

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



№ 4, 2013 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 06.046.1

С. С. Велецук,
к. е. н., доцент кафедри державного і муніципального управління,
Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ФУНКЦІЙ ТА КЛАСИФІКАЦІЇ МЕТОДІВ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

S. S. Veleschuk,
Ph.D., Associate Professor of Public and Municipal Administration,
Ternopil National Economic University

CONCEPTUAL APPROACHES TO DEFINING THE FUNCTIONS AND CLASSIFICATION METHODS OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT

Піднята проблема визначення функцій та класифікація методів адміністративного менеджменту у відповідності до його сучасного концептуального підходу. Визначено основні функції адміністративного менеджменту, а саме: проектувальна, організаційна, управлінська, виконавська та контрольна. Означено комплекс завдання визначених функцій. Розглянуто сутнісні характеристики адміністративних методів управління. Здійснено класифікацію адміністративних методів управління.

Raised problem of defining features and classification methods of administrative management according to the current conceptual approach. The basic functions of administrative management, namely projecting, organizational, management, performance and control. Defined the complex task of predefined functions. Considered essential characteristics of administrative methods. The classification of administrative management.

Ключові слова: адміністративний менеджмент, сучасна концепція адміністративного менеджменту, система адміністративного менеджменту, функції адміністративного менеджменту, адміністративні методи управління.

Keywords: administrative management, the modern concept of the administrative management system of administrative management functions of administrative management, administrative management techniques.

Постановка проблеми. Ефективне управління організацією в умовах ринкової економіки стає дедалі складнішим. Це пов'язано з кризовими ситуаціями, які відбуваються в економічній та соціальній системах національної економіки, необхідністю гнучкого пристосування організації до перманентних змін зовнішнього середовища, які зумовлюють зміни в процесі формування, функціонування та розвитку діяльності організації. Усі зазначені проблеми, які виникають перед організацією неможливо вирішити без сучасної професійної адміністративної системи. Провідним організаціям США, Західної Європи та Азії знадобилось достатньо багато часу для формування системи адміністративного менеджменту. Через відсутність сучасної системи адміністративного менеджменту на вітчизняних підприємствах та організаціях зводиться практично до нуля вся ефективність їх діяльності [9, с.26]. Для вітчизняної управлінської науки освоєння досягнень адміністративного менеджменту зупинилось на концепції 1950-их років XX ст., яка передбачала запровадження адміністративного підходу та виділення адміністративної функції в управлінні організацією. У відповідності до сучасної концепції, адміністративний менеджмент виступає функціональною сферою управління, який увібрав у собі певні специфічні ознаки управлінської діяльності, що обумовлюється необхідністю розв'язання проблем щодо впровадження управління соціальною та екологічною безпекою діяльності, управління інформаційними зв'язками, управління зністом робіт, управління трудовими ресурсами, застосування системи якості ISO 9000, планування діяльності організації, технікою реалізації адміністративної діяльності, аудитом і оцінюванням управлінської діяльності. У сьогоденні адміністративний менеджмент – це базисна система управління організацією, а всі сучасні новації в управлінні є надбудовою над цим базисом [10, с.27]. У вітчизняній науці адміністративний менеджмент, як функціональна сфера управління вивчалась епізодично й тому фактично відсутні наукові дослідження, які б узагальнювали його теорію і практику. Не знайшли свого наукового обґрунтування й виокремлення основних функцій адміністративного менеджменту, поза увагою науковців залишилась чітка класифікація адміністративних методів управління у відповідності до його сучасного концептуального підходу, що й актуалізує підняту проблему визначення функцій адміністративного менеджменту та класифікації адміністративних методів їх реалізації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій за темою дослідження. До фундаментальних досліджень теорії і практики адміністративного менеджменту віднесено праці А. Файоля, М. Вебера, Л. Урвіка. Проблемам адміністративного менеджменту у сучасних умовах присвячені наукові видання зарубіжних вчених О.В. Райченко, І. Адієса та А.Н. Фомичева. Що стосується досліджень адміністративного менеджменту в україномовних літературних джерелах, то проведений огляд наукових видань свідчить про відсутність ґрунтовного вивчення цього питання вітчизняними вченими. До робіт українських науковців віднесено навчальний посібник Б. В. Новікова, Г. Ф. Сініюка, П. В. Круша, наукові публікації Смірнкової І.С., О.М.Антіпова та І.С. Педак. Вітчизняними авторами були досягнуті наукові результати в галузі теоретичних основ вирішення даної проблеми, разом з тим, аналіз публікацій вчених з проблем адміністративного менеджменту свідчить, що в теорії адміністративного менеджменту існують різні позиції щодо класифікації функцій адміністративного менеджменту. Деякі автори [4,8,12] зводять адміністративний менеджмент лише до здійснення керівниками організаційно-розпорядчих функцій, які реалізуються через бюрократичні методи управління. Таке обмежене визначення функцій адміністративного менеджменту спрощує його до переліку управлінських дій і не відображає його сучасну концепцію [5, с.45], у відповідності до якої функції та методи адміністративного менеджменту повинні відображати діяльність системи адміністративного менеджменту та роботу всієї адміністрації, а не лише використовуватись як адміністративний підхід в управлінні організацією.

Постановка завдання. Метою даного дослідження – є обґрунтування теоретичних положень щодо окреслення основних функцій та методів адміністративного менеджменту відповідно до сучасного його концептуального підходу.

Виклад основного матеріалу. В науковій літературі [1, 6, 7, 8] використовуються декілька трактувань терміну «адміністративний менеджмент». В одному випадку він визначений як «адміністративно-державне управління», в іншому як організаційна діяльність у сфері управління соціально-технічними системами [5; 25]. При вирішенні даної проблеми автором [2, с. 15] запропоновані межі використання досліджуваної дефініції, а саме: під адміністративним менеджментом, у відповідності до його сучасного концептуального підходу, слід розуміти управлінську діяльність яка передбачає встановлення, підтримку штатних параметрів функціонування організації шляхом чіткої формалізації, суворого регламентації, контролю і регулювання діяльності трудового колективу що направлена на вирішення зовнішніх завдань, досягнення цільових орієнтирів, забезпечення стійкості організації в зовнішньому середовищі. Сфера діяльності адміністративного менеджменту торкається підприємств та організацій усіх форм власності, державних організацій та установ, органів місцевого самоврядування, некомерційних організацій, громадських об'єднань.

Розглядаючи підняту проблему окреслення функцій та класифікації методів адміністративного менеджменту слід відзначити що, засновник адміністративної школи управління А. Файоль вперше виділив адміністративну функцію організації та визначив її елементи: передбачення, організацію, розпорядництво,

координування та контролювання [11, с.11-12]. О.В. Райченко у своїй науковій праці «Адміністративний менеджмент» до елементів адміністративного менеджменту як функціональної сфери управління відніс наступні: управління організацією; регламентація діяльності; розпорядження; регулювання розробки і вирішення завдань спеціалістами управління; інформаційне забезпечення процесів управління організацією; контроль діяльності організації [9, с.51]. Запропоновані автором елементи адміністративного менеджменту розкривають достатньо складні його складові, які обумовлюють відповідну взаємодію в процесі реалізації основних положень адміністративного менеджменту. Обґрунтовуючи функціональну спеціалізацію адміністративного менеджменту важливо зазначити, що виділення відособлених видів адміністративної діяльності, їх ідентифікація і детермінація не можуть реалізовуватись механічно. Вони повинні відображати свідомо визначений пріоритет змістовних критеріїв класифікації, використання яких не може забезпечувати рівномірну частоту застосування перелічених вище елементів адміністрування. Функціональні основи адміністративного менеджменту першочергово визначаються необхідністю представлення їх змісту універсальною базовою класифікацією.

Функції управління мають специфічний характер, особливий зміст і можуть здійснюватись самостійно, бути як не пов'язаними між собою, так і безвідмовно пов'язаними, більш того, вони взаємно проникають один в одного. Іншими словами, доцільним в адміністративному менеджменту є те, щоб всі функції були об'єднані в єдиний, цілісний процес і відображали основні стадії процесу адміністративного менеджменту. Функція – це відокремлений вид професійної діяльності яка повно і всесторонньо відображає сутність і зміст процесів які здійснюються та формують систему діючих механізмів організації. Серед основних характеристик функцій управління можна виділити наступні: однорідність змісту робіт, які виконуються в рамках однієї функції управління; цільова спрямованість цих робіт; відокремлений комплекс виконуваних завдань. Таким чином, кожна функція повинна представляти певну сферу дії процесу адміністративного менеджменту, а система управління конкретним об'єктом або видом діяльності у досліджуваному випадку адміністративний менеджмент - це сукупність функцій, пов'язаних єдиним управлінським циклом.

Беручи за основу сучасну концепцію адміністративного менеджменту, визначений його понятійний апарат [2, с. 15], елементи адміністрування, та виходячи з того, що метою адміністративного менеджменту є адміністративне забезпечення досягнення перспективних орієнтирів організації, а предметом визначено механізм адміністративної діяльності у сфері управління з проектування адміністративно-управлінських технологій, побудови раціональних структур управління та формуванню адміністративних відносин, які залучають працівників на реалізацію місії та цілей організації до основних найбільш значимих функцій адміністративного менеджменту доцільно віднести: проектувальну, організаційну, управлінську, виконавську та контрольну функції.

Проектувальна функція передбачає визначення напрямків розвитку організації, здійснення цілеспрямованої послідовності дій щодо синтезу систем або окремих її складових. Організаційна функція спрямована на впорядкування та підтримання раціональної структури з метою раціональної та збалансованої діяльності підрозділів організації. Управлінська функція зорієнтована насамперед на досягнення поставленої мети, забезпечення сталого функціонування і розвитку організації. Виконавська функція - забезпечення ефективного виконання завдань діяльності, які спрямовані на реалізацію визначених цілей та поставленої мети. Контрольна функція передбачає кількісну і якісну оцінку й облік результатів діяльності організації та виступає зворотнім зв'язком, так як за результатами контролю здійснюються корегування раніше прийнятих рішень, планів, а також норм і нормативів.

Зазначені функції адміністративного менеджменту характеризуються відокремленим комплексом завдань які наведені у табл. 1. Реалізація зазначених завдань пропонованих функцій адміністративного менеджменту дає змогу формувати і реформувати організацію, супроводжувати її функціонування, контролювати її діяльність.

Прояв і спеціалізація змісту адміністративного менеджменту за поданими функціями забезпечує його прикладне застосування та дозволяє досить широко і різноманітно детермінувати його процес. У реальних умовах постановка і реалізація більшості представлених функцій адміністративного менеджменту в організації реалізується за допомогою адміністративних методів управління.

Основну роль при реалізації функцій в адміністративного менеджменту відіграє застосування ефективної системи методів розробки, ухвалення та реалізації змісту адміністративних операцій.

Про це засвідчує обґрунтування, виокремлення і розвиток більшості поширених теоретичних і практичних класифікацій адмініструючих (організаційно-стабілізуючих, організаційно-розпорядчих і дисциплінарних) методів. Зазначені методи є основним інструментом створення, функціонування і розвитку організації, що реалізовується у широкій палітрі формалізованих методів побудови і здійснення адміністративних дій.

Адміністративні методи управління – це організаційно-розпорядчі методи, що охоплюють відносини у сфері управління організацією і є сукупністю прийомів, впливів, які базуються на використанні об'єктивних організаційних відносин між людьми та загальноорганізаційних принципів управління [7, с.10].

Таблиця 1. Основні завдання функцій адміністративного менеджменту

Функція адміністративного менеджменту	Основні завдання реалізації функції
Проектувальна	1.Організації розробки документів що визначають стандарти, види, напрями діяльності організації. 2.Розробка проекту установчих документів 3.Формування стратегії розвитку організації. 4 Розробка програм діяльності організації. 5. Розроблення правил внутрішнього трудового розпорядку, колективного договору, посадових інструкцій. 6. Встановлення організаційних, економічних, технологічних, технічних і етичних норм та нормативів.
Організаційна	1. Формування організаційної структури та структури адміністративної служби. 2.Розподіл повноважень, обов'язків і відповідальності між структурними ланками. 3. Встановлення форм взаємовідносин адміністративної служби з іншими структурними підрозділами 4. Формування кадрової політики. 5 Організація кадрового забезпечення, форм та методів роботи з персоналом. 6. Організація інформаційно-комунікативного забезпечення діяльності організації. 7. Визначення змісту робіт виконавцями. 8. Організація роботи з документами що знаходяться в документообігу організації. 9 Формування корпоративної культури організації. 10.Організація забезпечення умов ефективної та безпечної праці на робочих місцях. 11. Організація заходів за участю керівника.
Управлінська	1.Організація управлінських процедур. 2. Коригування цілей діяльності. 3 Розробка поточних та оперативних планів діяльності організації та структурних підрозділів; планів роботи персоналу на підставі переліку робіт. 4.Розробка та затвердження графіків та термінів виконання робіт. 5 Формування інформаційно-комунікативної інфраструктури організації.6 Регулювання інформаційно-аналітичної роботи; 7.Ведення ефективної комунікативної взаємодії.
Виконавська	1.Здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення організації та її структурних підрозділів. 2. Забезпечення дотримання правових норм і повноважень у господарській діяльності. 3. Визначення та документування взаємодії між роботами. 4. Ідентифікація та визначення послідовності робіт. 5. Забезпечення ефективності виконання завдань. 6. Ведення організаційно-розпорядчої документації. 7.Створення ефективної системи трудових відносин. 8. Реалізація заходів щодо зміцнення трудової і виробничої дисципліни 9. Забезпечення своєчасного подання та підготовки звітності про виконання планових показників. 10 Створення належного морально-психологічного клімату при здійсненні спільної діяльності.
Контрольна	1.Здійснення загального контролю діяльності організації та структурних підрозділів; 2. Моніторинг реалізації обраної стратегії 3.Контроль результатів здійснення кадрової політики. 4. Контроль дотримання умов колективного договору. 5. Контроль дотримання трудової і виконавської дисципліни. 6.Контроль дотримання своєчасності та повноти надання фінансової та іншої законодавчо встановленої звітності. 7. Контроль прозорості інформаційного висвітлення діяльності організації. 8.Контроль діяльності адміністративної служби (адміністративний аудит). 9. Контроль за дотриманням вимог безпеки праці та санітарно-гігієнічних вимог.

Джерело. Сформовано автором

Це методи, що ґрунтуються на силі та авторитеті влади, тобто наказах, постановках, розпорядженнях, вказівках, інструкціях, і дають змогу регламентувати діяльність, забезпечують організацію нормативами й підтримують трудову дисципліну. Загалом систему адміністративних методів можна охарактеризувати як сукупність двох рівнозначних елементів, які впливають на структуру управління (регламентація діяльності, нормування в системі управління) і на процес управління (підготовка, прийняття, організація виконання і контроль за управлінськими рішеннями).

Організаційний вплив на структуру управління здійснюється здебільшого шляхом організаційного регламентування, нормування, організаційно-методичного інструктування і проектування. Вплив на процес адміністративного менеджменту забезпечують методи розпорядчого впливу керівника на колектив загалом і

особистість зокрема. Характерними особливостями адміністративних методів управління є: прямий вплив на керований об'єкт шляхом встановлення його повноважень (прав і обов'язків); односторонній вибір суб'єктом управління найближчої та кінцевої мети, завдань управлінського процесу, порядку, термінів його виконання об'єктом, ресурсного забезпечення, умов виконання завдань на кожному конкретному етапі; юридична обов'язковість актів управління (указів, постанов, рішень, розпоряджень, наказів і резолюцій), невиконання яких розглядається як порушення обов'язків та може спричинити не тільки адміністративну чи дисциплінарну відповідальність, а й кримінальну [3].

Таким чином, адміністративні методи управління є провідними в системі адміністративного менеджменту. Вони дають змогу чітко розподілити обов'язки в апараті управління, дотримувати правові норми і повноваження у ході вирішення питань господарської діяльності, а також застосувати заходи примусу і дисциплінарної відповідальності.

Водночас, адміністративні методи забезпечують організованість у процесі роботи та високу дисципліну праці, координацію трудових зусиль працівників шляхом прямого (адміністративного) спонукання їх до дій, а також контроль за роботою підприємств (організацій та установ) й окремих працівників.

Для розуміння сутності адміністративних методів управління важливе значення має їхня класифікація, що базується на врахуванні специфіки засобів, важелів організаційного впливу [4, с.36]. Цими важелями є регламент, норма, інструкція, дисциплінарні вимоги, відповідальність і повноваження.

Відповідно можна виокремити три групи адміністративних методів управління: організаційно-стабілізуючого, розпорядчого і дисциплінарного впливу.

Основне місце серед перелічених вище посідають методи організаційно-стабілізуючого впливу, основний зміст яких полягає у встановленні стійких організаційних зв'язків між елементами системи за допомогою закріплення за ними визначених обов'язків перед системою загалом і окремими її ланками, тобто цей організаційний вплив, спрямований на постійну зміну підсистем, їхньої структури та порядку діяльності [4, с.42]. Методи організаційно-стабілізуючого впливу охоплюють регламентування, нормування й інструктування (рис. 1).



Рис. 1. Класифікація методів організаційно-стабілізуючого впливу
Джерело. Сформовано автором

Другою групою адміністративних методів управління є методи розпорядчого впливу, які відображають поточне використання встановлених організаційних зв'язків і їх часткове коригування в разі зміни умов роботи (рис. 2). В основу розпорядчих методів покладено повноваження та обов'язки.

Третю групу адміністративних методів становлять методи дисциплінарного впливу – це санкції за відхилення від встановленого порядку та вимог державної, фінансової, договірної дисципліни, статутів. Їхньою метою є забезпечення стабільної діяльності організації через дисциплінарні вимоги, а також відповідальності колективів і працівників.

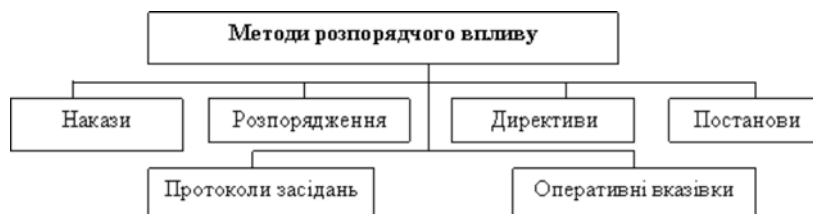


Рис. 2. Класифікація організаційно-розпорядчих методів
Джерело. Сформовано автором

Одним із різновидів методів дисциплінарного впливу є засоби правового впливу, які передбачають санкції за відхилення від порядку та закону [3].

Визначають чотири типи методів дисциплінарного впливу: матеріальні – пов'язані з матеріальною відповідальністю, що покладається на підприємства і керівників за результатами господарської діяльності; адміністративні – пов'язані з діяльністю таких спеціальних органів, таких як санепідемстанція, податкові адміністрації, інспекції та ін.; кримінально-правові – виникають за наявності складу злочину; дисциплінарні – виникають у наслідок невиконання або неналежного виконання службових обов'язків.

Матеріальна відповідальність може виявлятися у вигляді пені, неустойки, утримання із заробітної плати, добровільного відшкодування завданих збитків підприємству, а також як повна або часткова матеріальна відповідальність.

Адміністративний вплив здійснюється у формі попередження, штрафів, вказівок на виконання завдання, адміністративного арешту.

Дисциплінарна відповідальність реалізується через усні попередження, догани, зауваження, пониження в посаді, переведення на низькооплачувану роботу, звільнення.

Особливість адміністративних методів управління полягає в тому, що вони передбачають однозначне вирішення відповідної ситуації, що має обов'язкову силу для виконавця, а не надає йому можливість вибору між різними способами дій. Методи адміністративного менеджменту базуються на обов'язковості виконання відповідних розпоряджень і вказівок, оскільки їхнє невиконання спричиняє визначені стягнення і розглядається як пряме порушення дисципліни. Отже, значення вище згаданих методів у системі адміністративного менеджменту полягає в тому, що вони дають змогу: чітко розподілити обов'язки в апараті управління; забезпечити дотримання правових норм і повноважень у господарській діяльності; координувати трудову діяльність шляхом адміністративного впливу; контролювати роботу підприємств, колективів та окремих працівників; застосувати заходи дисциплінарної відповідальності. У визначених методах адміністративний вплив набуває предметної форми і спонукає виконавців до конкретних дій.

Висновки з даного дослідження. Підсумовуючи зазначимо що ефективне управління організацією будь-якої форми власності не можливе без застосування сучасної концепції адміністративного менеджменту як функціональної сфери управлінської діяльності. Збереження цілісності системи адміністративного менеджменту є важливою передумовою її ефективності. Саме тому, чітка класифікація її функцій та методів дозволить покращити формування, функціонування та розвитку діяльності організації та сприятиме формуванню ефективної системи адміністративного менеджменту.

Список використаних джерел

1. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия / Василенко И. А. Учеб. Пособие. – 2-е изд., перераб. И доп. М.: Логос, 2000. – 200 с.
2. Велешук С.С. Административный менеджмент: сутнісні характеристики та основні завдання // Наука молода / Збірник наукових праць. Випуск 18 . –

Тернопіль: Економічна думка, 2012. – С.14-19

3. Законодавство України про працю [текст] : офіц. текст : за станом на 10 травня 2006 р. — К. : Істина, 2006. — 328 с.
4. Ковалевски С. Научные основы административного управления/ Ковалевски С; [пер. с польск. Л.Н. Качалиной]. – М.: Экономика, 1979. – 232 с.
5. Конспект лекцій «Адміністративний менеджмент»: [Електронний ресурс] // Бібліотека економіста. – Режим доступу: <http://management.fem.sumdu.edu.ua/index.php/ua/methodpart/9>
6. Конспект лекцій «Адміністративний менеджмент»: [Електронний ресурс] // Бібліотека економіста. – Режим доступу: <http://library.if.ua/books/3.html>.
7. Малиновський В.Я. Словник термінів і понять з державного управління / Малиновський В.Я. – К.: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. – 254 с.
8. Новіков Б.І. Основи адміністративного менеджменту: / Новіков Б.І., Сініок Г.Ф., Круш П.В / [Навч. Посіб]. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.
9. Райченко А.В. Административный менеджмент / Райченко А. В. – СПб. : Питер, 2009. – 416 с.
10. Педак І.С Система адміністративного менеджменту: [Електронний ресурс] // Бібліотека економіста. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Dtr_du/2009_1/files/DerzUpr_01_2009_Pedak.pdf
11. Файоль А. Общее и промышленное управление. / А. Файоль, - М.: Республика, 1992. – 351 с.
12. Фомичев А.Н. Административный менеджмент / Фомичев А.Н. [Учебное пособие]. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2003. – 228 с.

Стаття надійшла до редакції 05.04.2013 р.



ТОВ "ДКС Центр"