

Ольга БАНІТ,
д-р пед. наук, старший дослідник, професорка кафедри менеджменту,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0000-0001-9002-6439
banit.olga@kneu.edu.ua

Іван ЦИМБАЛ,
перший (бакалаврський) рівень вищої освіти,
освітня програма «Менеджмент бізнес-організацій»,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана, Україна
Vanacymba@gmail.com

ЕВОЛЮЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ: ВІД КЛАСИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО СУЧАСНИХ ТРЕНДІВ

Ключові слова: менеджмент, еволюція менеджменту, цифровізація, Agile, сучасні тенденції.

Актуальність. Світ швидко змінюється, і підходи до управління організаціями, що раніше вважалися ефективними, часто вже не працюють. Швидкий розвиток цифрових технологій, нових бізнес-моделей та глобальної конкуренції змушує компанії по-новому підходити до процесів управління. Менеджмент перестає бути просто набором правил або інструкцій і стає гнучким інструментом, який допомагає організаціям швидко адаптуватися до змін і нових викликів.

Результати. Історично менеджмент розвивався разом з економікою. На початку XX століття основна увага приділялася підвищенню продуктивності праці та раціоналізації виробництва. Саме тоді виникли класичні концепції управління, що заклали основи структури підприємств і розподілу управлінських функцій. Проте з часом стало зрозуміло, що ефективність організацій залежить не лише від правил і регламентів, а й від людей, їхньої мотивації та взаємодії. Сьогодні на розвиток менеджменту впливають цифровізація, автоматизація бізнес-процесів, аналітика даних і штучний інтелект. Організації дедалі частіше працюють у невизначеному середовищі, де важливо швидко реагувати на зміни ринку та поведінку споживачів. Традиційні ієрархічні моделі доповнюються гнучкими підходами, такими як Agile, командна робота та проектне управління.

Сучасний менеджмент також орієнтований на довгострокову стійкість та соціальну відповідальність. Підприємства враховують екологічні та соціальні аспекти своєї діяльності, що сприяє формуванню збалансованої моделі розвитку. Ефективність управління значною мірою залежить від людського фактора, взаємодії в колективі та здатності організації адаптуватися до змін. Еволюція управлінської думки демонструє поступовий перехід від жорстких ієрархічних структур до більш гнучких і комплексних підходів. Класичні теорії створили основу для структури організацій та управлінських функцій, а неокласичні та поведінкові концепції звернули увагу на мотивацію, лідерство та соціальні

відносини в колективі [1].

Першим етапом розвитку менеджменту є формування класичних підходів, які виникли наприкінці XIX – на початку XX століття. У цей період основна увага приділялася підвищенню продуктивності праці та ефективності виробництва. Представники наукового менеджменту зосереджувалися на раціоналізації трудових процесів, стандартизації операцій та оптимізації використання ресурсів. Адміністративна школа розглядала управління як універсальний процес і сформулювала основні функції менеджменту: планування, організацію, мотивацію та контроль. Водночас бюрократичний підхід передбачав чітку ієрархію, систему правил і формалізовані процедури, що забезпечували стабільність і передбачуваність діяльності організації [2].

З часом стало очевидно, що ефективність організації залежить не лише від формальної структури та процесів, а й від людського фактора. Це зумовило перехід до поведінкових теорій менеджменту, які набули розвитку у середині XX століття. Основна увага почала приділятися мотивації працівників, їхнім потребам, міжособистісним відносинам і стилям керівництва. Було доведено, що задоволеність працівників роботою безпосередньо впливає на продуктивність праці та загальні результати діяльності організації. Таким чином, менеджмент почав розглядатися не лише як система управління процесами, але й як мистецтво роботи з людьми [4].

Наступним етапом розвитку стали системний та ситуаційний підходи. Системний підхід розглядає організацію як цілісну систему, що складається з взаємопов'язаних елементів і взаємодіє із зовнішнім середовищем. Це дозволяє більш комплексно оцінювати діяльність підприємства та враховувати вплив різних факторів. Ситуаційний підхід, у свою чергу, підкреслює, що не існує універсальних методів управління, які були б ефективними в усіх умовах. Кожна управлінська ситуація є унікальною, тому керівники повинні адаптувати свої рішення залежно від конкретних обставин, ресурсів і цілей організації.[2].

На сучасному етапі ключовими факторами змін є цифровізація, глобалізація та невизначеність бізнес-середовища. Використання інформаційних технологій, аналітики та штучного інтелекту підвищує ефективність управління, а гнучкі підходи дозволяють швидко реагувати на зміни та ефективно організовувати командну роботу. Еволюція менеджменту є важливим процесом, який відображає розвиток економіки, суспільства та управлінських підходів у різні історичні періоди. Менеджмент як наука і практика сформувався під впливом змін у виробництві, технологіях та організації праці. Актуальність теми полягає в тому, що сучасні підприємства функціонують в умовах швидких змін, високої конкуренції та глобалізації, тому розуміння етапів розвитку менеджменту дозволяє ефективніше застосовувати управлінські підходи на практиці.

Серед ключових трендів можна виділити діджиталізацію бізнес-процесів, використання інформаційних систем та автоматизацію управління. Широко впроваджуються гнучкі методології, такі як Agile та Scrum, які дозволяють швидко адаптуватися до змін і підвищувати ефективність командної роботи. Особливого значення набуває розвиток емоційного інтелекту керівників, оскільки сучасний менеджер повинен не лише приймати рішення, а й ефективно

взаємодіяти з людьми, мотивувати їх та формувати сприятливий психологічний клімат у колективі. Крім того, поширення віддаленої роботи та міжнародних команд вимагає нових підходів до комунікації та координації діяльності [5].

Висновки. Отже, еволюція менеджменту демонструє поступовий перехід від жорстких ієрархічних структур до більш гнучких, адаптивних і орієнтованих на людину систем управління. Кожен етап розвитку менеджменту зробив свій внесок у формування сучасних підходів, поєднуючи раціональність, системність і гуманістичні принципи. У сучасних умовах ефективний менеджмент передбачає комплексне використання різних підходів з урахуванням конкретних умов функціонування організації, що дозволяє досягати високих результатів і забезпечувати її стійкий розвиток.

Список використаних джерел

1. Захарчин Г.М., Склярчук Т.В. Еволюція менеджменту: основні аспекти в контексті сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 398-402. : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-60> URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/60.pdf (дата звернення: 04.03.2026)
2. Ситник Н.І. Еволюція менеджменту знань в організації. *БизнесИнформ*. 2015. № 10. С. 413–418. URL: https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2015&abstract=2015_10_0&lang=ua&stqa=66 (дата звернення: 04.03.2026)
3. Білявська Ю.В., Ромат Є.В. Організація майбутнього в контексті еволюції менеджменту та маркетингу. *Вісник ХДУ, Серія Економічні науки*. 2019. № 33. С. 80–85. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2019-33-15> (дата звернення: 04.03.2026)
4. Усіченко, І., Мироненко, М., & Лисенко, Т. Історія розвитку менеджменту: від давніх часів до наших днів. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-134> (дата звернення: 04.03.2026)
5. Чернишова, Л., Заложнікова, А. Стратегічні аспекти процесу розвитку менеджменту персоналу в умовах дії воєнного стану та їх вплив на стан кадрового потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55 <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-92>. (дата звернення: 04.03.2026)

Olga BANIT,

Doctor of Pedagogical Sciences, Senior Researcher,

Professor of the Department of Management,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

Ivan TSYMBAL,

Bachelor's Student,

Educational Program «Management of Business Organizations»,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

EVOLUTION OF MANAGEMENT: FROM CLASSIC APPROACHES TO MODERN TRENDS

Abstract. The paper examines the evolution of management from classical theories to modern approaches to managing organizations. Particular attention is paid to digitalization, the implementation of flexible management models, and the role of human capital in organizations. It shows how traditional management principles are combined with innovative approaches to enhance organizations' adaptability and competitiveness in a changing environment.

Keywords: management, evolution of management, digitalization, Agile, modern trends.

References

1. Zakharchyn, H. M., & Skliaruk, T. V. (2018). Evoliutsiia menedzhmentu: osnovni aspekty v konteksti suchasnykh vyklykiv [Evolution of management: Main aspects in the context of modern challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, (19), 398–402. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-60> Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/60.pdf (accessed March 4, 2026). (in Ukrainian)
2. Sytnyk, N. I. (2015). Evoliutsiia menedzhmentu znan v orhanizatsii [Evolution of knowledge management in the organization]. *Biznes Inform [Business Inform]*, (10), 413–418. Available at: https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2015&abstract=2015_10_0&lang=ua&stqa=66 (accessed March 4, 2026). (in Ukrainian)
3. Biliavska, Y. V., & Romat, Y. V. (2019). Orhanizatsiia maibutnoho v konteksti evoliutsii menedzhmentu ta marketynhu [Organization of the future in the context of the evolution of management and marketing]. *Visnyk KhDU, Seriiia Ekonomichni nauky [Kherson State University Herald, Economic Sciences Series]*, (33), 80–85. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2019-33-15> (accessed March 4, 2026). (in Ukrainian)
4. Usichenko, I., Myronenko, M., & Lysenko, T. (2024). Istoriia rozvytku menedzhmentu: vid davnikh chasiv do nashykh dniv [History of management development: From ancient times to the present day]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-134> (accessed March 4, 2026). (in Ukrainian)
5. Chernyshova, L., & Zalozhnikova, A. (2023). Stratehichni aspekty protsesu rozvytku menedzhmentu personalu v umovakh dii voiennoho stanu ta yikh vplyv na stan kadrovoho potentsialu pidpriemstva [Strategic aspects of the human resource management development process under martial law and their impact on the enterprise's personnel potential]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-92> (accessed March 4, 2026). (in Ukrainian)