УДК 35:35.075.5

С. В. ШАРАПОВ

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

АДМІНІСТРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЗАГАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Наукові праці МАУП, 2008, вип. 3(19), с. 118–123

Розглядаються особливості управління підприємством і основні підходи до нього, специфіка підприємства як об'єкта управління і роль адміністративного управління в його роботі.

У сучасній економічній науці склалася система поглядів на сутність підприємства, яка дає змогу розглянути його з різних боків. Підприємство може розглядатися як результат реалізації якоїсь підприємницької ідеї, як діючий бізнес за певними напрямами. Позиції, з яких висвітлюється сутність підприємства, не є протилежними. Вони доповнюють одна одну і дають можливість отримати найбільш повне уявлення про підприємство. Підприємство як реалізована підприємницька ідея має різне трактування.

У західних країнах сучасне підприємництво характеризується передусім як особливий, новаторський стиль господарювання, основою якого є постійний пошук нових можливостей, орієнтація на інновації, вміння залучати та використовувати для вирішення поставленого завдання ресурси з найрізноманітніших джерел [1; 3]. Такий підхід до сутності підприємства має дуже важливе значення для розвитку підприємництва в нашій країні.

Вважається, що практично в усіх визначеннях підприємця та підприємництва взагалі йдеться про таку поведінку, що включає, по-перше, елемент ініціативи, по-друге, організацію чи реорганізацію соціально-економічних механізмів для того, щоб зуміти з вигодою використовувати наявні ресурси й конкретну ситуацію, по-третє, взяття на себе відповідальності за можливу невдачу, тобто готовність ризикувати. Як видно, у цьому визначенні поєднуються економічний, особистісний та управлінський підходи до сутності підприємства.

Підприємство є ключовим суб'єктом економічного комплексу держави. Воно є складною соціально-економічною системою, в якій перетинаються економічні, соціальні інтереси та психологічні особливості працівників і власників. Підприємство є суб'єктом господарських відносин, що несе повну відповідальність за своїми зобов'язаннями. Підприємство розглядається як особливий вид організації, призначений для виробництва будь-яких благ у суспільстві та нарощування його національного доходу. Особливість у цьому випадку зумовлена насамперед орієнтацією підприємства саме на економічні результати, що, власне, й відрізняє його від інших видів організації.

На думку американського вченого Р. Ронстадта, підприємництво — це динамічний процес нарощування багатства, яке створюється тими, хто найчастіше за всіх ризикує своїми коштами, майном, кар'єрою, хто не шкодує часу на створення власної справи, хто пропонує покупцям новий товар чи послугу [13]. Цей товар чи послуга не обов'язково має бути чимось зовсім новим. Головне, щоб підприємець зумів надати їм нової якості, збільшити їх цінність, витративши на це необхідні сили та кошти. У свою чергу, відомі американські вчені Р. Хізрич і М. Пітерс дають, на їхню думку, найбільш ємне визначення підприємництва, що охоплює всі типи підприємницької поведінки: "Підприємництво — це процес створення чогось нового, що має цінність; процес, який поглинає час і сили, що припускає прийняття на себе фінансової, моральної та соціальної відповідальності; процес, який приносить грошовий дохід і особисте задоволення досягнутим" [24, *20*].

Напрям і вид підприємницької діяльності визначають характер підприємства та його галузеву приналежність. З іншого боку, підприємство — це

© С. В. Шарапов, 2008

діючий бізнес. Підприємництво, зважаючи на його особливості, є стартовою фазою створення підприємства чи істотних зрушень в його розвитку. Реалізована підприємницька ідея перетворюється в діючий бізнес, тобто в той вид діяльності, яким займається підприємство постійно з орієнтацією на одержання доходу. На думку Є. Вершигори, під бізнесом розуміють діяльність, пов'язану зі здійсненням на ринку операцій обміну товарів і послуг між економічними суб'єктами. Порівняно з підприємництвом бізнес — поняття більш широке, тому що до нього належить здійснення будь-яких одиничних разових комерційних справ у будь-якій сфері діяльності, спрямованих на одержання прибутку [7].

Розглянуте розуміння сутності бізнесу передбачає, що підприємство має бути постійно орієнтованим на організацію бізнес-процесів, доведення їх до досконалості з метою забезпечення максимальної ефективності діяльності з позицій власника. Реалізований бізнес визначає систему поточних цілей і завдань управління підприємством.

Розгляд підприємства з різних позицій дає змогу визначити специфіку управління підприємством і більш повно показати його відмітність від інших видів організацій.

Будь-яке підприємство діє в певній організаційно-правовій формі, яка передусім визначає ставлення власників підприємства до нього і, форму залучення капіталу. Існують три базових підходи до визначення організаційно-правової форми підприємства:

- підприємство створюється на базі приватного капіталу і має одного власника;
- підприємство створюється на базі об'єднання капіталів наперед визначеного кола осіб, на основі угоди між ними;
- підприємство поєднує невизначене коло інвесторів.

Залежно від кількості власників підприємства по-різному вирішуються ключові питання управління цим підприємством, як, наприклад, кадрова політика, стратегія розвитку, фінансова стратегія та ін.

У національній економіці будь-якої країни існує велика розмаїтість організаційно-правових форм діяльності підприємства. Ця розмаїтість включає підприємства різної форми власності, різного розміру — від малих до концернів, що займаються різними видами економічної діяльності [17]. Особливу роль в управлінні підприємством відіграє власник. Роль власника трансформується в роль особи, що керує об'єднанням основних елементів, з яких складається підприємство, в єдиний комплекс. Тому виникають питання і проблеми управління підприємством, що зумовлені як реалізацією делегованих функцій власника, так і реалізацією робіт, які пов'язані з координацією використання ресурсів, необхідних для одержання готового продукту та прибутку від господарської діяльності підприємства [4].

Підприємство як суб'єкт господарських відносин передусім характеризується правами й обов'язками, що виникають у ньому при здійсненні своєї діяльності та взаємодії з партнерами [5]. Підприємство залежно від точності планування своєї діяльності, реалізації поставлених цілей, загального рівня організаційної культури має різні рівні конкурентоспроможності. При низькому рівні реалізації зазначених питань ризик втрат істотно зростає, репутація підприємства погіршується, що неминуче позначається на його економічних результатах. Рівень управління підприємством багато в чому визначає його дієздатність і стійкість.

Зазначені особливості визначають специфіку підприємства як об'єкта управління та наявність множини підходів до управління ним і парадигми управління, що постійно змінюється. Особливості підприємства як певного виду організації формують вимоги до управління ним [2].

Перш ніж розглядати вимоги до управління підприємством, визначати підходи до управління, необхідно з'ясувати сутність поняття "управління підприємством" та його взаємозв'язок із поняттям "менеджмент".

Термін "управління" має своє семантичне тлумачення і різноманітні сфери застосування. У загальному розумінні управління визначається передусім як елемент, функція організованих систем (біологічних, соціальних, технічних), яка забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їх програм і цілей [18].

Управління в технічних системах — це управління виробничо-технічними процесами, механізмами, системами машин. Управління процесами, що протікають у живій природі та пов'язані з життєдіяльністю організмів, належить до управління біологічними системами. Їх вивченням займаються переважно природознавчі науки.

Управління в соціальних системах, або соціальне управління, — це управління людьми, вплив на будь-яку соціально-економічну систему, що має за мету її впорядкування, збереження якісної спе-

цифіки, вдосконалення та розвиток, і зумовлено суспільним характером праці, а також необхідністю спілкування людей у процесі праці [6]. Воно охоплює вплив на діяльність людей, об'єднаних у групи, колективи за різними інтересами. Це найскладніша сфера управління. Виникнення управління як особливого виду суспільної діяльності пов'язано насамперед з появою й розвитком поділу праці [12]. Таким чином, управління в соціальних системах можна розглядати в широкому значенні як управління в будь-якій організації людей незалежно від цілей їхньої діяльності.

Звернемося для з'ясування терміна "управління" до словників, у яких дається таке його трактування, що вже стало сталим та загальноприйнятим.

В одному з радянських підручників з наукових основ управління виробництвом управління визначалося як цілеспрямований вплив на колективи людей для організації та координації їхніх дій у процесі виробництва [20]. Відповідно до одного із сучасних економічних словників управління розуміється як свідомий цілеспрямований вплив з боку суб'єктів, органів на людей та економічні об'єкти, що здійснюється з метою спрямування їхніх дій та одержання бажаних результатів [19].

В іншому словнику управління розглядається як елемент, складова виробничих, підприємницьких та інших відносин, що мають завдання координувати, погоджувати діяльність людей і трудових колективів щодо організації виробництва матеріальних благ, їх розвитку, реалізації, продажу, споживання. Це визначення трактує управління винятково з виробничих позицій [18].

Науковці по-різному розкривають це поняття. Розглядаючи сутність управління, різні автори так само по-різному підходять до трактування цього терміна. Так, наприклад, Є. Вершигора дотримується загального розуміння і вважає, що управління — це функція біологічних, соціальних, технічних, організаційних систем, що забезпечує збереження їх структури, підтримує певний режим діяльності [7].

Управління підприємством певним чином пов'язано з поняттям менеджменту. Їх взаємозв'язок існує, хоча розмежування цих понять і розглядається в сучасній науці, але його не можна вважати остаточним. З цього питання існують різні точки зору.

Так, М. Мескон, автор класичних наукових праць з менеджменту, трактує його як процес [16]. Таке трактування є більш вузьким, ніж поняття управління, у тому числі управління підприємством. На думку М. Мескона, управляти — означає передбачати, організовувати, розпоряджатися, узгоджувати, контролювати [14]. Зважаючи на підхід, який пропонує М. Мескон, менеджмент — це процес планування, організації, мотивації та контролю працівників організації, які забезпечують досягнення її цілей [16].

Менеджмент відповідно до сучасного економічного словника визначається як: 1) сукупність принципів, форм, методів, прийомів і засобів управління виробництвом і виробничим персоналом з використанням досягнень науки управління. Основна мета менеджменту — досягнення високої ефективності виробництва, кращого використання ресурсного потенціалу підприємства, фірми, компанії; 2) керівництво підприємства, фірми, орган, що керує [19]. Таке трактування менеджменту є дещо ближчим до поняття управління підприємством, хоча й зберігаються істотні відмінності.

Менеджмент визначають як інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти формують організації та управляють ними, ставлять цілі і розробляють засоби їх досягнення [14]. Процес менеджменту передбачає виконання низки функцій — планування, організації, координації, мотивації, контролю праці працівників для досягнення поставлених цілей [15]. Тому менеджмент — це ще й вміння досягати поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви, поведінку людей, які працюють в організації. Отже, можна розглядати менеджмент як процес впливу на діяльність окремого працівника, їх груп, організації в цілому з метою досягнення найкращих результатів [21; 22].

Науковці відомої московської школи з управління вважають, що менеджмент слід розглядати як спосіб управління, керівництва, спрямування або контрою, як мистецтво управління та керівництва, як людей, які контролюють і спрямовують роботу організацій, тобто управлінський персонал. Подібні точки зору висловлюють І. Ладико, О. Большаков і В. Михайлов, Й. Завадський, О. Кузьмін та інші сучасні російські й вітчизняні науковці.

І. Ладико висловлює думку, яку можна вважати загальноприйнятою: поняття управління є більш широким, оскільки застосовується до різних систем. Отже, управління в такій соціально-економічній системі, якою є підприємство, і менеджмент можна певною мірою ототожнювати. Ця точка зору не є новою. Раніше її було висловлено відомими представниками московської шко-

ли управління А. Поршнєвим, З. Рум'янцевою та М. Саломатіним [23]. Вони вважають, що менеджмент та управління підприємством розглядаються практично з єдиних позицій і такий збіг не є випадковим, оскільки їх основу складають об'єктивні процеси розвитку підприємства як складної соціально-економічної системи.

Ми поділяємо таку точку зору, а тому поняття "менеджмент" і "управління" використовуємо як тотожні.

Управління підприємством є неоднозначним і складним поняттям. Управління підприємством може розглядатися як цілеспрямована діяльність, що дає можливість виконувати конкретні функції. Управління підприємством має базуватися на чіткому розумінні сутності цього процесу та чинниках, які визначають його структуру. Управління підприємством має низку особливостей, що визначаються орієнтацією будь-якого підприємства на одержання доходу за рахунок задоволення якихось суспільних потреб [8].

Розвиток практики і теорії сучасного менеджменту визначив появу багатьох наукових шкіл, теорій, напрямів. Але всі вони по-різному намагаються виконати комплекс вимог, що випливає із соціально-економічної сутності підприємства. Парадигма управління постійно змінюється виходячи зі зміни розуміння сутності, характеристик і моделей підприємства як об'єкта управління. Якщо в першій половині XX ст., коли почала формуватися наука управління, підприємство розглядалося як складний технічний комплекс, що працює в умовах вільної конкуренції без обмеження доступу до ринку, то наприкінці XX — на початку XXI ст. підприємства істотно змінилися — перетворилися у складні наукомісткі технологічні комплекси, що працюють в умовах обмеженої конкуренції. У зв'язку з цим парадигма управління зазнала істотних змін.

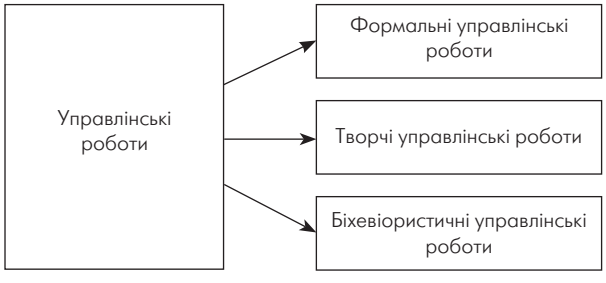
Нова парадигма потребувала перегляду всіх принципів управління, тому що старі перестають "працювати" в умовах сучасних підприємств. У 90-ті роки XX ст. головну увагу в принципах стали надавати людському або соціальному аспекту управління.

З урахуванням цього аспекту вважається, що менеджмент спрямований на людину, на те, щоб люди були здатними до спільних дій, щоб зробити їхні зусилля більш ефективними. Менеджмент, що розглядається з цієї позиції, є невіддільним від культури та базується на чесності й довірі до людей. Він формує комунікації між людьми та визначає індивідуальний внесок кожного працівника в загальний результат підприємства. Етика в бізнесі оголошується золотим правилом менеджменту [10].

Нова система поглядів на управління відома в літературі як "тиха управлінська революція", і це не випадково. Адже її основні положення можуть застосовуватися без негайного руйнування сформованих структур, систем і методів менеджменту, а наче доповнюють їх, поступово пристосовуючи до нових умов. Тобто в сучасному управлінні не відмовляються повністю від окремих положень традиційної парадигми.

Основою управлінських робіт формального характеру є побудова жорсткої поведінкової моделі роботи виконавців. Уперше про ці роботи згадує М. Вебер у побудові бюрократичної моделі управління [6].

Надалі управлінські роботи формального характеру використовуються у стандартизації управління, при розробленні бізнес-процесів (рисунок).



Види управлінських робіт, що виконуються в управлінні підприємством

Творча складова при управлінні підприємством пов'язана з виконанням робіт, які найчастіше зустрічаються при вирішенні підприємницьких завдань, пов'язаних зі стратегічним управлінням, забезпеченням конкурентоспроможності підприємства та ін., що значною мірою залежать від особистості керівника, його підготовки і стилю управління [9].

Управлінські роботи біхевіористичного характеру пов'язані із соціальною сутністю управління підприємством, з необхідністю впливу на персонал, підтримки життєздатності підприємства.

Кожен вид управлінських робіт виконується на кожній фазі управління підприємством, але їх співвідношення на кожній фазі управління є різним.

Адміністративне управління на підприємствах передбачає виконання багатьох управлінських робіт, переважно формального характеру. Тому

потребує окремого вивчення визначення місця адміністративного управління в системі управління підприємством.

Поняття адміністративного управління має розглядатися в контексті взаємозалежності з іншими категоріями і складовими управління підприємством. Адміністративне управління не є тотожним керівництву. Керівництво в сучасній літературі з управління розглядається як сукупність органів, елементів, інструментів, людей, які виконують керівну роботу в організації. Вони ставлять завдання, визначають цілі розвитку організації, її можливості, розпоряджаються її ресурсами [11]. Поняття керівництва, яке теж не досить вивчено, іноді плутають з поняттям адміністративного управління.

Доведеною слід вважати думку щодо їх позиціонування: "керівництво" є поняттям більш вузьким, ніж поняття "управління", отже, з позиції дослідження, яке тут проводиться, ніж поняття "менеджмент", але ширшим, ніж поняття "адміністративне управління", тому що керівник будь-якого рівня тільки якусь частину свого робочого часу витрачає на суто адміністративну роботу.

Адміністративне управління підприємством необхідно розглядати як частину функцій і завдань, які виконуються та вирішуються керівником будь-якого рівня, що пов'язані з організацією діяльності підпорядкованого персоналу й процесів, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

Таким чином, адміністративне управління — це комплекс конкретних дій, які мають тактичний, поточний характер, виконуються в режимі реального часу, що впливають передусім на працівників, дають можливість забезпечити достатню організацію будь-якого процесу та досягнення визначених цілей.

Значення адміністративного управління в управлінні підприємством потребує більш детального вивчення його сутності та змісту, інструментів реалізації методів і прийомів виконання робіт з адміністративного управління.

Література

1. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия: Монография. — СПб.: ПИТЕР КОМ, 1999. — 416 с.
2. *Антикризисное* управление: Учебник / Под ред. Э. М. Короткова. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 432 с.
3. *Базильський А. В.* Досвід і проблеми ефективного забезпечення управління підприємством //Зб. праць вчених Інституту світової економіки і міжнародних відносин НАНУ. — Вип. 31. — К.: ІСЕМВ, 2002. — С. 153–157.
4. *Беляцкий Н. П.* Менеджмент: основы лидерства: Учеб. пособие. — Минск: Новое знание, 2002. — 250 с.
5. *Бойко М. Д., Співак В. М., Хазін М. А.* Цивільні правові документи. — К.: Наук. думка, 1997. — 154 с.
6. *Большаков А. С., Михайлов В. И.* Современный менеджмент: теория и практика. — СПб.: Питер, 2002. — 416 с.
7. *Вершигора Е. Е.* Менеджмент: Учеб. пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 283 с.
8. *Губерная Г. К.* Рынок: новые условия управления. — Донецк: ИЭП НАНУ, 1995. — 102 с.
9. *Дизель М., Мак-Кинли У.* Поведение человека в организации. — М.: Фонд "За экономическую грамотность", 1993. — 270 с.
10. *Друкер П.* Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения: Пер. с англ. — М.: Астрель, 2004. — 284 с.
11. *Кезин А.В.* Менеджмент: методологическая культура: Учеб. пособие. — М.: Гардарика, 2001. — 269 с.
12. *Кеннеди Л. У.* Качественный менеджмент в бесприбыльной сфере: Пер. с англ. — СПб.: Просвещение, 1994. — 378 с.
13. *Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А.* Менеджмент для керівників. — К.: Знання, КОО, 1999. — 556 с.
14. *Кузнецов Ю. В.* Проблемы теории и практики менеджмента. — СПб.: СПб. ун-т, 1990. — 206 с.
15. *Кучин Б. Л., Якушева Е. В.* Управление развитием экономических систем. — М.: Экономика, 1990. — 157 с.
16. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 1997. — 702 с.
17. *Мингазов Х.* Современные организационно-хозяйственные структуры в промышленности (зарубежный и первый отечественный опыт). — М.: Изд-во РЭЖ, 1993. — 324 с.
18. *Словарь-справочник* менеджера / Под ред. М. Г. Лапусты. — М.: ИНФРА-М, 1996. — 412 с.
19. *Современный* экономический словарь / Сост. Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. — М.: ИНФРА-М, 1996. — 496 с.
20. *Супрун П. И., Марахова А. Ф.* Справочник административного работника. — К.: Выща шк., 1985. — 230 с.
21. *Третяк В. И.* Менеджеру о менеджменте. — К.: Україна, 1995. — 103 с.
22. *Уотерман Т.* В поисках эффективного управления. — М.: Прогресс, 1986. — 383 с.
23. *Управление* организацией: Учебник / Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 669 с.
24. *Хизрич Р., Питерс М.* Предпринимательство или как завести собственное дело и добиться успеха. — Вып. 1: Предприниматель и предпринимательство. — М.: Прогресс-Универс, 1991. — 160 с.

Адміністративне управління в системі управління підприємством є комплексом конкретних дій, пов'язаних з організацією діяльності підлеглого персоналу і процесів, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

Административное управление в системе управления предприятием представляет собой комплекс конкретных действий, связанных с организацией деятельности подчиненного персонала и процессов, направленных на достижение поставленных целей.

Administration managerial control in a control system of the enterprise is a complex of the concrete actions connected to the organization of activity of the subordinated personnel and the organization of processes, directed on achievement of the the objects in view.

Надійшла 18 вересня 2008 р.