

- підхід / Балабанова Л. В. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2008. – 294 с.
2. Гаркавенко С. С. Маркетинг / Гаркавенко С. С. – К. : Лібра, 2008. – 717 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс : [уч. пос.] / Ф. Котлер, Г. Амстронг ; [пер. з англ.]. – [5-е вид.]. М. : Видавничий дім «Вільямс», 2007. – 608 с.
4. Романенко І. П. Адаптаційно-захисний макромаркетинг як основа конкурентоспроможності м'ясопереробної галузі / І. П. Романенко // Економіка і регіон. – 2008. – № 1 (16). – С. 78.
5. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : [навч. посіб.] / Савицька Г. В. – К. : Знання, 2007. – 654 с.
6. Старостіна А. Маркетинг : [навч. посібник] / Старостіна А. – К. : Знання-Прес, 2009. – 192 с.

Надійшла 12.03.2011

УДК 005.05

Г. І. ДІБНІС

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАБЕЗПЕЧУВАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто місце і роль підсистеми адміністративного управління та всього комплексу її забезпечувальних процесів в системі управління підприємством. Запропоновано «деревоподібну» модель формування забезпечувальних процесів та контролю причинно-наслідкових взаємозв'язків між різними видами забезпечувальних процесів та завданнями адміністративного управління, що вирішуються.

In the article a place and role of subsystem of administrative management and all complex are considered her забезпечувальних processes in control system by an enterprise. The "dendritic" model of forming of забезпечувальних processes and control of причинно-наслідкових intercommunications is offered between the different types of забезпечувальних processes and tasks of administrative management, that decide.

Ключові слова: адміністративне управління, забезпечувальні процеси, моделювання, система, структура.

Постановка проблеми. Результативність роботи будь-якої підсистеми управління багато в чому залежить не стільки від самих виконавців, скільки від умов та наявності необхідних ресурсів, якими вони можуть розпоряджатися. Проблеми забезпечення управлінської діяльності часто вирішуються як другорядні, в кращому випадку приділяється увага забезпеченню управлінського персоналу організаційною технікою. Фактично, види забезпечувальних процесів та потреба в ресурсах набагато ширші й включають не тільки матеріально-технічні ресурси, але й інформаційні та адміністративні ресурси, наявність необхідного нормативно-правового забезпечення та забезпечення регламентами діяльності. Важливість даної проблеми визначає необхідність сформулювати загальну концепцію тлумачення забезпечувальних процесів та їх забезпечення в рамках певних видів управлінської діяльності або функціональних систем управління.

Адміністративне управління є одним з ключових видів управлінської діяльності в рамках підприємства. Стан адміністративного управління багато в чому визначає працездатність всієї системи управління. Специфіка адміністративного управління визначає й особливі вимоги до системи організації забезпечувальних процесів. Цим визначається актуальність і важливість досліджуваної проблеми.

Аналіз наукових досліджень. Питання організації та здійснення забезпечувальних процесів, стосовно адміністративного управління, вивчені недостатньо. Можна назвати роботи О.В. Райченко, А.М. Колосова, О.Г. Туровеця, Б.З. Мільнера, В.С. Рапопорта, З.П. Румянцевої, в яких в тій чи іншій мірі розглядається дана проблема і пропонуються авторські трактування її вирішення. Аналіз наукової літератури [2–5] і проведених досліджень у цій галузі [1] дозволив визначити найменш вивчені області та проблеми, які потребують більш детального розгляду.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування концепції системного підходу до функціонування забезпечувальних процесів адміністративного управління на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. 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. При процесному підході, зазвичай, виділяють основні й допоміжні процеси, а також специфічні види процесів, які пов'язані з особливостями конкретного об'єкта. 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 взаємозв'язок основних процесів і всієї сукупності інших процесів у вигляді «дерева», в якому роль основного процесу відіграє «стовбур» 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 змінюється 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.

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 неможливо без формування стійких та якісних забезпечувальних процесів. При здійсненні адміністративного управління вимоги до здійснення забезпечувальних процесів є аналогічними.

Розгляд ролі та місця забезпечувальних процесів у досягненні високої результативності адміністративного управління на основі образної моделі «дерева» відображає системний підхід до вивчення даного явища. З позиції системного підходу забезпечувальні процеси є елементами більш складної і великої системи, які впливають на її результативність через певну сукупність зв'язків. Системний розгляд і вивчення забезпечувальних процесів дозволяють формувати їх з урахуванням особливостей і характеристик як різновид вирішуваних завдань з адміністративного управління, так і з урахуванням особливостей і характеристик процесів, що адмініструють.

Системний підхід досить широко і активно використовується при організації та здійсненні управління підприємствами. Він розробляється як в рамках теорії систем, економічної кібернетики, теорії організації, так і безпосередньо в рамках теоретичних питань менеджменту підприємств. Основним у системному підході до вирішення управлінських завдань, на думку більшості авторів, є відображення структури взаємодіючих елементів, характеру їх взаємодії, а також законів і принципів, які визначають їх поведінку та поведінку системи в цілому.

При системному розгляді підприємства виділяються кілька базових підсистем, що визначають властивості системи в цілому. Це виділення суб'єктів та об'єктів управління, визначення в об'єкті управління підсистем, які дають різні види продуктів або реалізують різні виробничі функції; це наявність у суб'єкті управління елементів і підсистем, які виконують певні види управлінських дій, що визначаються цілями функціонування системи. Крім того, виділені як найбільш значущі зв'язки як всередині базових підсистем, так і зв'язку їх взаємодії, обов'язково відображаються канали зворотного зв'язку. Варіанти представлення підприємства як системи відрізняються ступенем деталізації елементів і зв'язків, що виділяються.

На наш погляд, практично у всіх варіантах представлення підприємства як системи не враховуються особливості побудови підсистеми суб'єкта управління. Суб'єкт управління, в основному, розглядається як система, що складається з різних елементів, які забезпечують виконання певних управлінських дій та робіт, спрямованих на об'єкт управління або створюють необхідні умови для їх здійснення. При такому розгляді суб'єкта управління знехтуваний дуже важливий елемент – елемент, який організує функціонування суб'єкта управління. Суб'єкт управління за своєю суттю виробляє і пропонує до використання певні управлінські продукти, призначені, як для об'єкта управління, так і для внутрішнього використання. Це означає, що повинен бути внутрішній керуючий центр, який координує і забезпечує розробку управлінських продуктів. На нашу думку таким елементом суб'єкта управління є підсистема адміністративного управління управлінською діяльністю на підприємстві. Ця підсистема повинна забезпечувати координацію робіт, що виконуються усередині суб'єкта управління з отримання необхідних продуктів. Схематично це можна представити наступним чином, рис. 1.

Як видно з представленої схеми, рис. 1, підсистема адміністративного управління виконує роль внутрішнього суб'єкта управління, який впливає на керуючі структурні підрозділи і посадові особи, які здійснюють лінійне та функціональне управління. Саме керівники структурних підрозділів і посадові особи генерують управлінські впливи, основні та допоміжні, які спрямовані на виробничі підрозділи. Виробничі підрозділи виступають як об'єкт управління і саме вони забезпечують одержання результатів діяльності підприємства. Підсистема адміністративного управління контролює і регулює діяльність управлінських структур шляхом надання адміністративних впливів і отримання зворотної інформації про їх результативність. Крім того, підсистема адміністративного управління використовує інформацію, яка отримується за каналами зворотного зв'язку про результати роботи підприємства в цілому.

На схемі виділені внутрішні забезпечувальні процеси, на основі яких розробляються і реалізуються адміністративні впливи. В якості забезпечувальних процесів розглянуто чотири їх види: забезпечувальні

процеси, які пов'язані зі встановленням процедур діяльності; матеріально-технічне забезпечення діяльності; нормативно-правове забезпечення; інформаційно-методичне забезпечення. Забезпечувальні процеси взаємодіють між собою формуючи забезпечувальний комплекс адміністративного управління на підприємстві. Взаємодія забезпечувальних процесів передбачає взаємодоповнення, а в разі потреби і часткову взаємозаміну.

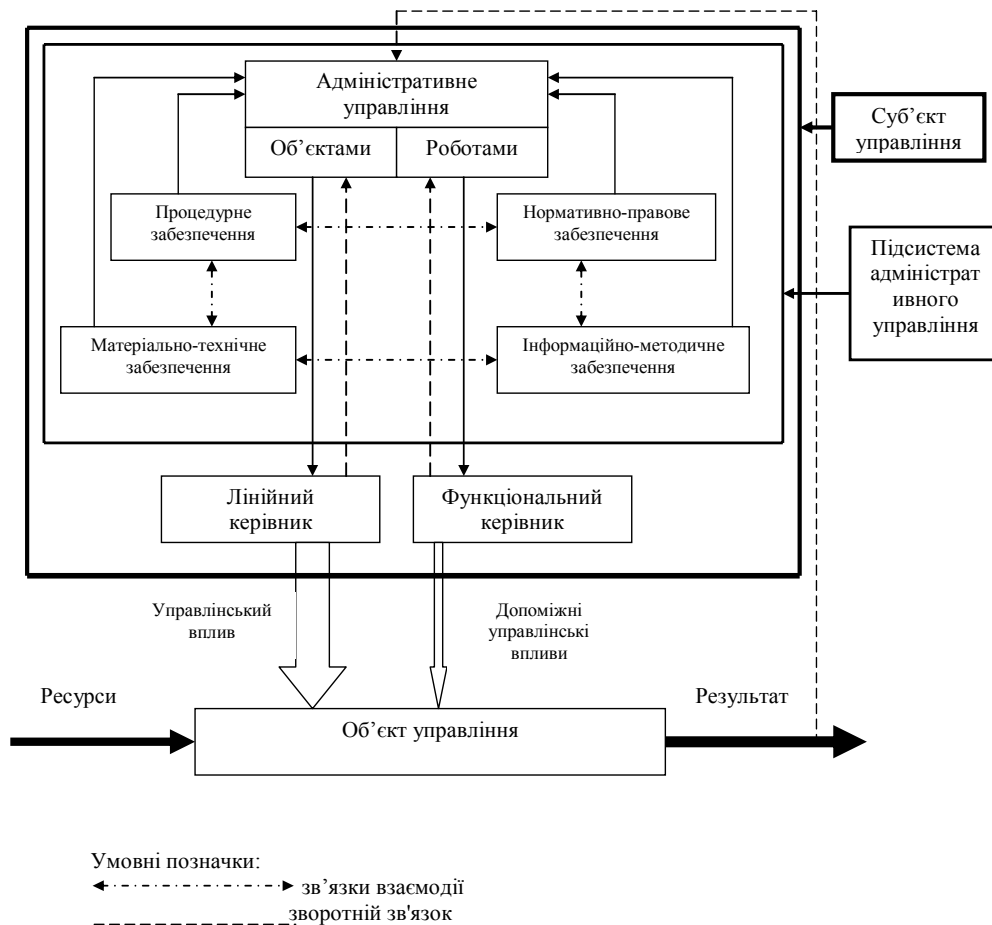


Рис. 1. Місце і структура підсистеми адміністративного управління в суб'єкті управління підприємства (авторське трактування)

Такий підхід до розуміння системної структури підприємства більш точно відображає роль і значення адміністративного управління та сфери її відповідальності. Авторське представлення місця і структури підсистеми адміністративного управління з виділенням забезпечувальних процесів дозволяє більш точно сформулювати загальну концепцію та завдання розробки забезпечувального комплексу адміністративного управління.

Реалізація в практичній діяльності розглянутого системного підходу проявляється при розробці зв'язків між елементами; формуванні їх характеристик і параметрів як якісних, так й кількісних; розробці структур управління; визначенні внутрішньої архітектури та ієрархії елементів та їх взаємодії. При правильному підході та дотриманні принципів системності, забезпечується комплексний причинно-наслідковий підхід та скалярність формування забезпечувальних процесів під вирішення цільових завдань адміністративного управління на підприємстві.

Стосовно організації адміністративного управління, формування системи адміністративного управління проявляється у визначенні взаємодії основних, допоміжних і забезпечувальних процесів з позицій причинно-наслідкової взаємодії. Характер взаємодії забезпечувальних та основних процесів в адміністративному управлінні, на наш погляд, можна описати за аналогією з діаграмою Ісікави.

Якщо ця діаграма відображає взаємозв'язок факторів, які визначають якість продукту, то в нашому випадку відображається взаємозв'язок забезпечувальних процесів, які визначають результативність адміністративного управління на підприємстві. Продовжуючи лінію аналогії з «деревоподібним» характером взаємозв'язків, схематично це можна представити наступним чином, рис.2.

Такий підхід розвиває «деревоподібну» модель адміністративного управління в частині взаємодії робіт зі створення необхідних умов для здійснення безпосередньо адміністративних дій зі здійсненням цих дій.

