

УДК 331.101

Р. М. Маслиган,  
аспірант кафедри обліку та оподаткування і маркетингу,  
Мукачівський державний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8352-3311>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.135

## КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ІНТЕГРОВАНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗВИТКУ КІБЕРСПОРТИВНИХ КЛУБІВ

R. Maslihan,  
Postgraduate student of the Department of Accounting, Taxation and Marketing, Mukachevo State University

### CONCEPTUALIZATION OF INTEGRATED ADMINISTRATION OF CYBERSPORT CLUB DEVELOPMENT

Концептуалізація інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів у межах різних типів об'єднань потребує визначення набору категоріальних характеристик окресленого процесу через ознаки явища "адміністрування". Така потреба зумовлена тим, що процес спільного функціонування багатьох суб'єктів неможливий без інтегрованого адміністрування. Відтак дослідження спрямоване на концептуалізацію інтегрованого адміністрування розвитку кіберспортивних клубів через визначення ознак їх адміністрування. Констатуємо, що у загальному сенсі доцільною є ідентифікація категорії "адміністрування" як обов'язкової складової частини управління. Поєднання таких складових, як суб'єкт, об'єкт, адміністративна дія може здійснюватися через формування інтегрованих центрів відповідальності з реалізацію сильних функцій, щодо яких важливе не просто поєднання об'єктів та дій, а їх спільний формат, що транслюється. При цьому констатовано, що формат реалізації сильних функцій транслюється суб'єктом інтегрованого адміністративного управління кіберспортивних клубів під яким розуміється центр управління об'єднаннями, у межах яких вони діють. Цей центр узагальнює окремі уповноважені особи, що залучені (інтегровані адміністратори). Окреслені центри управління об'єднаннями мають різну структуру та склад уповноважених осіб, при цьому певні їх варіації, що мають місце у вигляді кіберспортивних холдингів, спортивних або інших конгломератів, франчайзингових об'єднання клубів, кіберспортивні консорціумів. Формат реалізації сильних функцій поглинається об'єктами інтегрованого адміністрування, які можуть характеризуватися як деталізацією за структурними підрозділами; окремими посадами; функціями підрозділів і посад, так і їх об'єднанням. Об'єднані підрозділи формуються шляхом злиття їх діяльності або окремих її функцій і створення на їх базі самостійного (інтегрованого) об'єкту, до якого переходять всі права і обов'язки кожного з них. Перспективи подальших розвідок у даному напрямі полягають у використанні отриманих результатів для розробки системного підходу до організації спільних функцій інтегрованої господарської діяльності кіберспортивних клубів.

Conceptualization of the integrated functioning of esports clubs within different types of associations requires defining a set of categorical characteristics of the outlined process through the features of "administration". This need is due to the fact that the process of collective functioning of many entities is impossible without the presence of integrated administration systems and their constant tuning. Therefore, the research aims to conceptualize the integrated administration of the development of esports clubs through the process of identifying the characteristics of their administration. It is noted that the identification of the category of "administration" as a mandatory component of management is expedient in a general sense. The combination of such components as subject, object, administrative action can be carried out through the formation of integrated centers of responsibility with the implementation of strong functions, where it is important not only to combine objects and actions, but their shared format that is transmitted. It has been noted that the implementation format of strong functions is transmitted by the subject of the integrated administrative management of esports clubs, which refers to the center of management for the associations within which they operate. This center aggregates individual authorized persons who are involved (integrated administrators). The

outlined centers of association management have different structures and compositions of authorized persons, with certain variations existing in the form of esports holdings, sports or other conglomerates, franchise associations of clubs, and esports consortia. The format of implementing strong functions is absorbed by the objects of integrated administration, which can be characterized by a breakdown into structural units, individual positions, departmental functions and positions, as well as their combinations. United departments are formed by merging their activities or individual functions and creating an independent (integrated) object based on them, to which all rights and obligations of each are transferred. The prospects for further research in this direction lie in the use of the obtained results to develop a systemic approach to organizing joint functions of integrated business activities of esports clubs.

*Ключові слова: адміністрування, спільна діяльність, спільні функції, управління.*  
*Key words: administration, joint activity, shared functions, management.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Концептуалізація інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів у межах різних типів об'єднань потребує визначення набору категоріальних характеристик окресленого процесу через ознаки явища "адміністрування". Така потреба зумовлена тим, що процес спільного функціонування багатьох суб'єктів неможливий без інтегрованого адміністрування (враховуючи, що кожен суб'єкт, що є частиною спільного функціонування, може мати свою власну структуру управління, цілі та стратегії, власні інформаційні технології, системи збору та аналізу даних). Без наявності систем інтегрованого адміністрування може виникати багато проблем, зокрема: дублювання функцій, неефективне використання ресурсів для забезпечення функціональності, відсутність зручного способу обміну інформацією між суб'єктами, конфлікти тощо.

Проблемою інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів є те, що саме поняття "адміністрування", як базової категорії, вживається в окресленій площині без належного теоретичного обґрунтування або підмінюється іншими категоріями, серед яких "вид управлінської діяльності", "сукупність організаційно-економічних відносин" тощо. Для належної концептуалізації інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів доцільним є аналіз його базової категорії, яка інтерпретована автором як "адміністрування". У даному дослідженні ми пропонуємо орієнтуватися на концептуалізацію інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів через визначення ознак їх адміністрування. Це дозволить сформулювати усталене уявлення про явища, які властиві їх функціональному механізму.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Серед досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми концептуалізації інтегрованого адміністрування розвитку кіберспортивних клубів і на які спирається автор, нами виокремлені напрацювання Рамазанова Б. [10], Попової С.М. [6], Проскури К. [8], О. Амосова, Н. Гавкалова [1], Т.Б. Семенчука [11], В. Мартиненко [3] та інших. Разом з тим, проблемним є те, що окреслені науковці у своїх дослідженнях розглядають сутність та особливості адміністрування у різних аспектах, серед яких сфера адміністрування податків, публічне адміністрування, кадрове адміністрування, адміністрування системи, організації або іншої спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги. У більшості досліджень, що присвячені адмініструванню системи, організації або іншої спільної діяльності об'єднаних осіб, які виробляють продукти та послуги, вказується на важливість інтегрованого адміністрування їх розвитку. В той же час належної концептуалізації цього питання до сьогодні не здійснено. Це зумовлює актуальність та своєчасність обраної теми дослідження.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Метою статті є концептуалізація інтегрованого адміністрування розвитку кіберспортивних клубів шляхом визначення ознак їх адміністрування.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ**

Зміст категорії адміністрування проявляє себе в різних сферах, де вона є досить поширеною (зокрема, у податковій сфері, у сфері пуб-

Таблиця 1. Систематизація підходів до визначення категорії "адміністрування податків"

| Джерело                     | Авторський підхід до тлумачення категорії                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рамазанова Б. [10, с. 447]  | Відносини з регулювання, встановлення, впровадження та стягнення податків і зборів. Відносини з податкового контролю за дотриманням податкового законодавства, відповідальності у сфері податків і зборів, захисту прав платників податків.                              |
| Попова С.М. [6, с. 122–123] | Організаційна та управлінська діяльність уповноважених державних органів з дотримання податкового законодавства, забезпечення повноти та своєчасності надходження податків до бюджетної системи та притягнення до відповідальності порушників податкового законодавства. |
| Проскура К. [8, с. 203–206] | Сукупність норм (правил), методів, засобів та дій, за допомогою яких уповноважені органи держави здійснюють управлінську діяльність у сфері оподаткування.                                                                                                               |

Джерело: сформовано на основі [6; 8; 10].

лічного адміністрування, у сфері кадрового управління, у сфері митних ризиків, управління окремим підприємством).

Загалом категорія адміністрування походить із сфери юриспруденції. Перший випадок використання терміну "адміністрування" у юридичному контексті пов'язують з напрацюваннями Андре Жан Реноара [5]. Однак саме набуття категорією широкого вжитку відбулося у царині податкової сфери (адміністрування податків стало однією з найважливіших функцій держави, яка забезпечувала збір податків та інших обов'язкових платежів) [10; 6; 8]. Це підтверджується значним поширенням категорії "адміністрування податків" у науковій літературі. Систематизація підходів до визначення категорії представлена в табл. 1.

Відповідно до отриманих даних, категорія "адміністрування податків" має наступні риси: 1) відносини в певній сфері; 2) відносини з поділу керівних повноважень та управлінської діяльності уповноважених органів; 3) управлінська діяльність контролюючих органів та їх посадових осіб; 4) норми, методи, засоби і дії управлінської діяльності. За змістом підходів, категорія "адміністрування" часто ототожнюється з "управлінськими відносинами" (тобто процесом цілеспрямованого впливу суб'єкта управління з відповідною компетенцією реалізації юридично встановлених функцій) та "організаційною управлінською діяльністю" (тобто діями суб'єкта управління у сфері управління) [3; 7]. Проте таке ототожнення є абстракцією. Управлінська діяльність за своїми проявами є багатогранною та завжди формується нормами, методами, засобами, спрямована на продукування усвідомленої, цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт, за якою дії

утворюють складне комплексне явище управлінського впливу [13].

Крім того, згідно з Податковим кодексом (п. 14.1.1.), очевидно, що продукування усвідомленої, цілеспрямованої дії стосується лише адміністрування податків, яке має визначальну функцію.

Вважаємо, що адміністрування слід розглядати лише як складову частину цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт. Це зумовлено тим, що стосовно адміністрування податків, така дія: 1) поширюється лише на сферу податкових відносин; 2) спирається тільки на спеціально уповноважені органи держави; 3) узагальнює лише обов'язкові для виконання рішення та процедури контролюючих органів і дії їх посадових осіб.

Термін "публічне адміністрування" почав активно використовуватися в науковому дискурсі у 60—70-х роках ХХ ст., і був вже достатньо поширеним на початку 1970-х р. Однак комплексна категорія "публічний менеджмент та адміністрування" виникла значно раніше, з ініціативи президента США Вудро Вільсона та Фредеріка Гуднау в 1887 р., які запропонували створити перший курс з публічного адміністрування в американському університеті Принстон та використовувати в цій сфері методи організації та управління бізнесом. Ця ідея була підтримана іншими університетами та школами державного управління [9, с. 5].

Впровадження ринкових відносин в Україні появи у вітчизняній практиці категорії "публічне адміністрування". Наразі вона характеризується неоднозначно. Систематизація підходів до визначення категорії "публічне адміністрування" наведена в табл. 2. Відповідно до отриманих даних, категорії "публічне адміністру-

**Таблиця 2. Систематизація підходів до визначення категорії "публічне адміністрування"**

| Джерело                          | Авторський підхід до тлумачення категорії                                                                                                                                                        |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| О. Амосов, Н. Гавкалов [1, с. 8] | Модифікація класичного менеджменту в сферах планування, організації, мотивації, контролю з метою ефективного використання ресурсів стосується органів влади, бізнесу та громадян.                |
| Т.Б. Семенчук [11, с. 388]       | Метод управління наданням суспільству послуг відповідно до законодавства та реалізації обраної політики (відповідно до делегованих повноважень державних службовців) у всіх напрямках її прояву. |
| В. Мартиненко [4, с. 20]         | Форма реалізації управління, яке здійснюють представницькі органи демократичного врядування через свої виконавчі структури                                                                       |

Джерело: сформовано на основі [1; 4; 11].

вання" властиві наступні риси: 1) модифікація менеджменту для ефективного виконання завдань керівництва; 2) орієнтування на здійснення цілеспрямованого впливу.

За змістом підходів відбувається ототожнення категорії "адміністрування" з будь-якою формою управління (яка має багато проявів) або будь-якими функціональними формами менеджменту. Разом з тим, такий розгляд категорії не доцільний. Закон "Про адміністративну процедуру" від 17.02.2022 р. № 2073-IX визначає адміністративну процедуру як систему, яка застосовується у сфері публічного управління для захисту прав і законних інтересів фізичних та юридичних осіб. Отже, можна стверджувати, що сфера охоплення адміністрування — це лише найвищий рівень управління.

Внаслідок напрацювань В. Вільсона та Ф. Гуднау до 50-х років ХХ ст. у західній практиці склалося хибне уявлення про те, що категорія адміністрування належить лише до галузі публічного адміністрування [4]. Більшість категорій адміністрування в інших сферах, серед яких кадрове управління, управління організа-

цією, бізнесом або їх системами (об'єднаннями) не розроблялося і не використовувалося. Категорія адміністрування підмінялася на прийоми регулювання та оперативно-тактичного управління, що не просто сформувало плутанину щодо сутності цієї категорії, а й спричинило явища управлінського хаосу (щодо отримання інформації, яка визначає необхідність здійснення адміністративної дії), а відтак і реальні втрати в господарській діяльності організацій, у тому числі у спортивній сфері.

Із початку ХХ ст. на такі втрати звернули увагу І. Адізес, Райченко О. В., Дібніс Г.І., Ромахова О.О., Бондар Т.С. та ряд представників наукової школи управління спільною діяльністю осіб, які виробляють продукти та послуги. Наприклад, науковцями вказувалося, що відсутність системи, що транслює інформацію, необхідну для здійснення адміністративної дії, робить неможливим визначення та контроль поведінки і діяльності будь-яких економічних суб'єктів. Ця проблема особливо посилюється при необхідності здійснення окреслених дій у межах об'єднань економічних суб'єктів, де не-

**Таблиця 3. Систематизація підходів до визначення категорії кадрового адміністрування, адміністрування системи, організації або іншої спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги**

| Джерело                | Категорія                                                      | Авторський підхід до тлумачення категорії                                                                                           |
|------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Є.В. Шейко [13]        | Кадрове адміністрування                                        | Ведення, реєстрація документації підприємства в рамках політики управління персоналом і вчасне корегування помилок менеджерів тощо. |
| О.В. Серов [12, с. 18] | Адміністрування системи, організації підприємства або бізнесу* | Управління або процес управління певними системами, організацією або бізнесом                                                       |

Примітка

\*організація, бізнес, підприємство тощо є формами спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги

Джерело: сформовано на основі [12; 13].

| Управління                                                                                                                                                                                                                                                                               | Менеджмент                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Адміністрування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• зміст - будь-яка цілеспрямована дія суб'єкта управління на об'єкт;</li> <li>• призначення - ефективне використання ресурсів з метою досягнення її місії та цілей;</li> <li>• сфера охоплення - з боку держави, економічних суб'єктів</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• зміст - управлінські іпшовації щодо відповідних принципів, форм, структур і методів;</li> <li>• призначення - використання ресурсів з метою досягнення високої ефективності виробництва;</li> <li>• сфера охоплення - з боку держави, економічних суб'єктів</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• зміст - складова частина усвідомленої, цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт;</li> <li>• призначення - пряме й обов'язкове визначення (планування) та контроль поведінки і спільної діяльності згідно наявних налаштувань;</li> <li>• сфера охоплення - з боку центру управління</li> </ul> |

**Рис. 1. Порівняльна характеристика визначень понять "управління", "менеджмент", адміністрування**

Джерело: розроблено авторами на основі [13, 12].

обхідно здійснювати спільну діяльність та контролювати її результати (адже невирішеність проблеми відбивається на ефективності та результативності діяльності). Закономірно на цей період припало певне пожвавлення досліджень, що торкнулася комплексних категорій кадрового адміністрування, адміністрування системи, організації або іншої спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги. У той же час такі категорії все ще малодосліджені та мають суперечливий зміст.

Систематизація підходів до визначення категорії кадрового адміністрування, адміністрування системи, організації або іншої спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги, наведена у табл. 3.

Відповідно до отриманих даних, категорії кадрового адміністрування, адміністрування системи, організації або бізнесу ототожнюються з: 1) складовою управління, що зорієнтована на оформлення процесів організації управління та прийняття ефективних управлінських рішень, керівництво і керування справами урядів та установ тощо; 2) управлінням у певній сфері та його функціями. Відтак, застосування термінів в цьому контексті відрізняється від того, який використовується у сфері публічного адміністрування та податкового адміністрування. Крім того, очевидно, що адміністрування стосується лише складової частини цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт, у той час як управління має ширший зміст.

Відповідно до аналізу практики застосування категорії "адміністрування" та її похідних, констатовано, що вся сукупність систем, організацій або інших спільних діяльностей осіб, які виробляють продукти та послуги, не може бути

ототожнена з управлінською діяльністю, оскільки для кожного випадку цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт вона є різною. Неможливим є ототожнення категорії "адміністрування" з категоріями управління та менеджменту, що доводить їх порівняльна характеристика, наведена в рис. 1.

Констатуємо, що адміністрування — це складова частина цілеспрямованої дії керівних компонентів найвищого рівня, спрямована на пряме та обов'язкове визначення та контроль поведінки і діяльності об'єкта. У системах управління кіберспортивними клубами (адміністрування кіберспортивних клубів) та їх об'єднань (інтегроване адміністрування кіберспортивних клубів) така складова є обов'язковою, оскільки вони постійно еволюціонують. Під еволюціонуванням розуміється розвиток кіберспортивних клубів або об'єднань кіберспортивних клубів через усвідомлені та цілеспрямовані спільні дії, спрямовані на впровадження нових функцій, що належать до найвищого рівня управління (стосуються загальної діяльності кіберспортивних команд та складів, окремих ігрових майданчиків, арен або тренувальних зон). Також еволюціонування може означати вдосконалення чинних функцій та процесів управління фінансами, ресурсами та персоналом.

Інтегроване адміністрування кіберспортивних клубів слід розуміти як цілеспрямовані дії, які належать до найвищого рівня управління. Ці дії спрямовані на пряме та обов'язкове визначення та контроль поведінки та діяльності кіберспортивних клубів у процесі їх постійного розвитку, згідно делегованих повноважень. Оскільки зміст такої категорії поширюється на такі об'єднання, як кіберспортивні холдинги,

кіберспортивні корпорації, кіберспортивні асоціації (федерації або ліги), спортивні або інші конгломерати, кіберспортивні консорціуми та франчайзингові об'єднання клубів — їх адміністрування може бути розглянуто як система, зміст якої визначається через суб'єкт (центр управління), об'єкт та адміністративну дію.

Поєднання таких складових, як суб'єкт, об'єкт, адміністративна дія, можливе через формування інтегрованих центрів відповідальності з реалізацією сильних функцій, зокрема центрів витрат, центрів інвестицій, центрів доходів та центрів виробництва. Важливе не просто поєднання адміністративних суб'єктів, об'єктів та дій, а їх спільний формат, який транслюється кожним суб'єктом інтегрованого адміністративного (або інтегрованими адміністраторами) та поглинається об'єктами інтегрованого адміністрування. За таких умов адміністрування:

- забезпечить координацію та співпрацю між різними суб'єктами функціонування;
- мінімізує ризики помилок та конфліктів;
- забезпечить ефективне використання ресурсів;
- забезпечить більш якісне та результативне функціонування системи в цілому.

Всі інтегровані адміністратори — це уповноважені особи найвищого рівня, які здійснюють процес адміністрування одночасно на багатьох об'єктах через:

- вплив у межах їх загальної діяльності;
- вплив за окремими видами діяльності та стосовно заздалегідь визначеного напрямку;
- налаштування системи інтегрованого адміністрування кіберспортивних клубів.

Кіберспортивні клуби є фундаментальним блоком інтегрованого адміністрування та діють як структурний підрозділ, філіал, дочірня компанія, незалежний суб'єкт господарювання або група суб'єктів господарювання.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Констатуємо, що у загальному сенсі доцільною є ідентифікація категорії "адміністрування" як обов'язкової складової частини управління. Поєднання таких складових, як суб'єкт, об'єкт, адміністративна дія, може здійснюватися через формування інтегрованих центрів відповідальності з реалізацією сильних функцій, щодо яких важливе не просто поєднання об'єктів та дій, а їх спільний формат, що транслюється. При цьому можна зробити наступні висновки:

1. Формат реалізації сильних функцій транслюється суб'єктом інтегрованого адмініструван-

ня кіберспортивних клубів, під яким розуміється центр управління. Цей центр узагальнює окремі уповноважені особи, що залучені (інтегровані адміністратори). Окреслені центри управління об'єднаннями, що мають різну структуру та склад уповноважених осіб, при цьому певні їх варіації мають місце у вигляді кіберспортивних холдингів, спортивних або інших конгломератів, франчайзингових об'єднання клубів, кіберспортивних консорціумів.

2. Формат реалізації сильних функцій поглинається об'єктами інтегрованого адміністрування, які можуть характеризуватися як деталізацією за структурними підрозділами, окремими посадами, функціями підрозділів та посад, так і їх об'єднанням. Об'єднані підрозділи формуються шляхом злиття їх діяльності або окремих функцій, створення на їх базі самостійного (інтегрованого) об'єкту, до якого переходять всі права та обов'язки кожного з них.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають у використанні отриманих результатів для розробки системного підходу до організації спільних функцій інтегрованої господарської діяльності кіберспортивних клубів.

### **Література:**

1. Амосов О., Гавкалова Н. Публічне адміністрування в Україні: зв'язок з архетипами та пріоритети розвитку, Публічне управління: теорія і практика. 2014. № 2. С. 7—13.
2. Волинець В.В. Класифікація організаційно-управлінських відносин у трудовому праві, Право та інновації, 2015, № 4 (12), С.124—128.
3. Мартиненко В.М. Демократичне врядування: проблеми теорії та практики, Публічне управління: теорія та практика. 2010. № 1. С. 16—22.
4. Мироненко Ю.О. Сутність адміністративного управління підприємством та його актуальність у сучасних умовах, Управління розвитком. 2014. № 13. С. 65—68.
5. Myron J.-M. (1991). L'administration en France du Moyen Age a nos jours. Paris: Presses Universitaires de France.
6. Попова С.М. Адміністративно-правовий статус податкових органів України: монографія, Харків: Золота миля, 2012. 386 с.
7. Потриваєва А.І., Литвин К.А. Сутність і зміст управлінської діяльності, 2020, URL.: [https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7254/1/zbirnyk\\_tez\\_20-22\\_05\\_20-55.pdf](https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7254/1/zbirnyk_tez_20-22_05_20-55.pdf)
8. Проскура К. Податкове адміністрування у розвинених європейських країнах, Економічний аналіз. 2012. № 11/1. С. 203—206.

9. Публічне адміністрування: навч. посіб. / О. М. Ястремська, Л. О. Мажник. — Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 132 с.

10. Рамазанова Б. Основные подходы к определению понятия "налоговое администрирование", Теория и практика общественного развития. 2014. № 1. С. 447—449.

11. Семенчук Т.Б. Сутність категорії "публічне адміністрування" та передумови її формування, Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42. С. 385—390.

12. Серов О.В. Аналіз термінологічного забезпечення категорійно-понятійного апарату в галузі знань "публічне управління й адміністрування", Державне управління: теорія та практика. 2016. № 2. С. 15—23.

13. Шейко, Є.В. Кадрове адміністрування в системі управління персоналом на сучасних підприємствах, Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., Суми: СумДУ, 2014. Т. 2. С. 315—316.

#### References:

1. Amosov, O. and Havkalova, N. (2014), "Public administration in Ukraine: connection with archetypes and development priorities", *Publichne upravlinnya: teoriya i praktyka*, Vol. 2, pp. 7—13.

2. Volynets, V.V. (2015), "Classification of organizational and managerial relations in labor law", *Pravo ta innovatsiyi*, Vol. 4 (12), pp. 124—128.

3. Martynenko, V.M. (2010), "Democratic governance: problems of theory and practice", *Publichne upravlinnya: teoriya ta praktyka*, Vol. 1, pp. 16—22.

4. Myronenko, Yu.O. (2014), "The essence of the administrative management of the enterprise and its relevance in modern conditions", *Upravlinnya rozvytkom*, Vol. 13, pp. 65—68.

5. Myron, J.-M. (1991). *L'administration en France du Moyen Age a nos jours* [Administration in France from the Middle Ages to the present day], Presses Universitaires de France., Paris, France.

6. Popova, S.M. (2012), *Administrativno-pravovyy status podatkovykh orhaniv Ukrainy* [Administrative and legal status of tax authorities of Ukraine], *Zolota mylya*, Kharkiv, Ukrayina.

7. Potriveva, A.I. and Lytvyn, K.A. (2020), "The essence and content of managerial activity", available at.: [https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7254/1/zbirnyk\\_tez\\_2022\\_05\\_20-55.pdf](https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7254/1/zbirnyk_tez_2022_05_20-55.pdf) (Accessed: 01.10.2022).

8. Proskura, K. (2012), "Tax administration in developed European countries", *Ekonomichnyy analiz*, Vol. 11/1, pp. 203—206.

9. Yastremska, O.M. and Maznyk, L.O. (2015), *Publichne administruvannya* [Public administration], *KhNEU im. S. Kuznetsya* Kharkiv, Ukrayina.

10. Ramazanova, B. (2014), "Basic approaches to defining the concept of "tax administration", *Teoriya i praktika obshchestvenno razvitiya*, Vol. 1, pp. 447—449.

11. Semenchuk, T.B. (2013), "The essence of the category "public administration" and rethinking and forming", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, Vol. 42, pp. 385—390.

12. Serov, O.V. (2016), "Analysis of the terminological support of the category-concept apparatus in the field of knowledge "public management and administration", *Derzhavne upravlinnya: teoriya ta praktyka*, Vol. 2, pp. 15—23.

13. Шейко, Є.В. (2014), "Personnel administration in the personnel management system at modern enterprises", *Zbirka dopovidey z konferentsiyi Ekonomichni problemy staloho rozvytku. Mizhnarodna nauково-praktychna konferentsiya, prysvyachenoyi pam'yati prof. Balats'ko-ho O.F.* [A collection of reports from the Economic Problems of Sustainable Development conference. International scientific and practical conference dedicated to the memory of prof. Balatskyi O.F.], *Sums'kyi Derzhavnyi Universytet, Sumy, Ukraine*, vol. 2, pp. 315—316.

*Стаття надійшла до редакції 27.03.2023 р.*

[www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)  
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73