

М. А. Міненко,
д. е. н., професор, провідний науковий співробітник,
Національний університет оборони України
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-7492-3196>
Л. М. Міненко,
доктор філософії, доцент кафедри,
Національний університет оборони України
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-0249-9856>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.19.25

ІНСТРУМЕНТИ АДМІНІСТРУВАННЯ НЕПРЯМОЇ ДІЇ ЯК ОДИН ІЗ ЗАСОБІВ ГАРАНТУВАННЯ СТАБІЛІЗАЦІЇ ОРГАНІЗУВАННЯ РОБОТИ ФІЗИЧНИХ ТА ЮРИДИЧНИХ ОСІБ

М. Minenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Leading Researcher, National University of Defence of Ukraine
L. Minenko,
PhD, Associate Professor, National University of Defence of Ukraine

INDIRECT ADMINISTRATIVE TOOLS AS ONE OF THE MEANS OF STABILISING THE WORK OF INDIVIDUALS AND LEGAL ENTITIES

У статті вперше запропоновано можливий перелік й авторський підхід до класифікації інструментів адміністрування роботи фізичних та юридичних осіб прямої і непрямой дії. Акцентовано увагу на адміністративних актах непрямой дії, зокрема, інформаційно-довідкових, до того ж, адміністративних засобах (діях, операціях, процедурах) непрямого наслідку, а саме, регулярних і спеціальних. Констатовано, що інструменти адміністрування роботи прямої дії тільки до певної міри можуть гарантувати стійкість в управлінні. Обґрунтовано, що для забезпечення тривкої стабілізації організування, крім останніх, гоже застосовувати інструменти адміністрування роботи непрямой дії. Уточнено сутність терміну адміністративна стабілізація (стабілізація організування) як одного із головних показників, який, за відповідних умов, сприяє юридичним і фізичним особам здобуттю належного рівня конкурентних й репутаційних переваг. Розглянуто окремо інформаційно-довідкові акти непрямой дії, а також, регулярні й специфічні засоби (дії, операції, процедури) непрямого наслідку, що характеризують опосередковані підходи до реалізації примусу чи спонукання заради ефективного виконання посадових обов'язків, планових і позапланових виробничих завдань. Логічно доведено: оптимально раціональне організування роботи, з погляду адміністрування праці штатних виконавців та їх виробничих об'єднань, фактично, забезпечується за рахунок органічного поєднання й незмінно-фахового застосування потенціалу як інструментів адміністрування прямої, так і непрямой дії. Саме розуміння означеного актуалізує проведення дослідження.

This article, for the first time, proposes a possible list and the author's approach to the classification of direct and indirect tools for administering the work of individuals and legal entities. Attention is focused on indirect administrative acts, in particular information and reference acts, as well as on administrative means (actions, operations, procedures) of indirect effect, namely regular and special ones. It is noted that direct-action administrative tools can guarantee management stability only to a limited extent. It has been substantiated that, to achieve sustainable stabilisation of an organisation, it is advisable, alongside direct tools, to apply indirect administrative tools. The concept of "administrative stabilisation" (organisational stabilisation) has been clarified as one of the key indicators which, under appropriate conditions, enables legal entities and individuals to attain an adequate level of competitive and reputational advantages. Information and reference acts of indirect effect, as well as regular and specific means of indirect effect, reflect mediated approaches to implementing coercion or inducement in order to ensure the effective performance of official duties and the fulfilment of planned and unplanned production tasks. It is logically established that the optimal and rational organisation of work, in terms of administering the labour of regular employees and their production units, is effectively achieved through an integrated and consistently professional use of both direct and indirect administrative tools. Understanding this principle highlights the relevance and significance of the conducted research.

Ключові слова: інструменти адміністрування непрямої дії; стабілізація організування; базова система адміністративного менеджменту; конкурентні та репутаційні переваги; внутрішньо-організаційні нормативні документи.

Key words: indirect administrative tools; Organisational stabilisation; Basic system of administrative management; Competitive and reputational advantages; Internal organisational regulatory documents.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Рациональність роботи фізичних та юридичних осіб безпосередньо та/або опосередковано залежить від фахово підбраного переліку й своєчасно використаної конфігурації інструментів адміністрування прямої чи непрямої дії (примусу та/або спонукання). Водночас, взаємозв'язок означених засобів впливу доволі розважливо можна охарактеризувати та, у підсумку, об'єктивно оцінити аналізуючи дійсні умови, що гарантують стабілізацію організування діяльності фізичних та юридичних осіб. Саме тому, враховуючи результати проведених попередніх досліджень стосовно офіційних факторів, які реально сприяють адміністративній стабілізації, маємо визнати, що тільки за рахунок застосування прямого спонукання та/або примусу, на практиці, не можливо забезпечити стійкі конкурентні вигоди у відповідній сфері функціонування й отримати визнання споживача, особливо, в середовищі глобалізації економічних відносин і тотальної дигіталізації. Так, дійсно, лише у оптимально-адаптованій конфігурації потенціал інструментів адміністрування очевидного ефекту може сприяти оперативному досягненню запланованого результату праці. Проте, його стійкість постійно буде залежати від факторів, що суб'єктивно та, інколи навіть, об'єктивно впливатимуть на цей процес. Через це, з метою досягнення бажаного стану необхідно обов'язково використовувати засоби організування опосередкованого впливу. На практиці, для ефективного і результативного досягнення визначеної(их) мети(цілей), зви-

чайно інструменти адміністрування як прямого, так і непрямого чину, сукупно, гарантуватимуть стійкий позитивний синергетичний вплив на об'єкти й суб'єкти управління та, разом з іншими доцільними ресурсами, включно з новітніми інформаційними технологіями, забезпечуватимуть продуктивне виконання посадових обов'язків, планових і позапланових виробничих заходів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання результативного налаштування діяльності юридичних осіб і, відповідно, продуктивного організування роботи структурних підрозділів та окремих штатних виконавців досконало вивчалися рядом науковців, зокрема, А. А. Мазаракі, О. Є. Кузьміним, О. Г. Мельник, Н. Я. Михаліцькою, М. Р. Вересклею, В. С. Михаліцьким, О. О. Гуторовою, О. М. Стасенко та іншими. Водночас, специфіка впливу (примусу чи спонукання) повної класифікованої палітри інструментів адміністрування прямої і непрямої дії на гарантування стабілізації організування роботи фізичних та юридичних осіб залишалася поза увагою науковців. Особливої актуальності набуває означений напрям у зв'язку з необхідністю встановлення додаткових резервів адміністрування праці, понад усе, на етапі глобалізації економіки і тотальної дигіталізації. Це пов'язано також зі стрімким зростанням вимог споживача до безпечності та якості продукції чи послуги, що залежить від професійного



Рис. 1. Інструменти адміністрування прямої дії

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження з використанням [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7].

формування показників базової системи адміністративного менеджменту і на їх основі доцільної сертифікації на відповідність технічному регламенту та/або стандарту, крім того, запровадження однієї з міжнародно визнаних моделей ділової досконалості.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Враховуючи актуальність обраного дослідження, його завданням є визначення повного переліку та класифікації інструментів адміністрування непрямої дії, що, для здобуття бажаного рівня конкурентних і репутаційних переваг, сукупно з існуючими інструментами адміністрування прямої дії, гарантуватимуть стабілізацію організування роботи фізичних та юридичних осіб в умовах глобалізації економіки і тотальної дигіталізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Загальний перелік засобів впливу, який, відображає визначальні риси організаційних і розпорядчих адміністративних актів прямої дії, а також регулярні (базові) й специфічні адміністративні засоби (дій, операцій, процедури) прямого наслідку переконує нас у тому, що

інструменти адміністрування прямої дії загалом та, навіть, кожен нарізно, як правило, є переважаючими за необхідності оперативно налаштувати своєчасно-результативну діяльність конкретної юридичної особи, її окремого структурного підрозділу, штатного працівника. Проте, не зважаючи на зазначену вагу, вони можуть тільки на деякий час гарантувати стабілізацію організування праці. У зв'язку з цим, маємо відразу зазначити, що на практиці адміністративна стабілізація (стабілізація організування) — це, залежно від певних потреб виробництва, своєчасної, неупередженої й у достатньому обсязі достовірно отриманої та опрацьованої ділової інформації, в тому числі, з огляду на всесторонньо проведений кваліфікований аналіз і, за необхідності, здійснені фахові розрахунки, неупереджено враховуючи, за таких обставин, реально оцінену поведінку факторів внутрішнього й зовнішнього середовища безпосереднього та/або опосередкованого ефекту, потенціал наявних ресурсів і тих, які вчасно можна залучити та, головне, унормованих показників базової системи адміністративного менеджменту, погоджених із заінтересованими сторонами й офіційно затверджені внутрішньо-організаційними нормативними (адміністративними) документами, з метою виготовлення безпечної та якісної продукції (надання послуги) і, в підсумку, сприяти певній юридичній особі стійко розвиватися й здобувати бажані конкурентні та репутаційні переваги, змістовне й методичне змінювання та/або коригування актів і засобів (дій, операцій, процедур) адміністрування прямої(го) чи непрямої (го) дії (наслідку), що призводить до набуття сталості в результаті інтенсифікації прогнозованості внутрішніх процесів організування та/або їх зміцнення, а також мінімізації впливу зовнішніх збурень на проміжні й підсумкові результати роботи підприємства (організації, установи) загалом, його (її) окремих виробничих ланок [сформовано автором за результатами дослідження] (рис. 1).

Крім того, фахівцям добре відомий прямий зв'язок між недостатньою змістовно-методичною та, у більшості випадків, кваліфікованою забезпеченою стабілізацією організування і, що надзвичайно прикро, зокрема, вимушено надлишковою мінливістю кадрів, яка найбільш виразно проявляється, за таких обставин, як наслідок надмірно прямого адміністрування. Фактично, кадрова нестабільність, реально, обумовлює не лише перезавантаження штатного персоналу але й суттєво знижує бажану ефективність індивідуальної та/або колективної праці [2; 6; 8]. Разом із тим, погіршується безпечність та якість виконання посадових обов'язків, планових і позапланових виробничих завдань, певна юридична особа втрачає можливість здобути конкурентні та репутаційні переваги. Цілеспрямована необхідність подолати плінність кадрів або прояв іншої ентропії організування спонукає будь-який керівний орган всякого(ї) підприємства (організації, установи) до формування й



Рис. 2. Інструменти адміністрування непрямої дії

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження з використанням [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7].

подальшого розвитку самостійного, проте, обов'язково взаємопов'язаного із вище наведеним (рис. 1) переліком актів і засобів прямої дії чи наслідку, нового, логічно-обгрунтованого списку інструментів адміністрування, а саме, непрямої дії.

Як показує позитивна практика функціонування провідних юридичних осіб, своєчасно-дієве і фахово-раціональне використання цієї групи важелів, сукупно із інструментами адміністрування прямої дії, активно сприятиме синергичності впливу та, у кінцевому підсумку, бажаній адміністративній стабілізації (стабілізації організування) і забезпечуватиме формування належного ділового середовища з метою здобуття лідируючих позицій у певній сфері діяльності [1; 4]. Отже, інформаційно-довідкові акти непрямої дії, а також, регулярні й специфічні засоби (дії, операції, процедури) непрямого наслідку, що логічно і послідовно розкривають, як саме на практиці реалізуються процеси опосередкованого примусу чи спонукання об'єкта та/або суб'єкта управління до своєчасного, оптимального й адаптованого і продуктивно-результативного виконання офіційно делегованих функцій та, відповідно, ділових настанов наведено у вигляді схеми (рис. 2).

У зв'язку з таким обгрунтуванням, маємо наголосити, що комплексний підхід до гарантування адміністративної стабілізації (стабілізації організування) визначає додаткові засади для усвідомленого групування, з метою ефективного застосування, не лише відображених на рис. 1 і 2 адміністративних актів та засобів (дій, операцій, процедур) прямого і непрямого впливу, але й усього різноманіття форм і методів стратегічного організування праці, неухильно беручи до уваги, за будь-яких обставин, вимоги і рекомендації належно погоджені із заінтересованими сторонами та офіційно затверджені внутрішньо-організаційними (адміністративними) доку-

ментами. Власне кажучи, це вимагає від всієї команди менеджерів певного(ї) підприємства (організації, установи), зважаючи на попередні здобутки, змінну поведінку факторів внутрішнього і зовнішнього середовища безпосереднього та/або опосередкованого ефекту, наявні ресурси чи ті, що можна вчасно залучити, в обов'язковому порядку, виважено-грамотну побудову відкритої комплексної моделі організування діяльності. Або іншими словами, фактично, покрокове творення показників базової системи адміністративного менеджменту як нормативної основи функціонування загально-організаційної системи управління і головного внутрішнього цілевказівника з питань змістовно-методичного, унормовано-правового організування роботи певної юридичної особи, загалом, її окремих структурних підрозділів, штатних працівників. Через те, об'єктивно формуємо чи дефініції лексем адміністративних актів прямої дії та адміністративних засобів (дій, операцій, процедур) прямого наслідку нами було акцентовано ува-

гу на тому, що їх потенційні можливості впливу (примусу чи спонукання) мають визначатися залежно від виробничих потреб (обставин), а також безпосереднього середовища функціонування, ресурсного забезпечення і, головне, обмежень та рекомендацій офіційних внутрішніх регламентів [3].

Проте, як вже було обгрунтовано вище, попри все, запорукою, що гарантує прикладну раціональність означеної моделі організування роботи та ефективність її цільового діяння і сприяє оптимально-плідному досягненню визначеної мети (цілей) незмінно є усвідомлено-фахово підібраний набір інструментів адміністрування прямої дії, що належить оптимально-адаптовано використовувати в аргументованій конфігурації із непрямыми інструментами адміністративного примусу та/або спонукання, задля успішного налаштування виробничих процесів. Дійсно, результативне організування роботи, з погляду адміністрування праці штатних виконавців, фактично, було забезпечене внаслідок органічного поєднання та незмінно-фахового застосування потенціалу інструментів адміністрування прямої і непрямої дії. У зв'язку з цим, є надзвичайно актуальним розуміння визначальних рис, що характеризують кожен адміністративний акт непрямої дії і кожен з адміністративних засад (дій, операцій, процедур) непрямого наслідку. Тому, пропонуємо обгрунтувати їх вплив на стійкий ефективний розвиток будь-якої юридичної особи, включно з результатами здобуття конкурентних і репутаційних переваг. Відтак, спочатку наведемо перелік адміністративних актів непрямої дії, а саме, інформаційно-довідкових (рис. 3).

Отже, інформаційно-довідкові адміністративні акти непрямої дії (рис. 3), якщо їх усвідомлено-фахово використати на зміцнення об'єданого потенціалу організаційних і розпорядчих адміністративних актів прямої

Адміністративні акти непрямої дії	
Інформаційно-довідкові	
1. Відпошення. 2. Заява.	12. Пояснювальна записка. 13. Методичні рекомендації (вказівки). 14. Протокол.
3. Повідомлення про зарахування на посаду. 4. Попередження працівника. 5. Рекомендація. 6. Службовий (офіційний) лист. 7. Діловий лист. 8. Довідка. 9. Доповідна записка. 10. Службова записка. 11. Аналітична записка.	15. Резолюція. 16. Акт. 17. Доповідь. 18. Звіт. 19. Програма. 20. Меморандум. 21. Телефонограма.

Рис. 3. Адміністративні акти непрямої дії — інформаційно-довідкові

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження з використанням [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7].

дії та регулярних (базових) й специфічних адміністративних засобів (дій, операцій, процедур) прямого наслідку (рис. 1), за відповідних умов, можуть сприяти формуванню принагідного середовища прозоро-кваліфікованої поінформованості для всіх заінтересованих сторін, які, через це, будуть мати належний рівень доступу до офіційної інформації та, відповідно, процесів виробництва продукції (надання послуг). Водночас, для окремої категорії стейкхолдерів, з'явиться формальна можливість об'єктивно переоцінити та, у випадку необхідності, відкоригувати свої наміри стосовно взаємовигідної співпраці заради здобуття бажаних конкурентних і репутаційних переваг. До того ж, визначальним позитивним підсумком такого стану буде покращення профілю адміністрування діяльності суб'єктів й об'єктів управління. Тобто, тільки за умови застосування фахово-обгрунтованої та інтегровано-адаптованої до певної специфіки функціонування підприємства (організації, установи) різноманітної палітри інструментів адміністрування прямої й непрямої дії, практично можна гарантувати раціональне, своєчасно-результативне досягнення встановленої(их) мети (цілей) [1; 6].

Тим не менше, не зважаючи на рекомендований, достатньо чисельний перелік інструментарію організування роботи, що на практиці може активно сприяти досягненню наміченого, з метою стандартизованого фіксування цілеспрямованої праці підприємства (організації, установи) загалом, його(її) окремих структурних підрозділів і штатних працівників та заради продовження формування найкращого задовільно-систематизованого середовища для стійкого продуктивного діяння, до утвореного списку інструментів адміністру-

вання варто віднести ще одну групу доволі визначальних адміністративних засобів (дій, операцій, процедур) непрямого наслідку, а саме, регулярні (базові) (рис. 4).

Узагальнені на рис. 4 регулярні адміністративні засоби (дії, операції, процедури) непрямого наслідку надають нам змістовно-методичну можливість аби ще раз переконатися у тому, що означена на рис. 3 група інструментів адміністрування непрямої дії, якщо їх потенціал оптимально-адаптовано використовувати, водночас, із інноваційним ресурсом сучасних інформаційних технологій, на практиці, дійсно має займати належну пози-

Адміністративні засоби (дії, операції, процедури) непрямого наслідку	
Регулярні (базові)	
1. Розгляд. 2. Деталізування. 3. Ранжування. 4. Алгоритмування. 5. Кодифікування. 6. Закріплення. 7. Реєстрування.	8. Формалізування. 9. Регламентування. 10. Розкриття. 11. Орієнтування. 12. Приведення у відповідність. 13. Забезпечення співвідношення. 14. Експертиза.

Рис. 4. Адміністративні засоби (дії, операції, процедури) непрямого наслідку — регулярні

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження з використанням [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7].

Адміністративні засоби (дії, операції, процедури) непрямого наслідку	
Специфічні	
1. Протокольне доручення. 2. Формування. 3. Побажання. 4. Спрямування. 5. Обтяження. 6. Кооптування. 7. Секвестрування.	8. Кооперування. 9. Подання. 10. Заохочення. 11. Аналіз проведених дій. 12. Висновок. 13. Моделювання.

Рис. 5. Адміністративні засоби (дії, операції, процедури) непрямого наслідку — специфічні

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження з використанням [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7].

цію і виконувати визначене для неї призначення в загальному профілі адміністрування діяльності суб'єктів й об'єктів управління будь-якого підприємства (організації, установи), сприяючи покращенню цілеспрямованій синергічності примуса та/або спонукання, розглянутих нами перше інструментів адміністрування прямої дії (рис. 1) [1; 2; 4; 9]. Проте, як показують позитивні практики діяльності [6; 10; 11], щоб мати стійкий розвиток, конкурентоспроможне й статусне домінування і бути лідером у певній сфері функціонування потрібно, враховуючи попередні здобутки, залучені ресурси й ті, що можна своєчасно залучити, існуючі внутрішні та зовнішні обставини і, кардинальним чином санкціоновані формальними нормативними (адміністративними) регламентами настанови, ґрунтовно-послідовну сутність яких погоджено із заінтересованими сторонами, крім адміністративних актів і засобів (дій, операцій, процедур), обов'язково використовувати ресурс впливу ще однієї групи інструментів адміністрування непрямої дії, а саме, специфічних адміністративних засобів (дій, операцій, процедур) непрямого наслідку (рис. 5).

Перераховані специфічні адміністративні засоби (дії, операції, процедури) непрямого наслідку (рис. 5) достатньо логічно і всесторонньо довершать загальний перелік інструментів адміністрування прямої та непрямої дії (рис. 1 і 2). Також, їхні сутнісні характеристики визначальних рис дають можливість стверджувати, що профіль адміністрування діяльності суб'єктів й об'єктів управління, у випадку відсутності цієї групи дій, операцій, процедур, певною мірою, втрачатиме свою пристосованість до конкретних виробничих ситуацій і безпосереднього та/або опосередкованого впливу факторів зовнішнього середовища функціонування. У підсумку, це відобразиться на дієвості цілеспрямованого примуса та/або спонукання штатних виконавців до ефективної роботи.

Водночас, маємо пам'ятати: означений вплив непрямої дії відбувається на різній адміністративній основі, проте, виокремлюється природою формування, неприхованим характером становлення і розвитку, достатньо широкою сферою адаптування й використання. Однак, щоб то не було, обмежується вимогами та рекомендаціями офіційних внутрішніх регламентів, які характеризують ознаки загальних показників базової системи адміністративного менеджменту, а також, ресурсами, залученими для реалізації таких процесів. Фахове і відповідальне усвідомлення згаданих обставин дає змогу раціонально покращувати підходи до адміністрування й методи стосовно підбору доцільної конфігурації актів і засобів організування праці, конструктивну взаємодію структурних підрозділів і штатних працівників. У підсумку, за відповідних обставин, отримуємо: стійкий задовільний режим самоорганізації і професійної самореалізації; результативне середовище різностороннього та універсального кваліфікованого розвитку і, навіть, здобуття належної фаховості; покращення конкурентного оточення; прагнення виконавців до командної роботи. Зрештою, довершиться формування загальної оптимальної конфігурації, що забезпечить раціональність та синергічність адміністративного впливу заради ініціювання й стимулювання продуктивно-відповідальної праці.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Дієве поєднання та застосування потенціалу інструментів адміністрування прямої і непрямої дії, разом з іншими доцільними ресурсами, враховуючи офіційні змістовно-методичні вимоги показників базової системи адміністративного менеджменту певної юридичної особи, а також, адаптована сертифікація на відповідність технічному регламенту та/або стандарту і запровадження однієї з міжнародно визнаних моделей ділової досконалості, гарантуватиме їй стійкий розвиток, здобуття бажаних конкурентних і репутаційних переваг [1; 4; 5; 10]. Проте, необхідно враховувати, що значна кількість адміністративних актів і засобів (дій, операцій, процедур) має свої позитивні й негативні наслідки. Негативною, залишається перманентна тенденція стосовно об'єктивної та/або суб'єктивної необхідності підтримувати на належному рівні не тільки розуміння їх суті але й різноманітні методи об'єднання для результативно-прикладного застосування сукупного потенціалу розглянутого. Тим не менше, менеджери, які мають у своєму розпорядженні позитивно апробовану значну чисельність інструментів адміністрування прямої та непрямої дії, фахово оцінивши виробничу ситуацію, можуть обрати такий варіант для її вирішення, що найбільш раціонально й оптимально-адаптовано відповідатиме внутрішнім і зовнішнім умовам функціонування конкретного(ї) підприємства (організації, установи), наявним ресурсам та, головне, вимогам і рекомендаціям офіційно ухвалених внутрішньо-організаційних нормативних документів. У кінцевому підсумку, це сприятиме досягненню позицій лідера у відповідній сфері діяльності. Адже, будь-який із представлених вище актів та засобів організування праці містить свою особисту специфічну орієнтацію на формування належної сукупності обставин, які активно сприяють забезпеченню адміністративної стабілізації (стабілізації організування) функціонування юридичної особи, її структурних підрозділів, штатних працівників.

Попри все, маємо визнати, що непрямий характер впливу, порівняно з прямим, обумовлює досить творче, більш вибагливе, з методичного погляду, неочікуване поєднання і прикладне застосування актів, дій, операцій, процедур побічного адміністрування, які не тільки зобов'язують але й враховують ймовірний майбутній розвиток залежно від поведінки факторів, особливо, зовнішнього середовища безпосереднього та/або опосередкованого ефекту. Більше того, вони спонукають реально-адаптовану активізацію, відомих нам, адміністративних способів стосовно покращення раціоналізації й самоорганізації праці для певного підприємства (організації, установи), а саме [1; 6; 7; 8; 11; 12; 13]: технологічно обґрунтованої почергової реалізації конкретних видів діяльності; процедурної індивідуалізації; об'єктивного прогнозування виробничих затрат; стимулювання інноваційного ініціювання під час виконання посадових (робочих) обов'язків, планових (позапланових) заходів; дійсної гуманізації виробничих процесів; активізації саморелаксації; засвоєння аутотренінгу тощо. Взаємозв'язок вищезазначеного стане

предметом наших подальших наукових досліджень та сприятиме найбільш раціональному практичному використанню всієї палітри інструментів адміністрування прямої і непрямої дії.

Література:

1. Міненко М. А., Піддубний В. А., Красножон С. В., Нагорна Ю. В. Інструменти адміністрування як основа для побудови моделей організаторського впливу. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 9 (244). С. 27—35.
2. Міненко М. А. Формування репутації адміністративного менеджменту суб'єкту господарювання. Економіка та держава. 2016. № 2. С. 17—22.
3. Міненко М. А., Міненко Л. М. Особливі аспекти адміністрування діяльності підприємств (організацій, установ) в умовах глобалізації економіки і в середовищі всеосяжної цифровізації. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 10. С. 39—49. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.10.39>.
4. Міненко М. А. Стійкі конкурентні переваги в умовах глобалізації ринку. Економічний вісник НТУУ "КПІ". 2019. № 16. С. 242-251. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/182607> (дата звернення: 20.02.2023).
5. Міненко М. А., Піддубний В. А., Альохін Д. І. Ділова досконалість: вимоги і перспективи для України. Економіка та держава. 2019. № 11. С. 9—14. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.11.9>.
6. Міненко М. А. Громадські об'єднання: досвід Німеччини: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 328 с.
7. Гуторова О. О., Стасенко О. М. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Харків: ХНАУ, 2014. 383 с.
8. Міненко М. А., Альохін Д. І. Управління кадровим потенціалом суб'єктів господарювання. Ефективна економіка. 2019. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.3>.
9. Міненко М. А., Міненко Л. М., Марченко А. О., Нетребко Р. В., Маланчук М. Ф. Адміністрування діяльності об'єктів оборонної сфери в умовах війни з російською федерацією, глобалізації світу і суцільної цифровізації. Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки і оборони. 2023. № 3 (48). С. 44—58. DOI: <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2023-48-3-44-58>.
10. Міненко М. А., Машталір В. В., Міненко Л. М. Умови сприяння цілеспрямовано-стійкому розвитку і набуттю бажаних конкурентних й репутаційних переваг юридичною особою. Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології. 2024. Т. 3. № 2. DOI: <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2024-3-2-4>.
11. Мазаракі А. А., Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. та ін. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / за ред. А. А. Мазаракі. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.
12. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 216 с.
13. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.

References:

1. Minenko, M. A., Piddubnyi, V. A., Krasnozhan, S. V. and Nahorna, Yu. V. (2021), "Administrative tools as a basis for building models of organizational influence", *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 9 (244), pp. 27—35.
2. Minenko, M. A. (2016), "Formation of the administrative management reputation of an economic entity", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 17—22.
3. Minenko, M. A. and Minenko, L. M. (2024), "Special aspects of administering the activity of enterprises (organisations, institutions) in conditions of global economic globalisation and pervasive digitalisation", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 10, pp. 39—49. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.10.39>
4. Minenko, M. A. (2019), "Sustainable competitive advantages under market globalization", *Ekonomichniy visnyk NTUU "KPI"*, vol. 16, pp. 242—251. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/182607> (Accessed 20 February 2023).
5. Minenko, M. A., Piddubnyi, V. A. and Alokhin, D. I. (2019), "Business excellence: requirements and prospects for Ukraine", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 11, pp. 9—14. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.11.9>.
6. Minenko, M. A. (2015), *Hromadski obiednannia: dosvid Nimechchyny [Public associations: experience of Germany]*, Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, Kyiv, Ukraine.
7. Hutorova, O. O. and Stasenko, O. M. (2014), *Administratyvnyi menedzhment [Administrative management]*, KhNAU, Kharkiv, Ukraine.
8. Minenko, M. A. and Alokhin, D. I. (2019), "Human resource management of economic entities", *Efektivna ekonomika*, vol. 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.3>.
9. Minenko, M. A., Minenko, L. M., Marchenko, A. O., Netrebko, R. V. and Malanchuk, M. F. (2023), "Administration of defence sector entities under the war with the Russian Federation, world globalisation and pervasive digitalisation", *Suchasni informatsiini tekhnolohii u sferi bezpeky i oborony*, vol. 3 (48), pp. 44—58. DOI: <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2023-48-3-44-58>.
10. Minenko, M. A., Mashtalir, V. V. and Minenko, L. M. (2024), "Conditions for promoting purposeful sustainable development and acquiring desired competitive and reputational advantages by a legal entity", *Nauk. visnyk Mizhnarodnoi asociii naukovtsiv. Seriya: ekonomika, upravlinnia, bezpeka, tekhnolohii*, t. 3, vol. 2. DOI: <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2024-3-2-4>.
11. Mazalaki, A. A., Kuzmin, O. Ye. and Melnyk, O. H. (2014), *Osnovy menedzhmentu: pidruchnyk dlia studentiv vyshchyykh navchalnykh zakladiv [Fundamentals of management: textbook for university students]*, Folio, Kharkiv, Ukraine.
12. Hordienko, L. Yu. (2016). *Administratyvnyi menedzhment [Administrative management]*, KhNEU im. S. Kuznetsia, Kharkiv, Ukraine.
13. Mykhalitska, N. Ya., Vereskiak, M. R. and Mykhalitsky, V. S. (2019), *Administratyvnyi menedzhment [Administrative management]*, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 11.09.2025 р.