ТЕМА 1.
ЗАРОДЖЕННЯ ТА РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОЇ ДУМКИ В ДАВНІХ І ТРАДИЦІЙНИХ СУСПІЛЬСТВАХ

Мета: засвоєння знань про передумови виникнення управління як соціального явища, розуміння особливостей управлінської діяльності в давніх і традиційних суспільствах, розкриття ролі державних інститутів, правових норм і філософських учень у формуванні управлінської думки.

Основні поняття: соціальна організація, політична влада, управлінські традиції, правове регулювання, централізація влади, державний апарат, управлінська етика, суспільний порядок.

План

1. Передумови виникнення управління та його роль у давніх суспільствах.
2. Управлінська думка в давніх цивілізаціях Сходу (Шумер, Єгипет, Вавилон, Китай, Індія).
3. Управлінські ідеї античного світу (Стародавня Греція та Рим).
4. Особливості менеджменту в період Середньовіччя та епохи Відродження.

1. Передумови виникнення управління та його роль у давніх суспільствах.

Виникнення управління було обумовлене об’єктивними потребами розвитку людського суспільства. Уже на ранніх етапах історії люди стикалися з необхідністю узгодження спільної діяльності, розподілу ресурсів і забезпечення виживання спільнот. Управління виникло як відповідь на ускладнення соціальної організації, зростання чисельності населення та появу колективних форм господарювання.

У первісних і давніх суспільствах управління не мало чітко оформленої інституційної структури, однак виконувало важливу координаційну функцію. Його основною метою було забезпечення порядку, стабільності та ефективної взаємодії між членами спільноти. Управлінські функції поступово виокремлювалися з повсякденної діяльності та закріплювалися за окремими особами або групами.

Основні передумови виникнення управління.

Формування управління стало можливим завдяки поєднанню соціальних, економічних і політичних чинників. Насамперед це було пов’язано з переходом від привласнювального господарства до виробничого, що вимагало планування, контролю та розподілу результатів праці. Зростання майнової нерівності сприяло появі соціальної ієрархії, а разом із нею - потреби у владних механізмах регулювання суспільних відносин.

Важливу роль відіграло і формування перших політичних структур - племінних союзів, міст-держав, ранніх держав. Управління в них стало інструментом підтримання суспільного порядку, організації праці, збирання податків і забезпечення оборони.

Таблиця 1.1 - Основні передумови виникнення управління в давніх суспільствах

Передумова	Зміст	Управлінські наслідки
Зростання чисельності населення	Ускладнення соціальних зв'язків	Потреба в координації спільної діяльності
Поділ праці	Виокремлення землеробства, ремесел, управління	Необхідність організації та контролю
Формування соціальної ієрархії	Поява лідерів, старійшин, вождів	Закріплення владних повноважень
Накопичення ресурсів	Запаси продовольства, землі, майна	Планування та розподіл ресурсів
Виникнення державності	Утворення ранніх держав	Інституціоналізація управління

Таким чином, управління з'являється не як випадкове явище, а як закономірний результат розвитку суспільства та ускладнення його структури.

Роль управління у функціонуванні давніх суспільств.

У давніх суспільствах управління виконувало комплекс життєво важливих функцій. Воно забезпечувало організацію спільної праці, регулювало соціальні відносини, підтримувало порядок і дисципліну. Управління також відігравало ключову роль у збереженні та передачі традицій, норм поведінки й звичаєвого права.

Особливе значення управління мало в економічній сфері. Керівники контролювали використання землі, організовували зрошувальні роботи, розподіляли врожай і забезпечували створення запасів на випадок голоду чи війни. У політичній сфері управління слугувало інструментом утвердження влади, підтримання легітимності правителів і захисту територій.

Управління також виконувало інтеграційну функцію, об'єднуючи різні групи населення навколо спільних цілей і цінностей. Завдяки цьому воно сприяло стабільності та довготривалому існуванню давніх суспільств.

Управління в давніх і традиційних суспільствах виникло як необхідний механізм організації спільної діяльності, розподілу ресурсів і підтримання суспільного порядку. Його формування було обумовлене об'єктивними соціально-економічними процесами та стало фундаментом для подальшого розвитку управлінської думки і державних інститутів.

2. Управлінська думка в давніх цивілізаціях Сходу (Шумер, Єгипет, Вавилон, Китай, Індія).

Формування управлінської думки в давніх цивілізаціях Сходу було зумовлене потребами організації великих соціально-економічних систем, що

виникли внаслідок розвитку землеробства, іригації, ремесел, торгівлі та державності. Управління на Сході з самого початку мало **інституційний і централізований характер**, оскільки забезпечувало стабільність суспільства, контроль ресурсів і підпорядкування населення встановленому порядку.

На відміну від первісних суспільств, де управління ґрунтувалося переважно на звичаях і традиціях, у східних цивілізаціях воно набуває **формалізованих рис**: з'являються посадові особи, писемність для обліку, закони, регламенти та ієрархічні структури влади. Управлінська діяльність поступово відокремлюється як самостійна функція держави.

Управління в Шумері.

Шумерська цивілізація вважається однією з перших, де сформувалися елементи системного управління. Управління зосереджувалося навколо храмів і палаців, які виконували функції економічних і адміністративних центрів. Жерці та правителі здійснювали **планування виробництва**, розподіл земель, облік врожаю та контроль за працею населення. Винайдення клинопису сприяло розвитку управлінського обліку та звітності.

Управлінська система Давнього Єгипту.

У Давньому Єгипті управління мало жорстко централізований характер і базувалося на сакралізації влади фараона. Держава контролювала землеробство, іригаційні роботи, будівництво та податкові надходження. Чітка ієрархія чиновників забезпечувала виконання управлінських рішень на всіх рівнях. Важливу роль відігравала **бюрократія**, яка діяла за встановленими правилами та нормами.

Управлінська думка Вавилону.

Особливістю вавилонської управлінської системи стало поєднання адміністративного управління з правовим регулюванням. Кодекс Хаммурапі став одним із перших зразків письмового закріплення управлінських норм, що регулювали економічні, трудові та соціальні відносини. Управління здійснювалося через закони, що встановлювали відповідальність, порядок підпорядкування та санкції.

Управління в Давньому Китаї.

Китайська управлінська традиція формувалася під впливом філософських учень, насамперед конфуціанства. Основою управління вважалися **мораль, дисципліна та особистий приклад правителя**. Державна служба базувалася на принципах відбору освічених і морально стійких управлінців. Управління розглядалося не лише як система наказів, а як мистецтво гармонізації суспільства.

Управлінська думка Давньої Індії.

В Індії управління поєднувало політичні, економічні та релігійні аспекти. Значний вплив мала кастова система, яка визначала соціальні ролі та управлінські функції. У трактаті «Артхашастра» викладено принципи державного управління, фінансового контролю, організації праці та дипломатії. Управління розглядалося як інструмент підтримання порядку й стабільності держави.

Таблиця 1.2 - Управлінські підходи в давніх цивілізаціях Сходу

Цивілізація	Характер управління	Основні управлінські інструменти	Особливості
Шумер	Храмово-палацове	Облік, планування, контроль	Перші форми адміністративного управління
Єгипет	Централізоване	Накази, звітність, ієрархія	Сакралізація влади фараона
Вавилон	Правове	Закони, санкції, регламентація	Управління через писане право
Китай	Морально-етичне	Виховання, ієрархія, дисципліна	Вплив філософії на управління
Індія	Соціально-релігійне	Норми, традиції, фінансовий контроль	Поєднання управління і кастової системи

Як видно з таблиці 1.2, управлінські системи давніх цивілізацій Сходу відрізнялися за формами та інструментами, проте мали спільну рису - орієнтацію на підтримання порядку, стабільності та підпорядкування суспільства встановленій владі.

Управлінська думка в давніх цивілізаціях Сходу сформувала фундаментальні принципи організації влади, адміністративного контролю та регулювання суспільних процесів. Саме в цей період закладено основи централізованого управління, бюрократії, правового регулювання та управлінської етики, які стали базою для подальшого розвитку теорії і практики менеджменту.

3. Управлінські ідеї античного світу (Стародавня Греція та Рим).

Управлінська думка античного світу стала **якісно новим етапом** у розвитку теорії та практики управління порівняно з цивілізаціями Давнього Сходу. Якщо східні системи управління ґрунтувалися переважно на сакралізації влади, традиціях і жорсткій централізації, то в античному світі вперше формується **раціональне осмислення управління** як особливої діяльності, пов’язаної з політикою, правом, етикою та організацією суспільства.

Античні мислителі розглядали управління не лише як інструмент примусу, а як **мистецтво керування людьми**, засноване на розумі, законах і моральних принципах. Саме в цей період з’являються перші теоретичні узагальнення управлінських процесів, які стали основою європейської управлінської традиції.

Управлінські ідеї Стародавньої Греції.

Стародавня Греція зробила вирішальний внесок у формування управлінської думки завдяки розвитку полісної системи. Управління в грецьких полісах ґрунтувалося на активній участі громадян у політичному житті, що сприяло виникненню демократичних форм управління, колегіальності прийняття рішень і публічного контролю влади.

Філософи Давньої Греції вперше поставили питання про **раціональну організацію держави**, поділ управлінських функцій і моральну відповідальність правителів.

Сократ розглядав управління як особливе знання, що потребує компетентності та мудрості. Він наголошував на необхідності професійної підготовки управлінців і вважав, що ефективне управління можливе лише за умови пізнання загальних принципів.

Платон у своїх працях розробив модель ідеальної держави, де управління здійснюється філософами, здатними діяти в інтересах суспільного блага. Він обґрунтовував **поділ праці та спеціалізацію управлінських функцій**, що є важливим принципом сучасного менеджменту.

Арістотель зробив значний внесок у розвиток теорії управління, досліджуючи різні форми державного устрою. Він розглядав управління як природну потребу суспільства, наголошував на ролі законів і вважав, що найефективнішою є система, яка поєднує елементи демократії, аристократії та монархії.

Управлінська думка Стародавнього Риму.

На відміну від грецької філософської абстрактності, управлінська система Стародавнього Риму мала **практичний і прикладний характер**. Римська держава створила ефективну адміністративну модель управління великою територією, що вимагало чіткої організації, дисципліни та правового регулювання.

Основою римського управління стало право. Римляни розробили складну правову систему, яка регламентувала діяльність посадових осіб, порядок управління провінціями, фінансами та армією. Управління здійснювалося через розгалужений державний апарат, де кожна посада мала чітко визначені повноваження та відповідальність.

Важливим досягненням Риму стало формування принципів **ієрархії, підзвітності та адміністративного контролю**, які згодом стали основою бюрократичних систем управління. Значна увага приділялася організації військового управління, логістиці, плануванню та координації дій.

Таблиця 1.3 - Управлінські ідеї Стародавньої Греції та Риму

Критерій	Стародавня Греція	Стародавній Рим
Характер управління	Полісне, демократичне	Централізоване, адміністративне
Основа управління	Філософія, етика, закони	Право, дисципліна, ієрархія
Роль управлінця	Мудрий громадянин	Державний чиновник
Прийняття рішень	Колегіальне	Регламентоване
Основний внесок	Теорія управління	Практика управління

Як свідчать дані таблиці, античний світ поєднав **філософське осмислення управління** (Греція) з **ефективною адміністративною практикою** (Рим), що забезпечило цілісність розвитку управлінської думки.

Управлінські ідеї античного світу заклали фундамент сучасної теорії менеджменту. Стародавня Греція сформувала концептуальні основи управління, пов’язані з раціональністю, етикою та участю громадян, тоді як Стародавній Рим створив ефективну модель адміністративного управління, засновану на праві, ієрархії та контролі. Поєднання цих підходів стало

вирішальним чинником подальшого розвитку управлінської думки в європейській цивілізації.

4. Особливості менеджменту в період Середньовіччя та епохи Відродження.

Період Середньовіччя та епоха Відродження займають важливе місце в історії розвитку управлінської думки, оскільки саме в цей час відбувається поступовий перехід від традиційних, ієрархічних форм управління до більш раціональних і системних підходів. Управління в цей період формувалося під впливом соціально-економічних, політичних і культурних змін, що відображали трансформацію суспільства від феодальних відносин до ранньокапіталістичних форм господарювання.

Менеджмент у період Середньовіччя.

Середньовічне управління характеризувалося домінуванням феодальної системи, у межах якої влада та управлінські функції були тісно пов'язані з володінням землею. Управління мало переважно **персоналізований характер** і базувалося на системі васальних відносин, де кожен рівень ієрархії підпорядковувався вищому сюзерену.

Основними суб'єктами управління виступали феодали, королівська влада, церковні інституції та міські громади. Церква відігравала ключову роль у формуванні управлінської етики, моральних норм і дисципліни, регламентуючи поведінку як правителів, так і підданих. Значна увага приділялася дотриманню традицій, звичаєвого права та релігійних приписів.

У містах поступово формувалися органи самоврядування, цехи та гільдії, які мали власні системи управління. Вони регулювали виробничу діяльність, якість продукції, розподіл праці та соціальний захист членів громади. Таким чином, поряд із феодальною централізацією виникали елементи колегіального та корпоративного управління.

Менеджмент епохи Відродження.

Епоха Відродження стала переломним етапом у розвитку управлінської думки. Зростання міст, розвиток торгівлі, фінансових відносин і підприємництва сприяли формуванню нових управлінських підходів, заснованих на **раціональності, ефективності та особистій відповідальності керівника**.

У цей період управління дедалі більше відокремлюється від релігійних догм і набуває світського характеру. Виникає інтерес до античної спадщини, що сприяє переосмисленню ролі людини в управлінні та підкреслює значення освіти, знань і професійної компетентності.

Особливе місце в управлінській думці Відродження займають ідеї Нікколо Макіавеллі, який розглядав управління як мистецтво збереження влади та забезпечення стабільності держави. Він наголошував на важливості гнучкості, прагматизму та врахування реальних умов управління, що наближає його погляди до сучасних управлінських концепцій.

Розвиток мануфактурного виробництва зумовив потребу в чіткішій організації праці, контролі за виконанням завдань і плануванні ресурсів. Це сприяло зародженню перших елементів виробничого менеджменту.

Таблиця 1.4 - Особливості менеджменту Середньовіччя та епохи Відродження

Критерій	Середньовіччя	Епоха Відродження
Основа управління	Традиції, релігійні норми	Раціональність, досвід
Характер влади	Феодальна, ієрархічна	Світська, централізована
Роль управлінця	Землевласник, духовенство	Освічений керівник
Організація праці	Натуральне господарство, цехи	Мануфактури
Управлінська етика	Релігійна мораль	Особиста відповідальність

Як видно з таблиці, управлінська думка поступово еволюціонувала від жорстко регламентованих традиційних форм до більш гнучких і прагматичних підходів.

Менеджмент у період Середньовіччя та епохи Відродження характеризувався поступовою трансформацією управлінської думки. Середньовіччя сформувало ієрархічні та корпоративні форми управління, засновані на традиціях і релігійній етиці, тоді як Відродження започаткувало світський, раціональний підхід до управління, що підготував ґрунт для розвитку менеджменту Нового часу.