

ОСНОВНІ ВЕКТОРИ АДМІНІСТРУВАННЯ НА ЕТАПАХ ЙОГО СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

Розвиток суспільно-економічних відносин зумовив необхідність пошуку нових методів управління з метою виконання поставлених цілей та завдань у будь-якій сфері діяльності. Особливої необхідності та важливості це питання набуло у ринковій економіці. Тоді і з'явилась така категорія управління, як "адміністрування". Досліджено особливості впровадження та розвитку адміністрування на основі відомих шкіл та концепцій.

Ключові слова: школи, концепції, особливості, недоліки, функції адміністрування.

Постановка проблеми у сучасному вигляді. Процес управління на підприємстві вважається ключовим та важливим елементом. Адміністративний апарат включає в себе верхівку влади, яка покликана вирішувати основоположні принципи: передбачити проблему, її спрогнозувати, проаналізувати, спланувати подальші дії та чітко вирішити покроковий план операцій, також організувати весь процес (тобто розробити його та впровадити), віддавати накази, необхідні розпорядження та завдання на початку і в процесі підприємницької діяльності та, безумовно, координувати й контролювати загальну діяльність підприємства.

На сьогодні не зовсім чітко виділяється адміністративна функція, дуже часто її порівнюють із менеджерською діяльністю, відносячи до стратегічного менеджменту. Хоча адміністрування і входить до нього, а також дуже поверхово стосується операційного менеджменту, та все ж його варто розглядати як самостійну галузь управління. У цьому дослідженні виділено виділенню адміністративної функції у кожній із шкіл та концепцій, які ефективно використовують у сучасній підприємницькій діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розвиток підприємницької діяльності – це безперервний процес удосконалення, що опирається на досвід минулих поколінь та вплив сучасного зовнішнього середовища. Правильність управління підприємством – це практично 80 % успіху. Дуже багато науковців-дослідників вивчали праці А. Файоля, Ф. Тейлора, М. Вебера, які вважаються основоположниками одних із перших шкіл управління підприємствами. На основі їхніх праць, послідовники з різних країн розробляли нові концепції, приділяючи управлінню важливу роль, враховуючи світові тенденції розвитку.

Аналізуючи попередній досвід, науковці-економісти зазначають, що проблеми, які виникають на підприємстві, дуже важко вирішити без втручання адміністративної системи як основоположної ланки, завдяки якій функціонують усі інші системи на підприємстві. Кожен із дослідників намагається виділити особливі риси управління та звернути увагу на ті аспекти, які є актуальними нині. Такими проблемами є управління виробничими знаннями [1], сучасні стратегічні моделі управління [3], погляди на розвиток нових концепцій [4], включаючи автоматизовані методи управління [5, 6]. Особли-

ву увагу варто звернути на вітчизняних дослідників, це зокрема: А. Осадчий, С. Риппа, С. Колесников, А. Рязанцев, Н. Кузнецов та ін. [1-8], які, аналізуючи зарубіжний досвід, прагнуть розробити концепції та виділити ті переваги, які необхідні українським підприємствам для управління.

Аналіз літературних джерел [1-8] дає змогу зробити висновок про актуальність теми адміністрування на сьогодні. Та попри це, кожен автор розглядає управління зі свого погляду, інколи нівелюючи поняттям адміністративне управління та не виділяючи його в окрему категорію менеджменту.

Мета дослідження полягає у виокремленні адміністративної функції у кожній із шкіл і концепцій та у представленні основних недоліків, на які варто звернути увагу під час формування системи адміністрування.

Основний матеріал дослідження. Розглядаючи питання становлення і розвитку адміністрування, виділяють школи, які увійшли в історію розвитку управління підприємством. Це зокрема: школа наукового управління (1885-1920 рр.), основним представником якої є Ф. Тейлор, який перший визначив управління з наукового погляду і як окрему галузь дослідження. У його концепції управління організацією закладено принцип: "як зробити, щоб робітник працював як машина" [1]. Узагальнюючи концепцію Ф. Тейлора, можна виокремити, що функція управління базувалась на спостереженні за робочим циклом, затратами часу на його виконання, а на основі отриманої інформації приймалися рішення, щодо вдосконалення процесу підвищення ефективності праці на основі наукових методів аналізу. Адміністрація брала на себе відповідальність за відбір персоналу та його індивідуальне навчання відповідно до потреб процесу.

Школа "фордизму" або емпірична школа (1899-1945 рр.). Після аналізу джерел із зазначеної тематики автор зазначає, що основний акцент зроблено на управлінні масовим виробництвом (конвеєрним складанням), адміністративне управління полягає у відповідальності за виконання зобов'язань на визначених рівнях влади та у чітко встановленій структурі планування і контролю, при цьому мотивування працівників є невід'ємною складовою.

Школа адміністративного управління або класична школа (1920-1950 рр.). Основним представником є Г. Файоль, чий погляд на управлінський процес полягав у чіткому делегуванні повноважень "зверху до низу". Управлінець за його концепцією повинен бути компетентним у будь-яких сферах і галузях діяльності. Основними функціями управління є передбачення, організація, розпорядження, узгодження та контроль, які поширюються на діяльність у сфері технічних, комерційних, фінансових, бухгалтерських, страхових та адміністративних операцій [2]. Автор виділяє адміністративну функцію, яка полягає у виробленні загальної місії підприємства, цілей діяльності, у підборі персоналу та контролі за виконанням поставлених завдань.

Важливим представником класичної школи, але бюрократичного спрямування, є М. Вебер. Він представляє свій напрям, виражаючи його через механізми функціонування влади та принципи її легітимності, є основоположником трьох типів влади: законної, традиційної та харизматичної [2]. Отож можна вважати, що бюрократична система покликана створити чітку

ієрархію влади, беззаперечно дотримання законів на всіх рівнях управління, єдину схему контролю, визначеність в усіх аспектах діяльності організації. Тобто суть управління визначається в тому, "як зробити, щоб уся організація працювала як машина".

Школа людських стосунків (1930-1950 рр.) робить акцент у своєму управлінні не лише на досвіді та кваліфікації працівника, але й на його особистості. Використовується при цьому емпіричний підхід, суть якого – у вивченні людської поведінки та інтерполяції отриманих даних на вид діяльності та функції, що має виконувати працівник [2]. Тобто основний принцип полягав у тому, щоб ставитись "до живих машин" так само уважно, як і до "неживих" для отримання значної віддачі. Одним із яскравих представників цієї школи був Е. Мейо.

З метою збагачення та утримання лідерських позицій, відбуваються постійні зміни та розвиток діяльності в різних країнах, який забезпечується процесами адміністрування. Використовуючи досвід класичних шкіл, створюються нові підходи та концепції до управління, яким притаманні особливості нової епохи. Важливим вектором розвитку та управління організацією є принцип "бережливого виробництва" (lean productive), до якого входять концепції, запропоновані японськими дослідниками-практиками. Таке управління забезпечує свою ефективність та прибутковість за рахунок тактики управління персоналом, що перегукується зі "школою людських стосунків". Особливістю є формування "кружків якості", довічне працевлаштування робітника та створення системи 5S. Адміністративна функція цих підходів полягає у забезпеченні позитивного морально-психологічного клімату, у передачі досвіду, який не виходить за межі підприємства, а також у забезпеченні постійного навчання та мотивації, у впорядкуванні роботи та зміцненні дисципліни.

Концепція TQM (Total Quality Management), що означає "загальне управління якістю" (або ще називають "спіраль якості"), запропонувала свої перші науково-практичні спроби ще у 1950-1970-ті роки, у 1980-1990-ті роки було впроваджено систему стандартів якості ISO, сьогодні TQM вважається однією з найефективніших у сфері управління якістю [3]. Що стосується адміністративних функцій системи ISO, то вона полягає у чіткому регулюванні відносин між споживачем та виробником; концепції TQM – у суворо визначеній культурі виробництва, у її безперервному вдосконаленні, у регулюванні якості та ефективності роботи

Концепція "just-in-time" ("точно у визначений час") (кін. 1950-х років) свої витоки починає з японської фірми, а назва походить від американських дослідників [4]. Адміністративне управління визначається функціями управління запасами, встановлення виробничого розкладу і контроль за його дотриманням (рух потоків, кількість матеріалів, визначене місце і час).

Концепція 7S виникла на початку 80-х років і представляє собою систему, що складається із семи взаємопов'язаних складових: стратегія, структура, система, штат, стиль, кваліфікація, розділені цінності [5]. Адміністративна функція полягає у контролі та управлінні змінами у цій системі, адже зміна однієї складової тягне за собою зміну інших шести.

Концепція Lean Six Sigma (початок 90-х років XX ст.) є діяльністю боротьби з дефектами готової продукції/послуг. Це інтегральна концепція, що об'єднує в собі: концепцію бережливого виробництва (Lean manufacturing), яка спрямована на ліквідацію втрат і невиробничих затрат, і концепцію Six Sigma, що спрямована на стабілізацію характеристики продукції [6]. Адміністрування полягає у створенні проекту, що покликаний виявити і ліквідувати недоліки та забезпечити надалі процес безперервного покращення.

Дослідники вважають, що управління ресурсами виникло майже одночасно з методом Тейлора-Форда, оскільки зі збільшенням кількості товарів і особливо внаслідок їх заміни або модифікації проблеми істотно ускладнилися. Вирішенням для цього завдання було розроблення методології планування матеріальних ресурсів підприємства – MRP (Material Requirements Planning), де операції здійснювались за допомогою EOM. Управління полягало у плануванні матеріальних ресурсів, забезпеченні їх низького рівня запасів, а також, у плануванні виробничого, логістичного та інших процесів [7]. Вдосконаленою системою стала методологія MRP II, яка враховувала аналіз фінансових результатів виробничого плану [7]. Управлінські функції були спрямовані на прогнозування, управління графіком випуску продукції, її завантаженням і розвантаженням, попитом на продукцію, управління запасами.

Концепція ERP – удосконалена версія попередніх концепцій, основними принципами якої є управління звітністю, фінансами, якістю, персоналом, виробництвом, логістикою, автоматизацією продажу, виконанням інженерних функцій [8]. Отож, можна виокремити основні етапи розвитку менеджменту та адміністрування як невід'ємної його складової:

- формування науки про управління людьми під час виробничого процесу;
- розвиток людських стосунків як передумова утворення механізмів управління;
- побудова ринково орієнтованої системи управління;
- застосування методів економіко-математичного аналізу з подальшим перетворенням їх в управлінські рішення;
- формування системних та ситуаційних підходів;
- розвиток та вдосконалення управлінських процесів за допомогою комп'ютеризованих систем.

На основі проаналізованої інформації, пропонуємо виділити особливості та недоліки перелічених систем і сформувані таблицю.

Табл. Особливості шкіл та концепцій у системі розвитку управління підприємством

Школи/концепції	Особливості	Вклад у науку	Недоліки
Школа науково-го управління	"Як зробити, щоб робітник працював як машина".	Управління як галузь наукового дослідження, науковий аналіз у підборі методів виконання завдання.	Людина на рівні машини, відсутність психологічного фактора, жорстка ієрархія, несумісна з природою людини.

Школа "фордизму"	Сформовано механізми виразно окресленого планування і контролювання, правильного мотивування, принцип конвеєрного складання. Технологічні процеси безперервні, на основі інноваційного розвитку проводиться активне адміністрування.	Теорія Управління потоково-масовим виробництвом (конвеєрне складання).	Відсутність потреби думати, скорочення кількості рухів, що майже виконуються на автоматичному рівні, як наслідок – розумова і фізична деградація, що є перешкодою на шляху до вдосконалення технологічних операцій.
Школа адміністративного управління (класична школа)	Керівник підприємства повинен забезпечити прогнозування, організацію, розпорядження, узгодження, контроль (детальне дослідження основних функцій управління; опрацювання принципів побудови структури організації та управління працівниками).	Чітка система управління виробництвом, в основі принцип адміністративного управління, загальна характеристика та закономірності управління організації загалом.	Помилковість пошуків універсальних принципів управління; ігнорування соціальних аспектів управління.
Школа людських стосунків	Працівник як особистість, необхідні умови праці – передумова продуктивності.	Емпіричний підхід у вивченні людської поведінки, застосування його у видах діяльності.	Ігнорування питань саморядування і самоорганізації робітників у виробництві, завищено рівень впливу соціально-психологічних методів на робітників.
Концепція "бережливого виробництва" (lean production)	Скорочення трудових витрат, а також термінів розробки та створення нової продукції. Акцент на зменшенні виробничих і складських приміщень. Відповідальність перед замовником. Якість висока, витрати мінімальні.	Оптимізація виробництва, максимальна ефективність використання ресурсів.	Для ефективної практики застосування величезне значення має загальний контроль якості на всіх рівнях виробничого циклу.
Концепція TQM	Орієнтація на споживача, участь усього персоналу за якістю продукції, акцент на стилі керівництва.	Забезпечення якості продукції на всіх виробничих етапах.	Невідповідність менеджменту – одна з ознак невідповідності системи якості продукції; присутність штучно створених бар'єрів між відокремленими підрозділами організаційної структури підприємства перешкоджає ефективно розвиватися принципам TQM.
Концепція "just-in-time"	Метою концепції є економія часу та коштів. Визначення потреби у матеріальних ресурсах, що синхронізується в часі. Координація процесів виробництва і постачання.	Процес створення продукту логістично.	Важкість досягнення на практиці через масштабність змін (не універсальність системи); недостатня кількість запасів, незадовільна якість продукції, порушення термінів постачання й оплати за товар, помилки і збої в передачі інформації між замовником і постачальниками є причинами збоїв системи.

Концепція 7S	Послідовність та гармонізація складових: 1) стратегія; 2) навички; 3) цінності, що розділяються; 4) структура; 5) система; 6) стиль; 7) штат. Концепція не вирішує усіх проблем, а лише аналізує загальний стан явищ і процесів.	Системна концепція менеджменту для ефективного управління на основі ситуаційного підходу до управління.	Неуніверсальний підхід для усіх організацій.
Концепція Six Sigma	Діяльність пов'язана з боротьбою з дефектами готової продукції/послуг за рахунок прийомів, коли основний акцент робиться на аналіз результатів вимірювання і вдосконалення процесів. Це один із способів процесного опису бізнесу і створення системи безперервного вдосконалення дій, що формують бізнеспроцес.	Статистична концепція, в якій увесь процес вимірюється кількістю браку.	У методології Six Sigma втрачаються такі можливості для покращення процесів скорочення невиробничої діяльності, скорочення часу очікування, зменшення запасів і транспортних витрат, оптимізація робочих місць і тощо.
Концепція MRP	Створення процедур, які логічно пов'язані; виробничий розклад переводиться у "ланцюжок вимог", що синхронізований у часі; заплановане погашення вимог на кожну одиницю продукції, що входить у розклад для виконання.	Одна з найпопулярніших логістичних концепцій, створена як інформаційно-програмний модуль.	Значний обсяг обчислень, вихідної інформації, що збільшує тривалість виробничого періоду і логістичного циклу; оброблення замовлень потребує логістичних витрат; система не чутлива до тимчасових змін попиту; громіздкість системи спричиняє відмову в запитах, часті перенавантаження, а це своєю чергою позначається на управлінських рішеннях.
Концепція ERP	Система планування ресурсів підприємства, створена для автоматизації звітності й управлінських процесів та охоплює усі ключові сфери діяльності підприємства.	Розроблення засобів підтримки прийняття рішень (Internet/Intranet) на базі концепцій MRP, MRP II.	Використання ERP зосереджено на внутрішніх процесах без урахування вимог покупця; функції обмежені виробництвом і адмініструванням; немає функцій продажу, маркетингу й розроблення продуктів; запізниле реагування на зміни ринку; можливість копіювання операцій конкурентами.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Можна стверджувати, що на сьогодні підприємствам потрібно комплексно застосовувати всі перелічені вище концепції, використовуючи їх за мірою важливості, актуальності та залежно від тенденцій зовнішнього середовища та цілей підприємства. Адміністрування потрібно розглядати як невід'ємну складову і ту вищу ланку управління, яка покликана створити всі необхідні умови для розвитку підприємства залежно від особливостей діяльності. З одного боку адмі-

ністрування – це особливий вид управління, який задає ритм та від якого залежить ефективність впровадження і функціонування усіх процесів на підприємстві, з іншого – це той управлінський апарат, який через посередництво допоміжних ланок управління повинен адекватно оцінити ситуацію та прийняти необхідні міри для врегулювання ситуації, що виникла.

Запропоноване дослідження основних векторів адміністрування від його витоків і до сьогодні дасть змогу надалі розробити чітку схему системи адміністрування, виділити елементи управління, а також його особливості та відмінності як за кордоном, так і на вітчизняному ринку, та запропонувати універсальну модель адміністрування.

Література

1. Осадчий А.Е. Управление производственными знаниями: сравнение философий менеджмента Ф. Тейлора и П. Друкера // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*: зб. наук. праць. – Сер.: Юриспруденція. – 2010. – № 2. – С. 123-128.
2. Кузнецова Н.В. История менеджмента / Дальневосточный университет, ТИДОТ ДВГУ. Тихоокеанский ин-т дистанционного образования и технологий, 2004. – 234 с.
3. Рязанцев А.Б. Современная стратегическая модель на основе TQM / А.Б. Рязанцев // *Менеджмент качества*. – Сер.: Современная экономика: проблемы и решения. – 2010. – № 2 (2). – С. 235-239.
4. Логістична концепція "just-in-time". [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.fsoler.com/pdbrka-kontrolnix-robot-po-logstik/271-logstichna-konceptczya-qjust-in-timeq.html>.
5. The 7-S-Model. [Electronic resource]. – Mode of access <http://www.themanager.org/pdf/7smodel.pdf>.
6. Современные концепции управления производством: Lean production (Бережливое производство) // *Rational Enterprise Management*. – 2007. – № 4. [Electronic resource]. – Mode of access http://www.remmag.ru/admin/upload_data/remmag/07-4/RoundTable.pdf.
7. Колесников С. 3 історії автоматизації методологій управління підприємства. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.management.com.ua/ims /ims001.html>.
8. Концепция ERP. [Электронный ресурс]. – Доступный з http://www.ab-solut.net/ru/erp/concept_erp.

Смирнова И.С., Подольчак Н.Ю. Основные векторы администрирования на этапах его становления и развития

Развитие общественно-экономических отношений обусловило необходимость поиска новых методов управления с целью выполнения поставленных целей и задач в любой сфере деятельности. Особой необходимостью и важности этот вопрос приобрел в рыночной экономике. Тогда и появилась такая категория управления, как "администрирование". Исследованы особенности внедрения и развития администрирования на основе известных школ и концепций.

Ключевые слова: школы, концепции, особенности, недостатки, функции администрирования.

Smirnova I.S, Podolchak N.Yu. The main vectors of administration on the stages of its formation and development

The development of social and economic relations led to the need to find new methods of management to implement the goals and objectives in any field. Special need and importance of this issue has gained in market economies. Then appeared the category management as "management." The author investigated the characteristics of the implementation and administration of the known schools and concepts.

Keywords: schools, concepts, features, weaknesses, administrative functions.

УДК 330.3

Ст. викл. Л.Й. Созанський, канд. екон. наук –
Львівська філія Європейського університету

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Висвітлено деякі методичні підходи до аналізу ефективності використання капіталу підприємства та здійснено їх доповнення власною структурно-логічною послідовністю. Обґрунтовано застосування методик, що сприяють багатосторонньому аналізу капіталу підприємства.

Ключові слова: аналіз капіталу, рентабельність капіталу, фінансова стійкість, факторний аналіз, алгоритм, фінансова й економічна ефективність.

Вступ. Складовою основних теоретичних засад реформування економіки є доповнення, удосконалення існуючих підходів аналізу ефективності діяльності, використання капіталу підприємства комплексними, багатосторонніми методичними елементами. Однобічне висвітлення зазначеного питання стало однією із причин необ'єктивного оцінювання результатів діяльності підприємств та підґрунтям фінансової і економічної кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні аспекти аналізу ефективності використання капіталу підприємства висвітлено у працях таких науковців, як: М.Д. Білик, В.Т. Доля, Є.В. Мних, М.Я. Коробов, Т.С. Новашина, Г.В. Савицька, Г.В. Шадріна, Г.О. Швиданенко, А.Д. Шеремет та ін. Однак, методичним підходам, що сприяють дослідженню ефективності використання капіталу як з позиції власників підприємства, так і з погляду держави, споживачів продукції, послуг підприємства, у наукових працях приділено недостатньо уваги.

Постановка завдання. Метою цього дослідження є пошук удосконалень та доповнень існуючих підходів аналізу ефективності використання капіталу підприємства методичними інструментами, що підвищували б рівень об'єктивності вивчення зазначеного питання.

Виклад основного матеріалу. Аналіз ефективності використання капіталу підприємства повинен відображати інформацію про рух, динаміку, структуру та чинники, що впливають на його використання, а також виявлення впливу наведених вище елементів на результати діяльності підприємства. Врахування зазначених аспектів вимагає застосування методології, побудованої на засадах системності і комплексності. Найбільш комплексною у застосуванні є методика професора А.Д. Шеремета, яка передбачає шість етапів здійснення комплексного аналізу:

1. Подання досліджуваного об'єкта як системи з визначенням цілей та умов її функціонування;
2. Розроблення системи аналітичних і синтетичних показників;
3. Схематичне зображення системи;
4. Проведення класифікації факторів і показників, визначення взаємозв'язків між ними;
5. Формування моделі на основі попередніх етапів;
6. Проведення дослідження з використанням розробленої моделі [1, с. 86].

Базову логарифмічну схему комплексного аналізу капіталу підприємства запропонувала М.Д. Білик: