

## ЗАБЕЗПЕЧУВАЛЬНІ ПРОЦЕСИ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

**Григорій Ілліч Дібніс**

**Ольга Сергіївна Шаріпова**

д.е.н., професор кафедри адміністрування

Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля,

**Андрій Сергійович Алексеев**

аспірант кафедри економіки та бізнесу

В'єтнамського національного університету (м. Ханой)

Система управління підприємством являє собою безліч елементів, що мають багатопланові зв'язки, починаючи від простих комунікаційних і закінчуючи складними соціально-психологічними взаємодіями як між окремими виконавцями, так їх групами. При цьому, багато зв'язків і взаємодій розглядаються як певні процеси, які відбуваються постійно або епізодично, але все-таки потребують до себе проектного підходу формалізації й організації.

У період становлення менеджменту, як наукової дисципліни, сформувалися два напрями: перший напрямок – американський, який орієнтувався на поведінку конкретного виконавця у виробничій системі і тому отримав назву менеджменту. Суть назви "менеджмент" пов'язано з управлінням діяльністю групи осіб, об'єднаних спільною метою. Другий напрямок – європейський, який орієнтувався на поточне управління діяльністю бізнес – структури. Звідси з'явився термін "адміністрування", який в перекладі з французького означає управління. З часом став домінувати американський підхід і всі питання, що пов'язані з управлінням діяльністю підприємствами та організаціями стали називати менеджментом.

Виходячи з цього, під менеджментом стали розуміти широке коло завдань, пов'язаних, як з управлінням розвитком підприємств, управлінням поведінкою виконавців, управлінням бізнесом, який спрямовано на отримання комерційних результатів діяльності, так і з управлінням поточною діяльністю підприємств, управлінням структурними підрозділами та ін.

Питання адміністративного управління були одними з перших, які стали вивчатися й розроблятися при виникненні менеджменту, як науки управління. Слід відзначити роботи А. Файоля, М. Вебера та У. Тейлора. Надалі, адміністративне управління "загубилося" з поля зору вчених через безліч проблем, пов'язаних з управлінням підприємствами та організаціями.

Для розуміння сучасного стану адміністративного управління, підходів до його розвитку, необхідно виділити місце адміністративного управління в менеджменті підприємства.

Під адміністративним управлінням ми розуміємо певний вид управлінської діяльності, який пов'язаний із забезпеченням реалізації прийнятих рішень, встановлених регламентів діяльності, як окремих виконавців, так і структурних підрозділів. Виходячи з цього, до завдань

адміністративного управління слід віднести частину управлінських завдань, які вирішуються, що безпосередньо пов'язані з виконанням прийнятих рішень, дотриманням встановлених регламентом дій від окремих виконавців до структурних підрозділів.

Завдання адміністративного управління відрізняються в залежності від об'єкта адміністрування. Якщо об'єктом адміністрування є управлінські підрозділи, то регулюються дії, які пов'язані з розробкою і реалізацією управлінських впливів за профілем підрозділу. Якщо ж об'єктом адміністрування є виробничі підрозділи, то регулюється здійснення бізнес-процесів у відповідності з технологічними і регламентними вимогами.

Адміністративне управління охоплює весь комплекс робіт, який виконується у поточному й оперативному інтервалі часу та націлений на досягнення поставлених цілей, виданих завдань, як всієї організації, так і кожним її виконавцем. Тобто, всі роботи, що виконуються в поточному плановому періоді й націлені на одержання конкретного результату, затверджені планами або розпорядженнями керівництва, є роботами з адміністративного управління.

Адміністративне управління має ряд суттєвих особливостей. До основних слід віднести наступні: орієнтація на дії конкретних виконавців, що займають певну посаду; відповідальність за результати, заздалегідь певних процесів, робіт, дій, які здійснюють виконавці; активне використання та орієнтація на формальну регламентацію дій виконавців; робота в оперативному режимі часу або в режимі реального часу; реалізація значної частини завдань, які пов'язані з оперативним управлінням будь-яким об'єктом; дзеркальне відображення своєю ієрархічною структурою ієрархії організаційної структури підприємства.

Стан адміністративного управління багато в чому визначає працездатність всієї системи управління. Специфіка адміністративного управління визначає й особливі вимоги до системи організації забезпечувальних процесів. Проблеми забезпечення управлінської діяльності часто вирішуються як другорядні, в кращому випадку приділяється увага забезпеченню управлінського персоналу організаційною технікою.

Працездатність та стійкість управлінських підрозділів, їх здатність забезпечувати реалізацію поставлених завдань і функцій багато в чому залежить від узгодженості й збалансованості усієї сукупності процесів, які повинні здійснюватися в рамках робіт, що виконуються.

Стосовно до організації адміністративного управління, формування системи адміністративного управління проявляється у визначенні взаємодії основних, допоміжних і забезпечувальних процесів з позицій причинно-наслідкової взаємодії. При цьому, процеси систематизують за видом цілей, які досягають. До основних процесів відносять роботи й операції, що пов'язані з отриманням кінцевого продукту даного об'єкта. До допоміжних – роботи й операції, що спрямовані на виконання певних видів робіт, які дозволяють отримувати кінцевий продукт. У цілому такий поділ процесів об'єктивний та справедливий, але він не відображає внутрішнього взаємозв'язку між ними.

Використовуючи образне порівняння можливо представити вза-

емозв'язок основних процесів і всієї сукупності інших процесів у вигляді "дерева" в якому роль основного процесу відіграє "ствол" і "гілки", на яких в якості кінцевих продуктів можна зобразити плоди, а всі інші процеси, які ми вважаємо доцільно класифікувати як забезпечувальні є кореневою системою даного "дерева". Такий підхід описаний в ряді робіт, зокрема [6]. Вплив зовнішнього середовища проявляється у вигляді сприятливих і несприятливих впливів, як на кореневу систему, яка формує ресурсні джерела, що дозволяють здійснювати основні процеси, так і на основні процеси, які полегшують або ускладнюють їх реалізацію.

У даній образній моделі слід виділити базові основні процеси та приватні основні процеси – "стовбур" і "гілки", а також забезпечувальні процеси різної значимості – "коренева система". При такому підході реалізація основних процесів визначається двома групами факторів: перша група – фактори організаційного проектування; друга – фактори функціонування забезпечувальних процесів. Перша група факторів досить статична, вона міняється тільки при інжинірингу або реструктуризації вже розроблених бізнес-процесів. Друга група факторів – динамічна, вона реагує на ситуацію, що складається, як у зовнішньому середовищі підприємств, так і у можливості реалізовувати забезпечувальні процеси на певному рівні. Це означає, що стан і результативність основних процесів можна розглядати як функцію від дії множини аргументів, що характеризують забезпечувальні процеси.

Крім забезпечувальних процесів, які орієнтуються на певні роботи, що виконуються в рамках адміністративного управління необхідна наявність забезпечувальних процесів загального порядку. До них слід віднести процеси, які пов'язані з матеріально-технічним забезпеченням дій адміністраторів, створенням комфортних умов праці, програмним забезпеченням та забезпеченням необхідним комплексом технічних засобів, підтриманням його працездатності. Ці забезпечувальні процеси відносяться до всієї системи адміністративного управління.

Такий підхід відображає глибокий рівень взаємозв'язків між процесами різних видів та підкреслює пріоритетність розробки та підтримки забезпечувальних процесів на необхідному рівні. Виходячи з цього, забезпечити результативність та ефективність управлінської діяльності неможливе без формування стійких та якісних забезпечувальних процесів. При здійсненні адміністративного управління вимоги до здійснення забезпечувальних процесів є аналогічними.

Проведений аналіз місця та ролі адміністрування в системі управління підприємством дозволяє зробити наступні висновки: адміністративне управління є невід'ємною фазою вирішення будь-якого управлінського завдання або виконання роботи; носить характер суб'єкта управління й організуючої сили стосовно будь-якої групи виконавців, що виконують виробничі або управлінські роботи; має складну внутрішню функціональну структуру, що визначає права і обов'язки адміністратора й зміст управлінських робіт, які він виконує; опирається на власну соціально-інструментальну базу, наявність якої дозволяє домогтися максимальної результативності й ефективності.

Забезпечувальні процеси є важливою умовою результативності та

раціональності адміністративного управління на підприємстві. Забезпечення їх достатнього рівня та комплексності є одним з напрямків удосконалення адміністративного управління в цілому. Досягти комплексності та достатності забезпечувальних процесів можливе лише на основі їх системної організації, строгої відповідності цілям та завданням адміністративного управління на підприємстві. Такий підхід вимагає розробки і реалізації, при організаційному проектуванні, окремої підсистеми забезпечувальних процесів в рамках системи адміністративного управління підприємством з ретельним дотриманням вимог принципів і законів теорії систем і системного управління.

### **Література**

1. Дібніс Г.І. Теорія і практика ділового адміністрування: навчальний посібник / Дібніс Г.І., Ромахова О.О., Держак Н.О., Шаріпова О.С. та ін. – Луганськ: Ноулідж, 2009. – 488 с.
2. Мельничук А.П. Деловое администрирование / А.П.Мельничук. – М.: ЭКМОС, 1998. – 198с.
3. Райченко А.В. Административный менеджмент / А.В.Райченко. – М.:ИНФРА-М, 2008. – 416с. – (Серия "Учебники для программы МВА").
4. Мильнер Б.З. Системный подход к организации управления / Б.З.Мильнер, Л.И.Евченко, В.С.Рапопорт. – М.: Экономика, 1983. – 275с.
5. Мильнер Б.З. Теория организации / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 480с.
6. Шаріпова О.С. Гармонізація діяльності інтегрованих підприємницьких структур агропромислового комплексу на основі удосконалення адміністративного управління. / Ольга Сергіївна Шаріпова. – Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2010. – 212 с.

## **ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ "УПРАВЛІНСЬКИЙ ПЕРСОНАЛ" НА ОСНОВІ ВСТАНОВЛЕННЯ КЛЮЧОВИХ ХАРАКТЕРИСТИК УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ**

**Наталія Геннадіївна Калюжна**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності

Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля

Виключна роль працівників системи управління в досягненні цілей функціонування та розвитку підприємства зумовлюється тим, що саме управлінський персонал інтерпретує управлінську інформацію, визначає джерела її збирання та засоби оброблення, визначає терміни виконання завдань, обирає найкращу альтернативу управлінського рішення, встановлює напрями руху інформаційних потоків, відповідає за створення системи комунікацій, розпоряджається ресурсами, визначає розподіл прав та обов'язків в організаційній структурі системи управління, керуючись, в тому числі (свідомо або несвідомо) власними вподобаннями, спираючись на свій досвід, довіряючи власній інтуїції, ґрунтуючись на власних формальних та неформальних зв'язках та ін. Отже, резерви розвитку потенціалу системи управління підприємством зокрема та підприємства взагалі слід шукати, передусім, у підвищенні ефективності функціонування управлінського персоналу як суб'єктивної складо-