

УДК 65.012.8:338.246

Н. О. Шура,

к. е. н., доцент кафедри обліку, аналізу, аудиту та адміністрування підприємств гірничо-металургійного комплексу, Криворізький економічний інститут ДВНЗ "Криворізький національний університет"

Г. С. Телега,

магістрант,

Криворізький економічний інститут ДВНЗ "Криворізький національний університет"

## РОЛЬ КЕРІВНИКА АДМІНІСТРАТИВНОЇ СЛУЖБИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

N. Shura,

cand. sci. (econ.), assistant professor of accounting, analysis, audit and administration of the mining and metallurgical complex, Krivoy Rog Economic Institute SHEE "National University of Krivoy Rog"

G. Telega,

Magistrant, Krivoy Rog Economic Institute SHEE "National University of Krivoy Rog"

### A ROLE OF LEADER OF ADMINISTRATIVE SERVICE IS IN PROVIDING OF SOCIAL SAFETY ON AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

У статті за результатами попередніх досліджень понятійного апарату подано власне визначення адміністративної служби. На основі проведеного аналізу організаційних структур управління вітчизняних промислових підприємств зроблено висновок, що в переважній більшості їм притаманна чотирирівнева організаційна структура: керівник (директор); заступники керівника (директора), які координують і контролюють роботу підпорядкованих їм функціональних підрозділів; функціональні керівники підрозділів, тобто начальники відділів; виконавці завдань, тобто головні, провідні спеціалісти, спеціалісти відділів. Доведено, що для забезпечення соціальної безпеки керівникові адміністративної служби необхідно контролювати діяльність колективу та його громадських організацій, проводити бесіди з працівниками; вивчати службову документацію громадських організацій, що характеризує соціальну структуру працівників, ступінь задоволення матеріальних і культурних потреб; з'ясувати думки працівників та їх пропозиції з різних питань соціального життя працівників. Визначено, що в процесі управління соціальною безпекою адміністративна служба має носити лінійний характер. Окреслено переваги такої структури управління для адміністративної служби в контексті контролювання соціальної безпеки на промисловому підприємстві.

In the article as a result of previous researches of concept vehicle own determination of administrative service is given. On the basis of the conducted analysis of organizational structures of management of domestic industrial enterprises a conclusion is done, that in swingeing majority to them inherent four level organizational structure: leader (director); deputies of leader (director), which co-ordinate and control work of inferior functional subsections them; functional leaders of subsections, that chiefs of departments; performers of tasks, that main, leading specialists, specialists of departments. It is well-proven that for providing of social safety to the leader of administrative service it is necessary to control activity of collective and him public organizations, to conduct conversations with workers; to study the official document of public organizations, which characterizes the social structure of workers, degree of satisfaction of financial and cultural necessities; to find out opinions of workers and their suggestions on different questions of social life of workers. Certainly, that in the process of management social safety administrative service must carry linear character. Outlined advantages of such structure of management for administrative service in the context of controlling of social safety on an industrial enterprise.

*Ключові слова: організаційна структура управління, лінійна структура, адміністративна служба, структурні підрозділи, підпорядкування, соціальна безпека, економічна безпека.*

*Key words: organizational structure of management, linear structure, administrative service, structural subdivisions, submissions, social safety, economic safety.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Однією зі складових економічної безпеки підприємства є соціальна безпека. Працівники

підприємства і, насамперед, його керівник, впливають на всі аспекти функціонування підприємства та пов'язані з рівнем досягнутих

економічних результатів. Керівник є центральною фігурою в системі управління підприємством. Його роль полягає в координації діяльності усіх працівників на реалізацію поставлених цілей і задач, несе персональну відповідальність за своєчасне прийняття і здійснення стратегічних, оперативних й інших рішень з усіх питань функціонування і розвитку підприємства. З цією метою керівник домагається необхідної злагодженості діяльності всієї адміністративної служби. У зв'язку з наведеним, постає завдання визначення ролі керівника адміністративної служби у забезпеченні соціальної безпеки підприємства.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасній літературі достатньо уваги приділено дослідженню проблематики адміністративного управління. Найбільш вдалими можна вважати праці зарубіжних науковців Р. Брейлі, А. Демба, С. Майерса, Ф. Нойбаєра, Дж. Салівена, а також вітчизняних — О.М. Вакульчик, А.Е. Воронкової, В.М. Гриньової, В.А. Євтушевського, Б.Б. Коваленка, І.О. Лебідь, О.М. Молодецької, Т.В. Момота, О.В. Мороза, О.А. Лобанова, В.Я. Нусінова, Н.В. Рудь. Питання соціальної безпеки досліджено в працях таких науковців, як О. О. Беляєв, М. І. Діба, З.Б. Живко, І.С. Керницький, В. І. Кириленко, В.Л. Ортинський та ін. Проте вважаємо, що на сьогодні недостатньо дослідженими є питання ефективної організації адміністративної служби промислового підприємства в контексті зростання значимості соціальної безпеки на підприємстві та забезпечення її вмілої реалізації, а також ролі в цих процесах керівника адміністративної служби.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета дослідження полягає в удосконаленні механізму формування взаємовідносин в межах адміністративної служби промислового підприємства для досягнення більш ефективного вирішення її керівництвом завдань реалізації соціальної безпеки. Виходячи з цього, завданнями статті виступають:

— формування уявлення про адміністративну службу в контексті сучасних концепцій управління;

— визначення рівнів ієрархічності адміністративної служби вітчизняних промислових підприємств;

— побудова концепції соціальної безпеки як важливої функції управління керівника адміністративної служби;

— структуризація апарату управління адміністративної служби з питань соціальної безпеки на основі посилення лінійних взаємозв'язків.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ураховуючи наявність різних підходів у понятійно-категоріальному апараті [1—5, 9—10], у даному дослідженні під адміністративною службою будемо розуміти групу працівників апарату управління підприємства, які здійснюють функції управління або забезпечують діяльність цього підприємства, реалізацію його планів і програм, тобто керівники, заступники керівників підприємства, керівники, які виконують функції управління: адміністративно-організаційні, фінансові, юридично-правові, маркетингові, зовнішньоекономічних зв'язків, облікові, аудиторські, контрольні, кадрового забезпечення, інформаційного, технічного забезпечення, соціального розвитку, безпеки підприємства тощо.

Одним із завдань керівника адміністративної служби є забезпечення соціальної безпеки на підприємстві, що включає розробку і здійснення системи заходів, які забезпечуватимуть підвищення якості життя персоналу підприємства в побуті і якості умов його трудової діяльності. Забезпечення соціальної безпеки на промисловому підприємстві являє собою частину заходів із забезпечення загальної економічної безпеки такого підприємства, оскільки в ході складання плану соціального розвитку підприємства вирішуються техніко-економічні завдання, а саме: підвищення продуктивності праці, організація робочого місця, удосконалюється оплата праці, забезпечується якість роботи та продукції тощо.

Забезпечення соціальної безпеки на промисловому підприємстві вимагає від керівника адміністративної служби володіння інформацією щодо соціального та вікового складу працюючих, їх запитів і схильностей в процесі трудової діяльності, освіти, кваліфікацію, взаємини в колективі. Важливого значення набуває також всебічне ознайомлення керівника з пріоритетними напрямками організації дозвілля працівників, їх уподобань, хоббі тощо. На обов'язковій обізнаності не тільки професійно-трудовими, але і позаробочими проблемами персоналу в процесі ефективної його мотивації до праці в останні часи наголошують все більше науковців [3—5].

До ланок управління на підприємстві відносять відділи, сектори, а також керівників, що

здійснюють регулювання та координацію діяльності декількох структурних підрозділів (наприклад, заступники начальника), начальників окремих відділів або окремих працівників підприємства. Рівні управління, поєднуючи різні ланки, характеризують рівень концентрації процесу управління і послідовність підпорядкування одних ланок іншим зверху донизу. Кількість рівнів управління визначає тип структури з точки зору її складності. Залежно від цього організаційна структура може бути дво-рівнева, трирівнева та ін.

Проведений аналіз організаційних структур управління вітчизняних промислових підприємств дозволяє зробити висновок, що в переважній більшості їм притаманна чотирирівнева організаційна структура. При цьому перший (вищий) рівень такої структури складає керівник (директор, група директорів, власників тощо), який формує загальну політику підприємства, визначає стратегічні цілі і основні напрямки його діяльності і є стратегічним рівнем управління. Другий рівень (середній) складають заступники керівника (директора) за різними функціональними напрямками, які координують і контролюють роботу підпорядкованих їм функціональних підрозділів. Вони визначають проблеми, розробляють пропозиції, готують інформацію для рішень, які приймаються керівниками вищої ланки і передають ці рішення у вигляді конкретних завдань нижчим керівникам. Третій рівень формують функціональні керівники підрозділів, тобто начальники відділів, які здійснюють контроль за виконанням завдань працівниками підлеглих їм підрозділів і забезпечують інформацією керівників вищих ланок. Четвертий рівень — це безпосередні виконавці завдань, тобто головні, провідні спеціалісти, спеціалісти відділів і служб.

При цьому промисловим підприємствам притаманні функціональні структури, які будуються за принципом поділу управлінської праці, який полягає у здійсненні кожною ланкою системи управління, конкретно визначеної функції. На відміну від організаційної структури управління лінійного типу, за якої керівники повинні бути компетентними у виконанні всіх функцій управління, функціональні структури промислових підприємств характеризуються появою апарату фахівців, компетентних у певній сфері, які мають штат співпрацівників, що відповідають за доручену ділянку роботи. Такий тип структури передбачає спеціалізацію керівників на виконанні тих чи інших функцій управління: окремо планування, окремо облік, окремо аналіз, окремо контроль тощо. За та-

ких умов підвищується рівень кваліфікованості розпоряджень керівників, але, як справедливо відмічають науковці і практики, виникає порушення принципу єдності розпорядництва. Це відображається в тому, що нижчестоящі ланки управління не завжди знають, чиї розпорядження виконувати в першу чергу і як їх узгоджувати між собою.

Разом із цим, слід відмітити, що для забезпечення соціальної безпеки керівникові адміністративної служби необхідно контролювати діяльність колективу та його громадських організацій, проводити бесіди з працівниками; вивчати службову документацію громадських організацій, що характеризує соціальну структуру працівників, ступінь задоволення матеріальних і культурних потреб; з'ясовувати думки працівників та їх пропозиції з різних питань соціального життя працівників [8].

Вирішення задач по забезпеченню соціальної безпеки пропонуємо за допомогою формування на підприємстві лінійної структури управління, яка передбачає побудову управлінського апарату із взаємопідлеглих елементів. Ланки нижчих рівнів перебувають у відношенні безпосередньої лінійної підлеглості керівнику вищого рівня. Працівник у такій структурі підлеглий тільки одному керівникові. З огляду на це, взаємозв'язок працівника з вищестоящим підрозділом (відділом) підприємства здійснюється тільки через керівника.

Як відомо, в основі формування лінійної структури лежить принцип єдиноначальності [6]. Це означає, що одноосібну концентрацію у руках керівництва усієї сукупності операцій, які мають єдину мету, характеризуються єдністю розпорядництва, тобто передачею обов'язкових для виконання команд усім ланкам одного рівня тільки від одного керівника.

У контексті забезпечення соціальної безпеки така організація, на наш погляд, має ряд переваг. Зокрема лінійний керівник кожного структурного підрозділу несе відповідальність за діяльність підлеглому йому підрозділу, а також поряд із загальним керівництвом реалізує всі функції управління на об'єкті, який йому підпорядкований. Це зумовлює централізацію відповідальності щодо досягнення та утримання на належному рівні соціальної безпеки.

Належний рівень соціальної безпеки значною мірою залежить від інтелекту та професіоналізму кадрів, що працюють на підприємстві. Факторами, які негативно впливають на соціальну безпеку є: звільнення провідних

висококваліфікованих працівників, що призводить до ослаблення інтелектуального потенціалу; припинення виплат додаткових та основних винагород під час перших проявів кризи на підприємства; зниження освітнього рівня працівників; невідповідність кваліфікації працівників вимогам до них з боку підприємства; слабка організація системи управління персоналом; неефективна система мотивації кадрів; неякісні перевірки кандидатів в процесі приймання на роботу; працівники, що не відчувають відповідальності за фірму, з появою загрози звільняються та переходять до конкурентів [7].

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином, важливість реалізації завдань соціальної безпеки в процесі керівництва адміністративною службою вказує на необхідність посилення лінійних зв'язків та прямого підпорядкування в адміністративному менеджменті промислового підприємства. На нашу думку, подальшого більш глибокого дослідження потребують питання ефективності роботи адміністративної служби у взаємозв'язку з іншими видами економічної безпеки підприємства.

### Література:

1. Воробйова Є.В. Педагогічні умови формування індивідуального стилю професійної діяльності у майбутніх менеджерів адміністративної діяльності: дис. на здобуття науков. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.04 / Є.В. Воробйова. — Харків, 2010. — 264 с.
2. Демшина Н. Как мотивировать руководителей? [Электронный ресурс] / Наталья Демшина // Тренинговый портал. — Режим доступа: <http://www.trn.ua/articles/5352/>
3. Дороніна М.С. Механізм мотивації управлінського персоналу. Наукове видання / М.С. Дороніна, Л.О. Сасіна, В.М. Лугова, Г.М. Надьон. — Харків: АдвАтм, 2010. — 240 с.
4. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. — Н. Новгород: НИМБ, 1997. — 607 с.
5. Кузьмін О.Є. Керівництво організацією: навч. посібник / О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О.Г. Мельник, І.С. Процик. — Львів: В-во "Львівська політехніка", 2008. — 244 с.
6. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори. — пер. с англ. — М.: Дело, 1992. — 360 с.
7. Ортинський В.Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ / В.Л. Ор-

тинський, І.С. Керницький, З.Б. Живко — К.: Правова єдність, 2009. — 544 с.

8. Соціальна економіка: навч. посіб. / Кол. авт. О.О. Беляєв, М.І. Діба, В.І. Кириленко та ін. — К.: КНЕУ, 2005. — 196 с.

9. Файоль А. Управление — это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд. — М.: Республика, 1992. — 352 с.

10. Чепіль Б.А. Розмежування адміністративних та управлінських витрат підприємства [Електронний ресурс] / Б.А. Чепіль. — Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15963/1/60\\_390-397\\_Vis\\_725\\_Ekonomika.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15963/1/60_390-397_Vis_725_Ekonomika.pdf)

### References:

1. Vorobjova, Ye. V. (2010), "Pedagogical conditions of formation of the individual style of professional activity in the future management of administrative activities", Abstract of Ph.D. dissertation, Pedagogical science, Kharkiv, Ukraine.
2. Demshyna, N. (2014), "How to motivate leaders?", available at: <http://www.trn.ua/articles/5352/> (Accessed 21 Aug 2014).
3. Doronina, M. S. Sasina, L. O. Luhova, V. M. and Nad'on, H. M. (2010), Mekhanizm motyvatsii upravlins'koho personalu [The mechanism of motivation management personnel], AdvAtm, Kharkiv, Ukraine.
4. Ehorshyn, A.P. (1997), Upravlenye personalom [HR Management], NYMB, N. Novhorod, Russia.
5. Kuz'min, O.Ye. Mala, N.T. Mel'nyk, O.H. and Protsyk, I.S. (2008), Kerivnytstvo orhanizatsiieiu [management of the organization], V-vo L'vivs'ka politekhnik, L'viv, Ukraine.
6. Meskon, M. Al'bert, M. and Kheduory, F. (1992), Osnovy menedzhmenta [Principles of Management], Delo, Moscow, Russia.
7. Ortyns'kyj, V.L. Kernys'kyj, I.S. and Zhyvko, Z.B. (2009), Ekonomichna bezpeka pidpryemstv, orhanizatsij ta ustanov [Economic security of enterprise, organizations and institutions], Pravova iednist', Kyiv, Ukraine.
8. Bieliaiev, O. O. Dyba, M. I. and Kyrylenko, V. I. (2005), Sotsial'na ekonomika [Social Economy], KNEU, Kyiv, Ukraine.
9. Fajol', Emerson, A. H. and Ford, H. (1992), Upravlenye — eto nauka y uskusstvo [Management — the science and art], Respublyka, Moscow, Russia.
10. Chepil', B. A. (2012), "Separation of administrative and management costs businesses", Visn. Nats. un-tu "L'viv. politekhnik", vol. 725, pp. 390—397.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2014 р.