

## МІСЦЕ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Розкрито сутність бізнес-адміністрування суб'єктів господарювання як стратегічного управління суб'єктами господарювання на основі синергії координативного, адміністративного методу регулювання виробничого процесу і максимально ефективного використання людського потенціалу*

**Ключові слова:** бізнес-адміністрування, управління, менеджмент

**Постановка проблеми.** За сучасних умов господарювання постає питання про необхідність постійного підвищення ефективності виробництва, конкурентноздатності продукції та послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу та економічної глобалізації бізнесу. Тому проблема пошуку ефективних форм господарювання і управління виробництвом з метою активізації підприємства займає достатньо вагоме місце в управлінні підприємством. Достатньо вагому роль у вирішенні зазначених вище прикладних проблем відіграє спеціаліст, управлінець, який володіє глибокими теоретичними навичками та здатний до прийняття комплексних управлінських рішень у відповідності з вимогами міжнародного ринку.

**Аналіз результатів останніх досліджень і публікацій.** Сучасна економічна ситуація країни характеризується такими трьома обставинами. По-перше, характерною ознакою ринкової економіки є вільна конкурентна боротьба, перемога у якій вимагає згуртування усіх учасників виробничого процесу та їх зацікавленості у кінцевому результаті діяльності свого підприємства. По-друге, внаслідок зростання темпів НТП та світової глобалізації бізнесу, ускладнення технології виробництва та зростання вартості ресурсів підприємства загострює питання щодо відповідального ставлення кожного учасника виробничого процесу до їх ефективного використання з метою досягнення поставлених виробничих цілей. І по-третє, розвиток приватної форми власності підняв проблему ефективності управління на новий рівень. Так, у зв'язку із створенням акціонерних товариств безпосереднє управління їх рухомим і нерухомих майном переходить до особливої групи довірених осіб – управлінців, менеджерів, які, не будучи власниками цього майна, здатні забезпечити його прибуткове використання в інтересах акціонерів (власників). Усі ці характеристики сучасного ринку висувають до вищого менеджменту підприємствами, зокрема апарату управління, підвищення його ініціативності і здатності вчасно реагувати на зміну ринкового середовища, одночасно при збереженні таких усталених характеристик, як чітка координація і ієрархія в управлінні.

Проблема ефективного управління – менеджмент, в першу чергу активізувалася на макрорівні, аз часом трансформувалася в ефективну теорію і практику управління організацією виробництва на макрорівні. Даній проблемі присвячена значна кількість напрацьованих як класиків економічної думки, зокрема теорії менеджменту, так і сучасних економістів, в тому числі і вітчизняних. Так, першою школою менеджменту була класична наукова школа, яка сформувалася в період з 90-х років 19 ст. по 20-і рр.. 20 ст. Головними представниками даної школи були Ф.Тейлор, Ф.Гільберт, А. Файоль і М. Вебер, що є авторами виробничого менеджменту на основі раціональної організації праці, функціонального підходу в управлінні організаціями та розробниками концепції раціональної управлінської бюрократії [1-4].

На відміну від школи наукового управління, що займалася в основному питаннями раціональної організації праці окремого робітника, інші представники, такі як Р. Акоф, С. Бір, А. Гольдбергер, Р. Люс, Л. Клейн і др., розробляли підходи до вдосконалення управління організацією в цілому. Їх метою було створення універсальних принципів управління, дотримання яких приведе організацію до успіху [3,4].

Вагомий внесок в теорію управління підприємством, зокрема через дослідження його стратегій розвитку зробили зарубіжні класики менеджменту: І. Ансофф, О. Віханський, А. Градов, Б. Карлофф, М. Портер, А. Стрікленд, А. Томпсон, У. Шарп та ін. Серед українських вчених визначальне місце у розробці теорій керування через запровадження стратегій розвитку підприємства і організацію виробництва належить: І. Бланку, М. Войнаренку, В. Гринчуцькому, О. Кузьміну А. Наливайко, В. Нижнику, О. Орлову, Є. Рясних, Г. Савицькій, В. Стадник, О. Стояновій, В. Оберемчуку, З. Шершньовій, Н. Хруц, та ін. У роботах зазначених авторів розглянуті різні аспекти процесів управління підприємствами, від формування стратегій до корпоративного управління. Однак, питання єдиного підходу до обґрунтування процесів бізнес-адміністрування, як управління підприємствами із врахуванням взаємозв'язків між бізнесом (підприємницькою, комерційною чи будь-якою іншою діяльністю, що спрямована на отримання прибутку і провадиться на власний ризик) та його адмініструванням (координацією та ієрархією) у загальній системі управління підприємством, залишається відкритим.

Отже, **метою статті** є дослідження та обґрунтування теоретико-методичних підходів у визначенні місця функцій управління у загальній системі менеджменту підприємства, та виокремлення бізнес-адміністрування з метою визначення місця та величини його впливу на управлінську діяльність підприємства.

**Викладення основного матеріалу.** Історія управлінської думки походить з часів Стародавнього Єгипту та Межиріччя. Проте ототожнювати їх з менеджментом прямо не можливо, тому що це були в основному рекомендації по державному управлінню. Здатність видатних історичних постатей управляти і підпорядковувати собі інших і змушувати їх свідомо, наполегливо, майже добровільно діяти для досягнення поставленої мети стає приводом для розгляду їх, як управлінців, так званого, ринкового класу. Проте, з розвитком ринку та ринкових відносин, що характеризується зростанням кількості господарюючих одиниць, мистецтво управління перетворилося у науку управління – менеджмент (від англ. "management" – управління, завідування, організація).

Однією з фундаментальних основ у теорії управління є робота М.Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі "Основи менеджменту". Саме менеджмент у наш час асоціюють з управлінням, характеризуючи його як вміння досягти поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей. З іншого боку, менеджмент – це діяльність, яка відповідно до цілей та завдань бізнесу розробляє плани, визначає не лише, що і коли робити, але й як і хто буде виконувати те, що намітили, формує робочі процедури по всіх стадіях управління та здійснює контроль.

Реалізацією завдань менеджменту на підприємствах та в організаціях займаються менеджери. Менеджери – це прошарок професіоналів-управлінців, головним завданням яких є координація і організація діяльності колективів на основі врахування об'єктивних законів та закономірностей економіки, соціології, психології, конфліктології тощо, тобто управління діяльністю господарюючого суб'єкта на науковій основі.

Проте в діяльності будь-якого підприємства, особливо з нарошенням масштабів виробництва постає питання щодо підвищення ефективності своєї діяльності.

Так, на початку зародження підприємства для нього пріоритетним є напрямком простого виживання і завоювання визначеної ніши на ринку. Роль власника зводиться до ролі двигуна не лише виробничим процесом, але й управлінським. Набираючи оберти у своїй діяльності, стає недостатнім рівень знань власника для управління і розширення бізнесу. На перших етапах, він винаймає команду професіоналів – управлінців, а сам дирижує ними, визначаючи пріоритетні напрямки розвитку своєї компанії. Коли ситуація ускладнюється і власник розуміє, що компанії, а саме її розвитку необхідна певна системність, яка б проявлялась не лише в управлінні зростаючими напрямками діяльності, але й в управлінні людським ресурсом, персоналом, що постійно розширюється і вимагає не лише уваги, але й контролю, мотивації та зацікавленості. Саме за таких умов відбувається перехід просто повсякденного підприємницького управління до системного, коли підприємство перестає бути засобом самореалізації власника і набуває самостійності у своєму розвитку від свого власника.

За таких обставин, саме менеджер виступає, з одного боку, як управлінець, а з іншого, як директор, адміністратор, координатор, що є найманим професійним керівником, проте не є власником фірми. На нашу думку, доцільно зосередити увагу на двоякості характеру менеджера, як управлінця, і як адміністратора.

Першочерговою вимогою до менеджера, як управлінця була його здатність якнайшвидше реагувати на зміни ринкової ситуації. Сьогодні гарним спеціалістом вважається той менеджер, який сам створює для свого підприємства нові ринки.

Адміністрування – це організаційно-розпорядча діяльність, націлена на регулювання, формування і проведення управлінських процесів. Доцільно звернути увагу, що, з одного боку в економічній літературі, відбувається ототожнення понять адміністрування і менеджменту. З іншого боку, зокрема у практичній діяльності, термін “менеджмент” застосовується відносно означення системи управління здебільшого приватних компаній та виробничих підприємств; термін “адміністрування” прийнято вживати по відношенню до владних і державних структур.

Історично виникнення поняття “адміністрування” сягає часів адміністративно-командної системи, що носила плановий характер економіки. Закритість від зовнішнього економічного простору та громіздкість такої системи не вимагала лояльності, гнучкості і швидкого реагування з боку управлінців-адміністраторів на зміни зовнішнього ринку. А, отже, і особисті якості управлінців-адміністраторів характеризувалися інертністю і сталістю поглядів в управлінні. Це дало змогу набуття управлінцями таких вольових і позитивних рис особистостей, як керівників, вміння сформулювати і дотримуватися чіткого курсу у розвитку.

Справедливо зазначити, що на практиці майже відсутні випадки, коли успішний на своєму посту чиновник-адміністратор став насправді успішним бізнесменом. Гарним управлінцем – так, оскільки сама робота чиновника, як адміністратора передбачає вміння організувати і отримувати результат від значної кількості справ. У цьому немає нічого протиприродного, оскільки бізнес – це зона ризику, а кожен адміністратор з самого початку своєї кар’єри вбирає в себе основне правило функціонування бюрократичного апарату стовідсоткової впевненості у своїх діях.

З розвитком ринку і приватного сектора у економіці будь-якої держави з’являється така самостійна форма економічної діяльності, що провадиться на власний ризик, з метою систематичного отримання прибутку від своєї діяльності, як підприємництво. У економіці нашої країни поняття “підприємництво” є тотожним до поняття “бізнесу”, що походить від латинського “business” – діло, підприємство, що передбачає будь-яку діяльність, що приносить прибуток.

Ринкові умови ставлять однакові вимоги до усіх суб’єктів господарювання: будь-то державне підприємство, чи приватний бізнес, що організований у вигляді підприємницької діяльності. Нестабільність конкурентного середовища, недосконалість інституційного середовища, що притаманні країнам у період становлення їхньої економіки, потребують вдосконалення існуючих підходів до управління господарюючими суб’єктами. Певна усталеність і ієрархічність поглядів в управлінні, що притаманна адмініструванню, повинна бути поєднана з менеджментом, як умінням домагатися поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей, залишаючи при цьому здатність суб’єктів господарювання вчасно і гнучко реагувати на зміни зовнішнього ринкового середовища. Достатньо вдалою спробою, у цьому зв’язку, є об’єднання методів управління суб’єктів господарювання, побудованих на принципах адміністрування, таких як координація та чітка ієрархія, та менеджменту, у його класичному розумінні у достатньо новому напрямку теорії управління як бізнес-адміністрування.

Перші спеціалісти, з бізнес-адміністрування з’явилися у США в кінці XIX ст., коли фірмам необхідні були управлінці, які б володіли би не лише теоретичними навичками, але й науковою базою, що стала би підґрунтям до інноваційних впроваджень в управлінні підприємством. Так, в середині XX ст. у Європі появились перші програми, що були націлені на навчання спеціалістів у галузі ділового адміністрування чи бізнес-адміністрування. Окрім здобуття професійних навичок в управлінні бізнесом в умовах нестабільного конкурентного середовища, спеціаліст у галузі бізнес-адміністрування передбачає особистий інтелектуальний розвиток і вдосконалення навичок в управлінні людськими ресурсами [4,5].

Етимологія слова “адміністрування” базується на англійському “administracioun”, що має схоже завчання із французьким “administration” – адміністрація. В свою чергу, воно будувалось на латинських “administratio”, “to” та “ministrare” – надавати послуги будь-кому. Отже, видається доцільним вважати, що бізнес-адміністрування передбачає виконання взаємопов’язаних робіт з організації людських та інших ресурсів у процесі управління бізнес-операціями суб’єкта господарювання у виконанні завдань і досягненні намічених цілей.

Перші бізнес-школи, що займалися підготовкою таких спеціалістів як бізнес-адміністратори, з’явилися в рамках ESCP кампусів у таких європейських країнах як Париж, Лондон, Берлін, Мадрид та Турин ще у 1819 році [6]. Пізніше в 1881р. були створені бізнес-школи в Сполучених Штатах. Спроба синергізму адміністративних функцій, здебільшого керівного характеру, та гнучких методів менеджменту дала поштовх до виникнення управлінців нового покоління. Так бізнес-адміністратор може виконувати функції і генерального директора, і секретаря компанії. Він є обізнаною особою у тонкощах виробничого процесу з середини підприємства, і досвідченою особою в управлінні людським ресурсом з позиції їх максимальної вмотивованості і зацікавленості у зростанні економічного прибутку підприємства.

Родоначальником адміністративної школи, що на відміну від школи наукового управління – менеджменту, яка займалася в основному питаннями раціональної організації праці окремого робітника, вважають А. Файоля (1841-1925 рр.). Роботи А. Файоля та його послідовників побудовані в власному життєвому досвіді, що врахували особливості і тонкощі практичної діяльності. Його ж послідовники Л. Урвік, Джеймс Д. Муні, А.К. Рейлі, П. Слоун розширили бачення класичної школи менеджменту. Якщо остання основоположним в управлінні вбачає вдосконалення організації та побудови системи управління в цілому, то адміністративна школа носить здебільшого практичний характер, і завдання системи управління підпорядковує, в першу чергу, підвищенню ефективності виробництва [6].

Таким чином, А.Файоль і його послідовники вдосконалили напрацювання класичної школи управління з раціональної організації праці окремого робітника універсальними принципами управління в цілому по підприємству. При чому А.Файоль розглядав управління як функцію адміністрування, призначену для надання допомоги адміністративному персоналу в досягненні цілей підприємства.

У роботі "Загальне і промислове управління" 1916 р. А.Файоль висунув твердження про те, що будь-яке підприємство має дві складові – матеріальну і соціальну (як він вважав – організми). Перша складова включає саму працю, засоби праці і предмети праці в їх сукупності, друга – відносини людей у процесі праці. Відносини між цими складовими – матеріальною і соціальною, стало основою у теорії адміністрування – управління заради досягнення мети, максимально ефективно використовуючи усі наявні у розпорядженні ресурси. Процес управління – адміністрування розглядається як особливий вид діяльності, що має свої загальні функції управління, що притаманні з будь-якої сфери діяльності, і специфічні функції, пов'язані безпосередньо з управління промисловим підприємством. Таким чином, управлінська діяльність стала особливим об'єктом у дослідженнях А.Файоля, у якій він виділив п'ять обов'язкових функцій: передбачення (планування), організацію, розпорядництво, координування і контроль.

Запропонована А.Файолем класифікація принципів управління сприяла упорядкуванню управлінського процесу. А виділені основні п'ять обов'язкових функцій управління найбільш точно характеризують вимоги до адміністрування, як одного із основних управлінських процесів.

#### **Висновки та перспективи подальших досліджень.**

Таким чином слід вказати, що бізнес-адміністрування, опираючись на постулати теорії менеджменту і адміністрування, є достатньо адаптованою до вимог сучасного ринку економічною течією в управлінні господарюючим суб'єктом. З одного боку, як менеджмент, бізнес-адміністрування передбачає розробку стратегічного управління компанії, аналіз конкурентоспроможності фірм і привабливості ринків, оцінку фінансового ринку і фінансових потоків, оцінку рентабельності, а також розробку та впровадження заходів щодо зниження фінансових і маркетингових ризиків у бізнесі. З іншого боку, передбачає використання формальних, адміністративних, наказових форм і методів в управлінні ініціативною, самостійною, здійснюваною на свій ризик діяльністю. Бізнес-адміністратор

є виконавчою особою власника або роботодавця, що здійснює функцію по управлінню не лише персоналом, але й усім виробничо-господарським процесом.

Отже, бізнес-адміністрування – це така функція управління, що керуючись чітко сформованими координативними методами, підґрунтям яких є практичний досвід, максимально ефективно при цьому використовує людський ресурс. За таких умов підприємство розглядається не як технологічна ланка суспільного виробництва, а як соціальна підсистема ринкової економіки. Тому в сучасних умовах господарювання, коли потрібні нові підходи до вирішення економічних і соціальних проблем, глибоке розуміння суті управління та його форм у поєднанні з діловою практикою, все більше зростає значення бізнес-адміністрування.

#### **Список використаних літературних джерел:**

1. *Афонин И.В.* Управление развитием предприятия: Стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены: учеб. пособие / И.В. Афонин. – Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2002. – 380 с.
2. *Гончаров В.И.* Стратегический менеджмент: цели, задачи, содержание, конспект лекций: учеб.-метод. комплекс / В.И. Гончаров, Н.В. Шинкевич; каф. Менеджмента МИУ. – Минск: Изд-во МИУ, 2007. – 180 с.
3. *Лапуста, М.Г.* Предпринимательство: учебник / М.Г. Лапуста. – Москва: ИНФРА-М, 2008. – 608 с.
4. *Малые и средние предприятия. Управление и организация /* Под ред. Пихтера Й.Х., Пляйтнера Х.Й., Шмидта К.-Х. пер. с нем. И.С. Алексеевой и Г.И. Токаревой. – Москва: Межд. отношения, 2002.
5. Бізнес-адміністрування: магістерський курс: Підручник / За ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника, д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка та к.е.н., доц. І.М. Сотник. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2008. – 896 с.
6. *Шелдрейк Дж.* Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Дж. Шелдрейк / Пер. с англ. под ред. В.А.Спивака. – СПб: Питер, 2001, с. 85-106.
7. *Кардашевский В., Бондаренко А.* Повышение производительности: европейский поход / В. Кардашевский, А. Бондаренко // Вопросы экономики. – 2000. – № 11. – С. 35-40.

ЗАМАЗІЙ Оксана Василівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту Хмельницького національного університету.

Стаття надійшла до редакції: 04.02.2013 р.