

Магістр 2 року навчання
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

СУТНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ЙОГО АКТУАЛЬНІСТЬ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. Розглянуто питання, пов'язані з урахуванням особливостей великих промислових підприємств у процесі організації адміністративного управління. Проаналізовано термінологію, особливості адміністративного управління та ключові проблеми у цій сфері.

Аннотация. Рассмотрены вопросы, связанные с учетом особенностей больших промышленных предприятий при организации административного управления. Проанализированы терминология, особенности административного управления и ключевые проблемы этой области.

Annotation. The problems related to peculiarities of the organization of management at big industrial enterprises have been studied. The terminology, features and key problems of this area have been analyzed.

Ключові слова: промислове підприємство, адміністративний менеджмент, управління.

В умовах, коли великі підприємства використовують значні маси різних ресурсів, від їхньої діяльності залежить благополуччя цілих регіонів, помилки в управлінні, що допускаються, або нерациональні рішення можуть мати істотний негативний вплив. Якщо питання адміністративного управління носять довготривалий характер і помилки, що виявляються, можуть бути виправлені, то адміністративне управління здійснюється в значно коротших інтервалах часу і ціна помилки відразу проявляється в результатах діяльності підприємства. Цим визначається актуальність питань, пов'язаних з урахуванням специфіки великих промислових підприємств у процесі організації адміністративного управління.

Мета дослідження полягає в аналізі сутності поняття адміністративного управління та важливості своєчасного та раціонального адміністративного управління в сучасних умовах господарювання на промислових підприємствах.

Питання адміністративного управління в теорії менеджменту вивчалось епізодично, що не могло не призвести до виникнення серйозних проблем у розробці теорії адміністрування для господарюючих суб'єктів. Адміністративне управління є одним із перших напрямів, які формувались у рамках менеджменту як науки. До таких належать школа адміністративного управління Анрі Файоля, теорія раціональної бюрократії Макса Вебера, окремі положення наукового управління Фредеріка Тейлора [1].

Адміністративне управління більш детально розвивалося у сфері державного управління. В основу державного управління покладено теоретичні та методичні розробки американських учених, таких, як В. Вільсон, Ф. Гуднау та ін. [2]. Унаслідок цього склалося хибне уявлення про те, що адміністративне управління належить до галузі *public administration*, а на рівні господарюючих суб'єктів його замінюють прийоми регулювання та оперативно-тактичного управління. Означене призвело до того, що більшість категорій адміністративного управління не розроблялося і не використовувалося. Це спричинило певний науковий дефіцит поняття сутності і значення адміністративного управління і, як наслідок, виникли реальні втрати в господарській діяльності підприємства. До найбільш суттєвих та значущих робіт, що з'явилися за останні роки, в яких досліджуються питання адміністративного управління, можна віднести праці І. Адізеса, Райченка О. В., Дібніса Г. І., Ромахової О. О. та ін. У той же час більшість положень та категорій адміністративного менеджменту залишаються малодослідженими, особливо стосовно окремих функціональних напрямів діяльності підприємства [1].

Адміністративне управління можна розглядати як самостійний вид управлінської діяльності або ж як одну з функцій керівника. Виділення адміністративного управління як самостійного виду діяльності відзначається трудомісткістю і складністю процесів, які підлягають адмініструванню. Трудомісткість адміністрування залежить від кількості об'єктів, що адмініструються, та зв'язків між ними.

Адміністрування можна подати як процес, що розвивається в часі і супроводжує дії виконавця. Адміністративним процесом є сукупність взаємопов'язаних операцій, які дозволяють виробити і реалізувати адміністративну дію. Адміністративна дія полягає у здійсненні певних заходів, які дозволяють унести зміни в діяльність об'єкта, що адмініструється. Обов'язковою умовою здійснення адміністративної дії є надання їй певної нормативно-правової форми (наказу, вказівки, розпорядження або ж затвердженої зміни до документів, які діяли раніше).

Процес адміністрування можна умовно розділити на три етапи. Перший етап включає отримання первинної інформації, яка визначає необхідність здійснення адміністративної дії. Другий етап адміністративного процесу передбачає ідентифікацію ситуації, в якій перебуває об'єкт, що адмініструється, і визначення варіантів адміністративної дії. Третій етап, завершальний – зводиться до вибору варіанта адміністративної дії, її здійснення й оцінки отриманих результатів. Таким чином, адміністративний процес включає операції, пов'язані з одержанням інформації, оцінкою й аналізом інформації, розробкою і здійсненням адміністративної дії. При цьому слід зазначити, що операції з оцінки та аналізу інформації здійснюються як на етапі підготовки адміністративної дії, так і на етапі її реалізації у ході оцінювання досягнутих результатів [3].

Аналіз підходів різних авторів показує, що частка публікацій, серйозних монографій, присвячених специфіці й особливостям управління великими підприємствами й особливо великими підприємствами конкретного виду діяльності, – незначна. Це повною мірою відноситься і до питань організації і

Аналіз останніх досліджень і публікацій можна розглядати в двох напрямках. З одного боку, це дослідження, присвячені особливостям великих промислових підприємств і урахування їхніх особливостей під час побудови систем управління ними. З іншого боку, організація і здійснення адміністративного управління як у діловій сфері в цілому, так і на великих підприємствах зокрема. В цілому ж питання, пов'язані з урахуванням особливостей великих промислових підприємств у процесі організації адміністративного управління на них, вивчені недостатньо і вимагають детальнішого розгляду.

Для українських великих підприємств завжди слабкою ланкою була реалізація прийнятих рішень, доведення їх до повної завершеності. Ця проблема існувала в епоху адміністративної економіки, існує і зараз. Аналіз причин і чинників, що визначають недостатній рівень результативності загалом, правильних і обґрунтованих рішень показує, що в основному це відбувається через недостатній рівень організації процесів реалізації цих рішень. Основні проблеми виникають в дотриманні термінів виконання окремих етапів робіт, суворому дотриманні вимог до змісту і якості цих робіт, узгодженості дій виконавців. Таке становище часто виникає через те, що вказаний комплекс питань не має чітко певного центру управління, а розподілений між безліччю відповідальних осіб, які вирішують ці питання разом з іншими функціональними завданнями. При цьому проблеми організованості дій не виділяються в якості пріоритетних завдань. У випадках, коли на підприємствах формується більш строга система відповідальності і розподілу повноважень щодо управління процесами реалізації прийнятих рішень і виділяються адміністратори цих процесів, результати досягаються значно вищі із меншими витратами [4].

Багато проблем у функціонуванні підприємств визначаються тим, що недостатньо враховуються завдання адміністрування процесів реалізації прийнятих рішень. Питання адміністративного управління є відносно новими у ході побудови систем управління і визначення функціонального змісту виконуваних робіт.

Це пов'язано з тим, що досить часто дії адміністратора ототожнювалися з оперативним управлінням, діяльністю в основному в регулюючому режимі з виникаючих збоїв і проблем.

Роль, значення і функції адміністратора в умовах великих підприємств практично не розглядалася, мало вивчалася. Про це свідчить аналіз стандартів підприємств положень про структурні підрозділи, посадові обов'язки керівників та інших внутрішніх організаційно-правових документів. У науковій сфері ця ситуація відображається на відсутності регулярних досить містких публікацій як на рівні статей, так і на рівні монографій. Зарубіжний досвід свідчить якраз про інше. Для більшості підприємств, особливо великих, ключовою фігурою в системі управління є адміністратор. Це проявляється як у штатних розкладах, так і стосовно підготовки адміністраторів бізнес-процесів. Досить відомою є система MBA, зорієнтована на підготовку висококваліфікованих адміністраторів для керівництва як бізнесом у цілому, так і окремими функціональними цільовими напрямками, пов'язаними з управлінням великими об'єктами, – адміністратори у сфері маркетингової діяльності, операційної діяльності, управління персоналом, логістичної діяльності, адміністрування об'єктів певного виду і характеристик.

Зміст робіт і дій адміністратора визначаються суттю адміністративного управління, правильним розумінням його об'єктів і характером адміністративних дій. У спеціальній літературі немає єдиної думки стосовно цих дефініцій. Проведення семантичного і морфологічного аналізу дозволяє запропонувати в якості трактування цих термінів такі положення.

Під адміністративним управлінням слід розуміти комплекс процесів і дій, пов'язаних з організацією, контролем і регулюванням поведінки певного об'єкта з метою дотримання ним встановленого регламенту і досягнення поставлених цілей і завдань.

Під суб'єктом адміністративного управління розуміється центр управління, функції якого реалізують окремі уповноважені особи, які здійснюють процес адміністрування як у рамках загальної діяльності, так і як окремий вид діяльності стосовно заздалегідь визначеного об'єкта або процесу.

Як об'єкт адміністративного управління слід розуміти посаду, управлінський або виробничий структурний підрозділ, окремий бізнес-процес, що мають певні властивості і характеристики. Завдання адміністратора якнайповніше використовувати можливості і властивості об'єкта, що адмініструється, з урахуванням діючих обмежень у поточний період часу.

Під адміністративною дією розуміється комплекс дій, здійснюваних адміністратором для забезпечення суворого дотримання встановленого регламенту і ходу процесів, що реалізуються, на підприємстві.

Система адміністративного управління підприємством припускає формування центрів адміністративної відповідальності за реалізацію планів і вказівок і в цілому прийнятих рішень в усіх структурних підрозділах і за всіма видами виконуваних робіт і процесів, що реалізуються. Система має включати разом з ієрархією адміністраторів комплекси, що забезпечують в частині інформаційного забезпечення, нормативно-правового забезпечення, ресурсного забезпечення [5].

Виробничі особливості великих підприємств проявляються в досить тривалому технологічному ланцюжку отримання кінцевого продукту, використання різних типів технологій обробки, а також наявності значної маси встаткування і виробничих площ. Це визначає високу складність і множинність мікрооб'єктів і мікропроцесів, що формують об'єкт адміністрування операційно-виробничою діяльністю, високу складність адміністрування цих процесів і управління значними ресурсами. На відміну від середніх і невеликих підприємств, де виробничий процес поданий досить короткими технологічними ланцюжками, спостережуваними з одного центру, на великих підприємствах необхідно формувати цілу систему ієрархічних взаємозв'язаних центрів адміністративної відповідальності за цей вид діяльності. Як правило, багато об'єктів адміністрування мають істотні відмінності за природою своєї діяльності і цілями. Так, наприклад, у сферу відповідальності системи адміністрування операційною діяльністю потрапляє комплекс робіт щодо забезпечення працездатності встаткування і всі процеси, пов'язані з матеріально-технічним і технологічним забезпеченням випуску кінцевого продукту, питання внутрішньовиробничої логістики, а також забезпечення якості кінцевого продукту. У зв'язку з цим ієрархія і взаємодія різних центрів адміністративної відповідальності мають забезпечувати узгодженість дій і достатній рівень ритмічності виробничої діяльності підприємства.

Значні об'єми виробництва, характерні для великих промислових підприємств, припускають формування досить складної товаропровідної мережі, яка має забезпечувати стійке становище підприємства на ринку. Товаропровідна мережа може бути як частиною підприємства, так і системою партнерів, що працює з підприємством. У будь-якому випадку вона представлена безліччю процесів і виконавців, які виконують увесь комплекс робіт – від маркетингових досліджень до отримання продукції споживачем. Це визначає широкий фронт контактних осіб і контрольованих процесів для системи адміністративного управління і вимагає від неї достатнього рівня розвитку за кількісними параметрами і за надійністю функціонування. Інакше саме на фінішній

стадії діяльності підприємства виникатимуть кризові явища, які є основними чинниками виникнення банкрутства або різкого погіршення позиції підприємства на ринку. Сфера комерційної діяльності вимагає високої професійної підготовки, яка визначає залучення фахівців необхідного профілю, але при цьому часто їм же ставляться в обов'язки функції адміністрування, які не відповідають їхній професійній спеціалізації і професійній підготовці. Через це на багатьох великих промислових підприємствах спостерігається низький рівень адміністрування саме у сфері комерційної діяльності.

Ці ж чинники, пов'язані зі значними масштабами виробництва, а також залученням до виробничого процесу значних об'ємів матеріальних ресурсів, визначають складність і значущість логістичних процесів, зокрема у сфері заготівельних операцій. Особливістю організації логістичних процесів є наявність безлічі контрагентів, широка різноманітність способів і методів транспортування, зберігання і обробки товарів. При низькому рівні адміністрування по суті логістична діяльність не є такою, а є матеріально-технічним постачанням в стилі адміністративної економіки. Тільки за умови ретельної побудови системи адміністрування процесів руху товару вдається досягти реального логістичного підходу до забезпечення підприємства необхідними ресурсами. Про це свідчить досвід успішно працюючих великих промислових підприємств. Практично жодне велике підприємство, що перебуває в складному фінансово-економічному становищі, не має реальної логістики постачання, що часто визначає їхні проблеми. Складність і значущість логістики для великих підприємств також є чинником, що визначає особливу вимогу до побудови системи адміністративного управління в цілому [5].

Організація адміністративного управління на великих промислових підприємствах має свою специфіку і ці питання мало досліджені на пострадянському просторі. Більшість великих промислових підприємств не мають чіткої ієрархії на розподілу відповідальності у цій сфері, що впливає на ефективність управління. Адміністративний менеджмент має здійснюватися не на основі чужого досвіду або стереотипів, що склалися, а на основі обліку реальних особливостей за основними ключовими напрямками їхньої діяльності на основі детального аналізу діяльності підприємства з урахуванням його специфіки.

Наук. керівн. Велика О. Ю.

Література: 1. Гончаров В. М. Адміністративне управління кадрами на підприємстві : монографія / В. М. Гончаров, Г. Д. Дібніс, О. В. Онікієнко та ін. – Луганськ : Вид-во "Ноулідж", 2012. – 167 с. 2. Василенко И. А. Административно-государственное управление как наука / И. А. Василенко // Социологические исследования. – 1993. – № 8. – С. 88–95. 3. Райченко А. В. Административный менеджмент / А. В. Райченко. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 384 с. 4. Латфуллин Г. Р. Теория организации / Г. Р. Латфуллин, А. Райченко. – СПб. : Питер, 2006. – 395 с. 5. Бусыгин А. В. Эффективный менеджмент : учебник / А. В. Бусыгин. – М. : "Финпресс", 2000. – 1056 с.