

УДК: 658.012.4

С.С. Велешук

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Визначено проблему формування сучасної концепції адміністративного менеджменту, подано основні етапи його еволюційного розвитку. Розглянуто основні передумови зміни концепції адміністративного менеджменту. Означено основні завдання та складники підсистеми адміністративного менеджменту.

The problem of the forming the modern concept as for administrative management is raised, the main stages of its evolution are determined. The basic premises of the administrative management concept of change are examined the main tasks and sub-components of administrative management are defined.

Ключові слова: сталий розвиток, адміністративний менеджмент, адміністрування, сучасна концепція адміністративного менеджменту, система адміністративного менеджменту.

Утвердження соціально орієнтованої структурно-інноваційної моделі розвитку економіки України здійснюється після руйнівної економічної кризи. Новий етап реформування, обумовлений сучасними соціально-економічними та геополітичними реаліями, має бути спрямований на реалізацію завдань сталого розвитку економіки. Основна ідея формування концепції сталого розвитку — здійснення якісних перетворень у економічній, екологічній, соціальній та інших підсистемах організації з метою забезпечення їх сталості завдяки використанню позитивних чинників зовнішнього середовища, які сприяють досягненню цілей та сталому розвитку організації як системи [1, с. 22].

Виконання цих завдань на мікрорівні зумовлює необхідність опанування вітчизняними організаціями, підприємствами та установами нової парадигми адміністративного менеджменту, сучасного бачення ролі менеджера (управителя) з адміністративної роботи в організації. Це сприяє усвідомленню необхідності оновлення завдань, що стоять перед керівниками організацій відповідно до вимог, яким повинна відповідати соціально орієнтована модель розвитку національної економіки. Зазначеним вимогам відповідає сучасний концептуальний підхід до адміністративного менеджменту, життєву необхідність та затребуваність якого довів досвід компаній, які успішно функціонують в економічно розвинених країнах. Не випадково систему адміністративного менеджменту понад півстоліття на практиці використовують всі великі, середні та малі компанії в США, Західній Європі та Азії. Завдяки цій системі вони забезпечують високу продуктивність праці. Як наслідок, незважаючи на значний розмір заробітної плати, у них низька собівартість вироблених товарів (послуг), висока конкурентоспроможність і прибутковість компаній.

Однак питання щодо вдосконалення діяльності організації та забезпечення її сталого розвитку на основі застосування адміністративно-управлінських технологій у вітчизняній науці та практиці залишилися слабо розробленими. Розвиток адміністративного менеджменту в організаціях, на підприємствах різних форм власності, в некомерційних організаціях, громадських об'єднаннях має епізодичний характер, а тому й вивчався фрагментарно. Очевидним є той факт, що зміни, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищах функціонування організацій, обумовлюють пошук і мобілізацію внутрішніх їх резервів, які багато в чому залежать від ефективності використання концепції адміністративного менеджменту. Зазначене актуалізує проблему формування сучасної концепції адміністративного менеджменту.

Проблемам адміністративного менеджменту у сучасних умовах присвячені праці російських вчених Адізеса І., Райченко О.В. та Фомичева А.Н. Серед робіт українських вчених — навчальний посібник Новікова Б.В., Сініока Г.Ф., Круша П.В. «Основи адміністративного менеджменту», наукові публікації Антіпова О.М., Педака І.С., Смірної І.С. Попри важливість даної проблеми у вітчизняній літературі питання формування сучасної концепції адміністративного менеджменту, яка б дала можливість забезпечити ефективну діяльність організації, не знайшли достатнього відображення, окремі дослідження зазначеної проблематики стосуються лише деяких її аспектів.

Мета даного дослідження полягає в необхідності розгляду передумов розвитку та становлення сучасної концепції адміністративного менеджменту в контексті сталого розвитку організації.

Виникнення та становлення адміністративного менеджменту обумовлено загальними об'єктивними вимогами й умовами і є результатом еволюційного розвитку підходів до управління організацією. Теорія адміністративного менеджменту формувалася не одне десятиліття, а провідним зарубіжним організаціям знадобилося дуже багато часу для формування системи адміністрування. У розвитку адміністративного менеджменту відзначають процеси диференціації і часткової дезінтеграції теорії, парадигматичних конструкцій і філософських шкіл. У вітчизняній управлінській науці теорія адміністративного менеджменту ще перебуває в стані розвитку й обумовлює розгляд його еволюційних процесів. В еволюційному розвитку адміністративного менеджменту з початку 1900-х рр. до початку ХХІ ст. виділяють зазвичай декілька етапів.

Перший етап охоплює початок 1900-х рр. Для цього етапу характерним було створення раціональної структури та збалансованості діяльності підрозділів організації. Німецький соціолог М. Вебер розробив принципи побудови ідеального типу структури організації, яка отримала назву бюрократичної. Термін «бюрократія» М. Вебер застосовував у буквальному значенні — «правління державних службовців». На його думку, бюрократія характеризується точністю, суворістю дисципліни, стабільністю і відповідальністю. Принципи побудови бюрократичної організації, що запропонував М. Вебер, полягають у наступному: усю діяльність на основі розподілу праці розподіляють на елементи, що дає змогу визначити завдання і обов'язки кожного посадовця; організацію формують за принципами ієрархії, суворої системи підлеглості та відповідальності, системи влади та авторитету; діяльність організації регулюють на основі інструкцій, стандартів, правил, що визначають відповідальність кожного співробітника і його обов'язки; адміністративне управління організацією здійснюють на основі формальної діяльності, тобто виключає особисті мотиви та емоції; відбір, призначення на посаду і підвищення по службі базуються на основі компетенції та досягненнях працівника. М. Вебер вважав, що система принципів, яку він запропонував, забезпечить задовільне виконання організаційних завдань, а ієрархія, влада і бюрократія знаходяться в основі усіх соціальних організацій [2, с. 15].

Другий етап припадає на кінець 1916 р. — початок 1920-х рр. Один із класиків школи наукового управління Ф. Тейлор поклав початок вивченню та аналізу змісту робіт і витрат робочого часу, раціоналізації трудового процесу, відбору виконавців і навчанню їх раціональним засобам праці, встановлення трудових норм. Велике значення Ф. Тейлор надавав систематичному використанню стимулювання з метою зацікавлення працівників у збільшенні продуктивності й обсягу виробництва продукції. Він запропонував також управлінську операцію щодо контролю якості продукції. У своїй праці «Принципи наукового менеджменту» науковець вперше сформулював обов'язки адміністрації щодо використання методів школи наукового управління. До цих обов'язків віднесено: 1) вироблення наукового підґрунтя для кожної господарської дії в усіх різновидах праці з встановленням суворих правил для кожного руху, удосконаленням і стандартизацією всіх знарядь і умов праці; 2) ретельний відбір працівників, їх подальше навчання й розвиток кожного з них для формування висококваліфікованих працівників; 3) співпраця з працівниками з метою досягнення відповідності всіх окремих сфер виробництва, а також обов'язкове заохочення працівників за швидке і точне виконання ними виробничих завдань; 4) рівномірний розподіл праці і відповідальності між адміністрацією і працівниками [3, с. 28].

Ф. Тейлор переконливо обґрунтував, що адміністрація повинна брати на себе ініціативу в питаннях планування, організації праці, навчання персоналу. Завдання працівників — суворо виконувати покладені на них завдання. Будь-яка діяльність повинна плануватися й управлятися [4, с. 44].

Третій етап — це період запровадження адміністративного підходу та виділення адміністративної функції в управлінні організацією. Можна вважати, що формування класичної або адміністративної школи в сфері управління у 1950-х рр. поклало початок розвитку адміністративного менеджменту. До представників цього етапу розвитку адміністративного менеджменту зараховують А. Файоля, Л. Урвіка, Ч. Бернарда. Метою їх досліджень було опрацювання «універсальних принципів» управління, завдяки яким організація досягатиме успіху. Саме погляд на організацію через перспективу її розвитку та визначення загальних характеристик і закономірностей її розвитку обумовили формування класичної школи адміністративного управління. З її виникненням керівники розпочали вивчати процеси вдосконалення управління на рівні організації в цілому.

Засновником школи адміністративного управління вважають французького адміністратора і підприємця А. Файоля, який обґрунтував «теорію адміністрації». У науковій праці «Загальне та промислове управління» вчений сформулював універсальні, на його думку, 14 принципів управління, реалізація яких, безумовно, приведе організацію до успіху. А. Файоль вважав, що всі операції, які відбуваються в організаціях, на підприємствах та в установах, можна поділити на шість груп: 1) технічні операції (виробництво товарів, надання послуг); 2) комерційні операції (купівля, продаж та обмін); 3) фінансові операції (залучення засобів та їх розподіл); 4) страхові операції (страхування та охорона майна й осіб); 5) облікові операції (бухгалтерія, калькуляція, облік, статистика); 6) адміністративні операції (передбачення, організація, розпорядництво, координація і контроль).

Охарактеризувавши сферу адміністрування, А. Файоль визначив кожен з елементів адміністративних операцій: 1) передбачати — означає враховувати майбутнє та виробляти тактичну програму дій; 2) організувати — будувати подвійний — матеріальний та соціальний — організм підприємства, установи, організації; 3) давати розпорядження — змушувати персонал належним чином працювати; 4) координувати — встановлювати взаємодію, об'єднувати, гармонізувати всі дії та зусилля організації; 5) контролювати — простежувати, щоб все відбувалося згідно з встановленими правилами та розпорядженнями [5, с. 12].

Л. Урвік, Г. Черч (послідовники А. Файоля) зробили свій внесок у розвиток теорії адміністрування. Англієць Л. Урвік обґрунтував свою класифікацію функцій адміністрування, до яких він зарахував: 1) планування; 2) організацію; 3) укомплектування штату; 4) керівництво; 5) координацію; 6) звітність та складання бюджету. Л. Урвік сформулював принципи побудови формальної організації: 1) відповідність людей структурі (формувати штат працівників необхідно після створення структури); 2) створення спеціального та «генерального» штабів (спеціальний — розробляє рекомендації для керівника; «генеральний» — готує і передає накази керівника, контролює і координує поточну роботу); 3) порівнянність прав і відповідальності керівника; 4) діапазон контролю або норма керованості (залежно від особистих якостей і здібностей керівник може безпосередньо керувати лише 5–6 працівниками); 5) спеціалізація (за цілями, характером виконуваних операцій, типом споживача або географічною ознакою); 6) виз-

наченість (щодо кожної посади в письмовому вигляді необхідно визначати права, обов'язки і відповідальність) [6, с. 22–23].

Г. Черч звернув увагу на управління виробництвом. У своїй книзі «Управління виробництвом» науковець розділив виробничий процес на п'ять функцій: 1) проектування (технічну підготовку); 2) обладнання підприємства (організація складів, визначення потреби в сировині, матеріалах і напівфабрикатах, прогнозування обсягів випуску продукції, встановлення обладнання); 3) розпорядництво, яке полягає в координуванні всіх інших функцій (організаційний етап передбачає розробку певної схеми обов'язків; адміністративний етап — підбір і розстановку кадрів); 4) облік (технічний та бухгалтерський); 5) оперування (переробка сировини і матеріалів в готову продукцію) [7, с. 25–26].

Ознайомлення з науковими джерелами та їх критичний аналіз засвідчують, що у вітчизняній управлінській науці не освоювали досягнення адміністративного менеджменту, розвиток якого на заході відбувався ще на початку 1950-х рр. XX ст. Це стало підставою для визначення основних етапів розвитку концепції адміністративного менеджменту та його сучасних напрямків.

Вважаємо, що для відображення особливостей розвитку теорії та практики адміністративного менеджменту слід виділити чотири етапи його еволюції. Узагальнена характеристика етапів еволюції адміністративного менеджменту представлена в табл. 1.

Таблиця 1

Етапи еволюції адміністративного менеджменту (розробив автор)

Період	Зміст концепції	Передумови зміни концепції
Початок XX ст. (1900–1915 рр.)	Структурування організації та принципи побудови ідеального типу структури. Поява терміна «бюрократія» у науці управління, який характеризується точністю, суворістю дисципліни, стабільністю і відповідальністю. Бюрократію представляють у вигляді піраміди з вищим керівництвом на вершині.	—
Кінець 1915-х — початок 1920-х рр. XX ст.	Зародження школи наукового управління. Проведення аналізу змісту робіт і витрат робочого часу, раціоналізації трудового процесу, встановлення трудових норм. Сформульовані обов'язки адміністрації: планування, організація праці, навчання персоналу. Ведення управлінської операції щодо контролю якості продукції.	Проблема індивідуальної продуктивності праці, пошук нових форм стимулювання праці через особисту зацікавленість працівника. Підвищення вимог до виготовленої продукції (наданні послуг).

Продовження табл. 1

Період	Зміст концепції	Передумови зміни концепції
1950-ті рр. — кінець XX ст.	Запровадження адміністративного підходу та виділення адміністративної функції в управлінні організацією. Поява терміна «адміністративний менеджмент». Визначено елементи адміністративних операцій та класифіковано функції адміністрування. Початок їх практичного застосування.	Погляд на організацію через перспективу її розвитку. Дослідження закономірностей розвитку організації та процесів вдосконалення управління на рівні організації в цілому. Проблема виживання та зростання в умовах посилення конкуренції.
Початок XXI ст.	Формування концепції адміністративного менеджменту. Адміністративний менеджмент як функціональна сфера управління, який увібрав у собі певні специфічні ознаки управлінської діяльності.	Процес глобалізації, поява транснаціональних корпорацій, пошук нових чинників успіху, впровадження інформаційно-комунікативних технологій, застосування систем якості, проблема раціональної організації праці та мотивації кожного працівника до продуктивної і якісної праці, значимість соціальної та екологічної безпеки діяльності організації, науково-технічний прогрес.

Передумови зміни концепції адміністративного менеджменту пов'язані з циклами економічного розвитку, процесами, що відбуваються в економіці, а саме глобалізаційними процесами, активним поширенням транснаціональних корпорацій на вітчизняних ринках, диверсифікацією діяльності, інтенсивністю конкуренції, раціоналізації організації та мотивації праці, підвищенням ролі соціальної відповідальності організації, екологічної безпеки, а також розвитком інформаційно-комунікативних технологій та науково-технічного прогресу.

На початку XXI ст. «спадкоємцем» адміністративного підходу в управлінні став адміністративний менеджмент. Він є функціональною сферою управління і поєднує певні специфічні ознаки управлінської діяльності. Це обумовлено необхідністю розв'язання проблем впровадження управління соціальною та екологічною безпекою діяльності, управління інформаційними зв'язками, управління змістом робіт, управління трудовими ресурсами, застосування систем якості ISO 9000, планування діяльності організації, техніки адміністративної діяльності, аудиту й оцінювання управлінської діяльності, а також трудового та підприємницького права.

Впровадження сучасної концепції адміністративного менеджменту може стати основою для забезпечення сталого розвитку організації. Якщо адміністративний менеджмент можна визначити як управлінську діяльність, що ґрунтується на адміністративних методах, функціях, принципах та засадах управління всередині трудового колективу організації, що направлена на виконання зовнішніх завдань, створення в колективі найкращих умов для цього та спрямована на досягнення цільових орієнтирів, забезпечення стійкості організації в зовнішньому середовищі [8, с. 45], то сучасна концепція

адміністративного менеджменту дозволяє виконати два основні завдання, які забезпечують сталий розвиток організації: завдання раціональної організації діяльності підприємств, організацій та установ; завдання раціональної моделі трудових відносин. З огляду на зазначені завдання цілісна система адміністративного менеджменту повинна складатися з двох підсистем.

Перша підсистема адміністративного менеджменту — організаційна система управління. Завдання організаційної системи полягає у розробці програм діяльності організації (підприємства, установи), організації праці та контролю забезпечення раціонального руху матеріальних та інформаційних потоків у межах усього підприємства для отримання максимального прибутку. До складових частин організаційної системи слід віднести: правові засади адміністративної діяльності (статути, положення про структурні підрозділи, колективні договори, посадові інструкції, правила внутрішнього трудового розпорядку); систему стратегічного, оперативного та тактичного планування; організаційне проектування; впровадження системи якості; впровадження принципів ситуаційного управління; принципи регулювання виробничих відносин (горизонтальний і вертикальний поділ праці; єдність дирекції; централізація управління); штатно-посадовий розклад; запобігання та реагування на надзвичайні ситуації; охорона праці; забезпечення фахової дієздатності; забезпечення психологічної взаємодії, формування організаційної культури та іміджу організації; встановлення стандартів, правил та норм діяльності; маршрутні карти руху документообігу; форми документів, необхідних для виконання всіх процедур даного документообігу; організація збору, відновлення, поширення та зберігання інформації, організація технологічного забезпечення інформаційних зв'язків та зв'язків з громадськістю; організація системи звітності та контролю; оцінювання ефективності методів керівництва.

Друга підсистема адміністративного менеджменту базується на раціональній моделі трудових відносин. Основні завдання раціональної моделі трудових відносин передбачають забезпечення високого рівня продуктивності та якості праці, трудової, виробничої і виконавської дисципліни на робочому місці, за рахунок регулювання трудових відносин та використання ефективної системи оплати праці. Складники раціональної моделі трудових відносин полягають у: визначенні змісту робіт працівників; уніфікованій тарифній системі; таких принципах регулювання трудових відносин, як: єдиначальність (у кожного працівника лише один керівник); сувора дисципліна і порядок; єдині правила співпраці для всього персоналу; відповідність грошової винагороди затратам праці; персональний підхід до заробітної плати кожного працівника; соціальний захист працівників; плани управління персоналом; оцінка трудової діяльності працівників; керування професійною і внутрішньоорганізаційною кар'єрою; організація етичних відносин в організації; розвиток лояльності та ідентифікації працівників з організацією; розв'язання конфліктних ситуацій в організації.

Обмеженість рамок статті не дозволяє детально зупинитися на механізмі реалізації зазначених підсистем адміністративного менеджменту, однак може стати предметом подальших наукових досліджень.

Отже, сталий розвиток організації залежить від рівня запровадження сучасної концепції адміністративного менеджменту, що є основою адміністрування. Збереження цілісності системи адміністративного менеджменту є важливою умовою її ефективності. Наявність тих чи інших елементів цілісної системи управління не дозволяє от-

римати ефект, який забезпечує цілісна система. Лише цілісній системі властивий синергійний ефект. У результаті ефекту синергії цілісна система адміністративного менеджменту володіє унікальною властивістю: дозволяє покращити діяльність організації за усіма параметрами, істотно підвищити її ефективність.

1. Сталій розвиток промислового регіону: соціальні аспекти: монографія / О.Ф. Новікова, О.І. Амоша, В.П. Антонюк та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. — Донецьк, 2012. — 534 с.;
2. Конспект лекцій «Адміністративний менеджмент» [Електронний ресурс] // Бібліотека економіста. — Режим доступу: <http://library.if.ua/books/3.html>, 2012. — 185 с.;
3. *Мескон М.Х.* Основы менеджмента / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф; пер. с англ. — М.: Дело, 2002. — 704 с.;
4. *Голов С.Ф.* Управленческий учёт: учебник / С.Ф. Голов. — К.: Либра, 2004. — 576 с.;
5. *Марков В.Д.* Стратегический менеджмент: курс лекций / В.Д. Марков, С.А. Кузнецова. — М.: ИНФРА-М; Новосибирское соглашение, 2003. — 288 с.;
6. *Шаповал М.І.* Менеджмент якості: підручник. — К.: Т-во «Знання», КОО, 2003;
7. *Файоль А.* Общее и промышленное управление / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. — М.: Республика, 1992. — 351 с.;
8. *Велешук С.С.* Адміністративний менеджмент: сутнісні характеристики та основні завдання // Наука молода: збірник наукових праць. — Тернопіль: Економічна думка, 2012. — Випуск 18. — С. 35–46.