано та інтенсивно відбуваються процеси формування управлінського кадрового апарату в період виникнення основ державності. Адже, як було зазначено раніше у цій публікації, вперше виникали держави, а згодом формувалася повноцінна адміністративно-командна система управління державою і її складовими. Однак не слід забувати, що природа наділяла людину таким надто важливим інструментом щодо відношення її до умов як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Цей інструмент людство назвало самоуправління, деталі застосування його у різних сферах суспільних відносин слід всебічного досліджувати і, безумовно, удосконалювати. Одночасно відзначимо, що процеси самоуправління розвиваються значно швидше, ніж самі процеси управління, які виступають основою формування адміністративно-командної системи. Між системами самоуправління і управління у сферах людських відносин існують тісні діалектичні взає-

мозв'язки, які не до кінця вивчені. Проте зазначимо, що проблеми самоуправління тісно пов'язані з темою нашого дослідження і вимагають ретельного дослідження із позицій історичної ретроспективи.

Узагальнюючи вищесказане, можна констатувати, що дослідження витоків виникнення, розвитку та функціонування адміністративно-командної системи управління вимагає дослідження основних чинників, які обумовили її виникнення та існування. Серед цих чинників найбільш важливим є виникнення та формування держави. Одержані результати досліджень дають підстави стверджувати, що держава не може існувати без адміністративно-командної системи управління і навпаки. У цій публікації ми провели дослідження цих процесів на основі минулого: первинного існування цієї системи управління. Далі необхідно досліджувати наступні періоди.

Ці теми є основою для проведення наступних досліджень, результати яких можуть бути викладені у наступних наукових публікаціях. І наостанок, нам слід усвідомити, що будь-яке демократичне управління, ефективне функціонування держави забезпечується насамперед врівноваженою дією різноманітних важелів адміністративно-командної системи управління.



## Література

1. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.1 (Редкол.:...С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: Видавничий центр «Академія», 2000. 854 с.
2. Завадський Й.С. Менеджмент: Management. Т.1 Вид. 2-е. К.: Україно-Фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998. 542 с.
3. Історична наука: термінологічний і понятійний довідник: Навч. посіб. / В.М. Литвин, В.І. Гусев, А.Г. Слюсаренко та ін. К.: Вища шк., 2002. 430 с.
4. Менеджмент: Понятійно-термінол. слов. / За ред. Г. В.Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антоноука, В. П. Сладкевича. К.: МАУП, 2007. 744 с.
5. Остафійчук В.Ф. Історія України: сучасне бачення: Навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Знання – Прес, 2006. 422 с.
6. Пасічник М. С. Історія України: державницькі процеси, розвиток культури та політичні перспективи: навч. посіб. 2-ге вид., стер. К.: Знання, 2006. 735 с.
7. Сліпушко О.М. С. 47 України. Енциклопедичний словник. К.: Аконт, 2008. 768 с.
8. Український радянський енциклопедичний словник: в 3-х т. / Редкол... А.В. Кудрицький (відп. ред.) та ін. К.: Голов. ред. УРЕ, 1987. 738 с.
9. Українська радянська енциклопедія. Том 10. К.: Головна редакція УРЕ, 1962. 576 с.
10. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник / Федоренко В.Г. 3-тє вид., перероб. і доповн. К.: Алерта, 2015. 492 с.

