

Эти правила поведения носят характер обязательных предписаний, велений и могут быть выражены различно.

Административная наука разрабатывает административно-управленческие методы — способы непосредственного (прямого), оперативного воздействия на управляемый объект в целях обеспечения однозначного поведения и действия исполнителей в данной ситуации, в достижении соответствующего результата. Административные методы управления основаны на авторитете власти, полномочиях, праве руководителя, субъекта управления отдавать распоряжения, на принципе обязательного и точного выполнения подчиненными, исполнителями. Деятельность по руководству посредством административных методов управления называется администрированием. Необходимость администрирования объективно обеспечивается практикой административных распоряжений, которые издаются исполнительными органами. В отрицательном смысле администрирование — формально-бюрократическое управление посредством приказов и команд вместо конкретного руководства на основе изучения действительного положения дел.

Административная наука изучает также деятельность администрации — органов управления, осуществляющих на основе предоставленных им прав исполнительно-распорядительные функции по поддержанию определенного порядка, организации деятельности на предприятиях и учреждениях, в рамках отдельных регионов, территориальных образований и страны в целом (Администрация Президента страны).

С развитием менеджмента в его типологию включается административный менеджмент как тип организации и стиль управления.

Ему присущи административно-управленческие методы. Разновидностью административного менеджмента является рациональная бюрократия. Она определяется как тип организации, для которой характерно специализированное распределение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы, принципы найма, основывающиеся на концепции работника [1; 14].

В последние годы административный менеджмент подразделяют на государственный менеджмент и деловой менеджмент, развивающийся на предприятиях [2–5].

Государственный менеджмент функционирует в сфере государственного управления. В сфере бизнеса употребляется понятие «деловое администрирование».

Роль административного менеджмента в организации

Самой очевидной и обязательной составляющей административного менеджмента является оперативно-регулирующее сопровождение функционирования организации. Оно осуществляется непрерывно на протяжении всей жизни организации и представляет собой непосредственное руководство деятельностью подчиненных. Основываясь на механизмах диспетчеризации и регулирования, такое сопровождение становится наиболее явным представлением содержания администрирования во многом именно потому, что реализуется в тесном взаимодействии с тремя приведенными выше компонентами. В целом этим комплексом можно достаточно полно отразить основную роль административного менеджмента в организации, которая схематически представляется следующим образом (рис. 1).

Выявленная в ходе проведенного анализа и структурированная на рисунке роль административного менеджмента в организации позволяет достаточно четко обосновать, выделить и представить его позиционирование в системе современных знаний.

Оно определяется не только специализацией отдельных учебных предметов, составляющих направления менеджмента, но и конструктивным взаимодействием с комплексом научных знаний и учебных дисциплин, ставящих и решающих корреспондирующие задачи. Так, наряду с «Общим менеджментом» необходимой основой выделения и становления «Административного менеджмента» являются «Организационное поведение», дисциплины прикладной информатики и многие другие области знаний. Первая определяет сущность и содержание социальной системы организации в качестве основного объекта дисциплин менеджмента, а другие — комплекс средств и форм его отражения, изучения и представления.

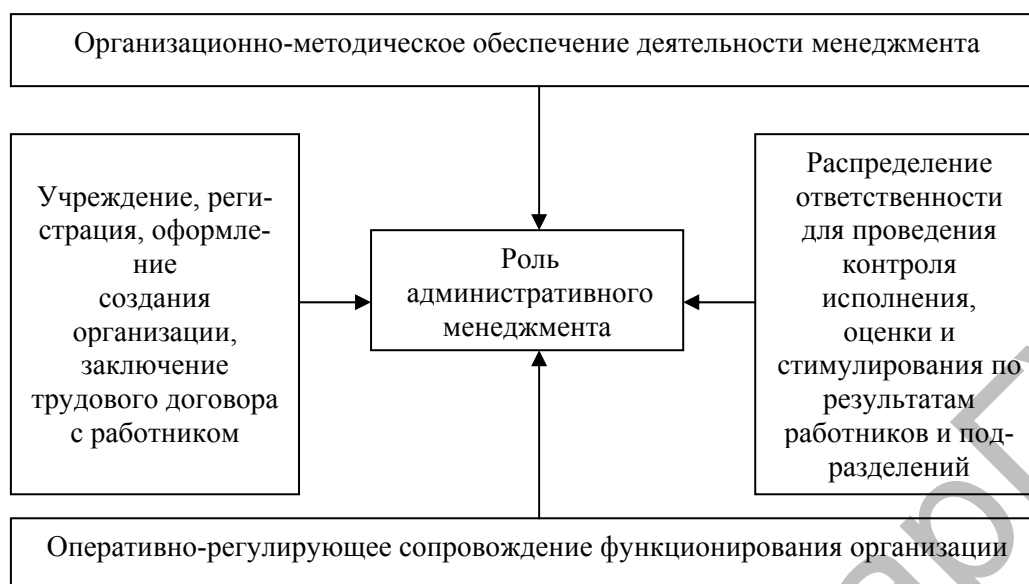


Рисунок 1. Роль административного менеджмента в организации (данные работы [6; 90])

Планирование в системе административного менеджмента

Особое место в системе функций административного менеджмента занимает планирование. В наиболее общем виде планирование можно охарактеризовать как процесс, включающий в себя разработку основных направлений деятельности и развития организации, определение потребностей в ресурсах и средствах, необходимых для реализации указанных направлений, а также выбор методов и способов осуществления намеченных мероприятий.

В основе системы планирования лежит концепция целевого подхода. С точки зрения указанного подхода управление рассматривается как система, ориентированная на достижение определенных целей. Именно цели, стоящие перед системой управления, являются отправной точкой планирования. Не случайно планирование иногда определяют как разработку целей и задач фирмы, нашедших конкретное выражение в текущих и перспективных планах [7–9].

Доведение целей до каждого уровня управления и их комплексная оценка требуют построения дерева целей.

Дерево целей представляет собой структурное отображение распределения целей по уровням управления рассматриваемой организации в их взаимосвязи (см. рис. 2).

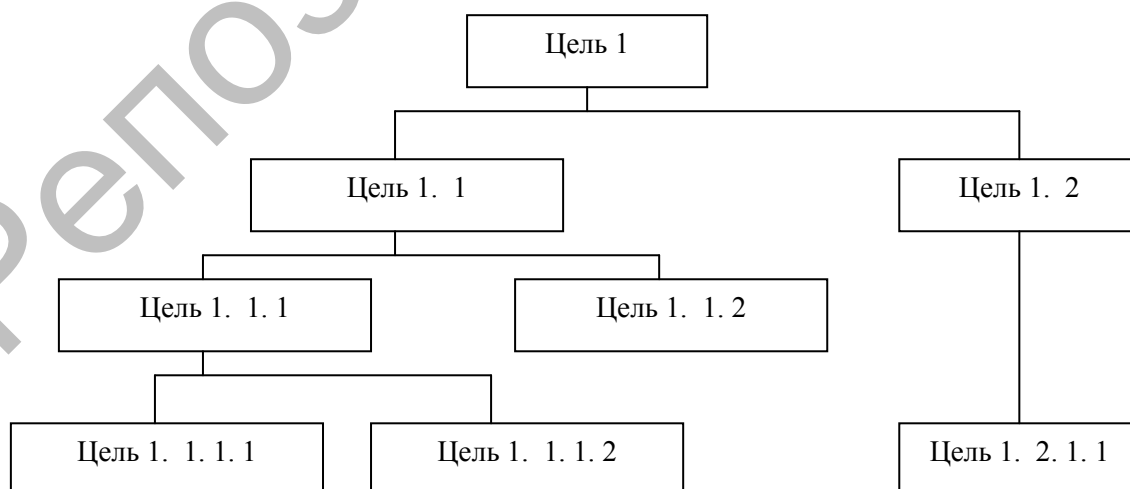


Рисунок 2. Дерево целей

Так как административный менеджмент в основном ориентирован на управление жестко регламентированными процессами, происходящими в крупных негосударственных организациях и в органах государственной власти, то можно с полной уверенностью утверждать, что составление дерева целей является неотъемлемым первоначальным этапом административного планирования.

Вторым этапом планирования в системе административного менеджмента является постановка задач. Процесс постановки задач представляет собой формулирование в письменной, устной или иной форме ожидаемых результатов деятельности конкретных структурных подразделений или отдельных работников организации.

К содержанию конкретных управленческих задач обычно предъявляются следующие требования [10; 90]:

- соответствие целям функционирования организации;
- простота формулировки и изложения;
- согласование с нижестоящими руководителями и исполнителями;
- закрепление в письменной форме;
- реализм, т.е. задача должна быть реально достижимой. Сформулированные задачи должны быть поставлены в порядке их приоритетности. В этом плане выделяют задачи высшего, среднего и низшего приоритета. К задачам высшего приоритета относятся задачи, которые необходимо решить любой ценой. В число задач среднего приоритета входят задачи, которые должны быть решены. Задачами низшего приоритета считаются те, которые хорошо было бы решить.

Административно-организационная функция менеджмента

Как функция управления, организация представляет собой вид управленческой деятельности, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, сформулированных на этапе планирования.

В процессе организации разрабатывается система мер, регламентирующая деятельность аппарата управления, направленную на достижение целей функционирования. К таким мерам относятся:

- построение рациональной системы организации;
- формирование оптимальной структуры организации;
- обеспечение организации всеми необходимыми ресурсами (финансовыми, человеческими, материальными, энергетическими и др.).

Разработка и построение рациональной системы организации предполагает определение числа, состава, а также количественных и качественных характеристик входящих в нее элементов. Основными элементами хозяйственной организации являются имеющиеся в ее составе структурные подразделения, каждое из которых выполняет свою четко определенную функцию. Поэтому в основе построения рациональной системы организации лежит принцип функционального разделения труда.

В рамках формирования оптимальной структуры управления организацией осуществляется распределение ее основных элементов по уровням управления, а также разрабатывается сеть горизонтальных и вертикальных информационных взаимосвязей, соединяющих указанные элементы.

Наряду с формированием системы и структуры организации важную роль в процессе осуществления административно-организационной функции играет обеспечение организации необходимыми ресурсами. Основной целью указанного процесса является обеспечение бесперебойного функционирования предприятия.

Мотивация как функция административного менеджмента

Термин «мотивация» происходит от французского «мотив», что в переводе означает: «побудительная причина», «повод к тому или иному действию». Мотивы бывают внутренними, порожденными определенным отношением человека к своей деятельности, и внешними, связанными с воздействием на него определенных факторов, существующих независимо от него и приводящихся в действие другими людьми и обстоятельствами. Внешние мотивы называются стимулами («стимул» — заостренная палка, которой в древности погоняли животных). Стимулы могут быть материальными или нематериальными.

Самым распространенным материальным стимулом является заработная плата. В дополнение к заработной плате может устанавливаться вознаграждение работникам предприятий и организаций по итогам годовой работы из фонда, образуемого за счет прибыли, полученной предприятием, орга-

низацией. Размер вознаграждения определяется с учетом результатов труда работника и продолжительности его непрерывного стажа работы на предприятии, в организации.

Нематериальные стимулы могут быть выражены в форме поощрения (вознаграждения) и иногда наказания. Они не могут воздействовать на текущее поведение, но задают его будущую линию, и люди прекрасно знают, что их ждет, если они будут относиться к выполнению своих обязанностей надлежащим или ненадлежащим образом.

Особо следует сказать об отрицательном стимулировании — подкреплении или наказании. Конечно, его нужно стремиться всячески избегать, например, своевременно отстраняя человека от работы, если его деятельность создает явную опасность для других людей, его самого, игнорировать нежелательное поведение, отвлекать от него, давать поручения, связанные с достижением позитивных результатов. И если все эти меры не приводят к желаемым результатам — наказывать.

Для того, чтобы от наказания был эффект, оно не должно рассматриваться как месть, должно осуществляться в соответствии с объективными критериями, не влиять на обычные взаимоотношения, исключать в будущем дополнительные негативные последствия (например, напоминание).

И материальные, и нематериальные стимулы должны применяться в комплексе, на основе рационального сочетания. Только так можно добиться наибольшей эффективности труда работников организации.

Потребность в регулировании как объективный фактор

Регулирование как явление присуще любой коллективной человеческой деятельности. Оно возникает вместе с производственной кооперацией и прогрессирует по мере углубления функционального разделения труда.

Потребность в регулировании является объективным фактором, так как не зависит от характера осуществляемой деятельности и специфики межличностных взаимоотношений. В зависимости от двух названных выше факторов могут изменяться лишь формы и методы регулирования, а потребность в его осуществлении присутствует всегда.

Основной задачей процесса регулирования является устранение отклонений от заданного режима функционирования организации.

В системе осуществления функции регулирования можно выделить две постоянно взаимодействующие подсистемы, а именно:

- систему саморегулирования;
- систему сознательного, целенаправленного регулирования.

Если действие первой подсистемы основано на инициативе работников организации, то вторая представляет собой следствие выражения воли руководителей. Основной отличительной особенностью указанных систем является то, что саморегулирование может затрагивать лишь процесс выполнения планового задания, в то время как целенаправленное, сознательное регулирование может включать в себя внесение корректив и в само плановое задание, и в ход его выполнения.

Требования, предъявляемые ко всем системам контроля

В процессе эволюционного развития системы организационного контроля сформировалось и прочно вошло в теорию и практику современного менеджмента такое новое направление контрольной деятельности, как контроллинг [11–13].

В системе контроллинга современной организации можно выделить два основных направления: административный контроль и исполнительный контроль.

Исполнительный контроль предполагает осуществление всех видов деятельности по оценке текущего состояния и эффективности функционирования управляемой системы организации.

Под административным контролем в наиболее общем виде следует понимать управленческую напоминания исполнителям о приближающемся сроке исполнения, информирует руководителя о деятельности, направленную на определение текущего состояния управляющей подсистемы системы управления организацией и происходящих в ней процессов, с целью выявления возможных отклонений от заданного режима функционирования.

Как правило, контроль в системе управления предполагает достаточную, но не избыточную, оперативную и надежную информацию о ходе реализации решения. Компьютерная система выдает срыве этих сроков, принимает оценку качества проделанной работы, и в конце года выдает расшифровку по каждому сотруднику. При анализе системы управления предприятием важно выяснить: ско-

рость прохождения информации (например, выписки счетов в бухгалтерии); долю поступающей руководителю информации, которая действительно используется: удельный вес решений, которые выполняются, в т.ч. в установленные сроки, а также перспективных (стратегических) решений; процент повторяющихся управленческих ошибок. Общая структура операционной системы представлена на рисунке 3.

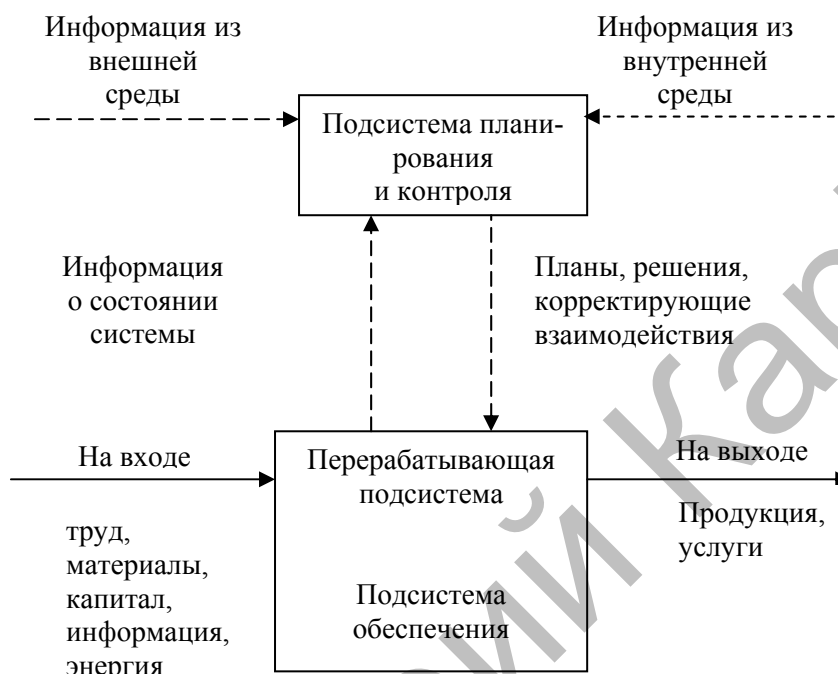


Рисунок 3. Операционная система (данные работы [14; 73])

Система контроля предусматривает меры, принимаемые при отклонении от заданных параметров управления. Обычно ко всем системам контроля, независимо от их вида, предъявляются определенные требования, соблюдение которых является неотъемлемым условием эффективности их функционирования. Система контроля должна:

- 1) соответствовать целям, задачам и планам организации;
- 2) быть понята и принята руководителями всех уровней управления организации;
- 3) быть экономична, т.е. обеспечивать максимальную эффективность контрольных мероприятий при минимальных затратах;
- 4) обеспечивать своевременное его осуществление;
- 5) быть гибкой, т.е. обладать способностью быстро приспосабливаться к изменениям во внешней и внутренней среде организации.

В заключение важно отметить, что для изучения функций административного менеджмента наиболее оптимальным представляется применение способа классификации функций управления в зависимости от времени их действия. С этой точки зрения все функции управления можно разделить на две группы. К первой группе относятся последовательные функции, которые осуществляются дискретно (т.е. повторяются через определенные промежутки времени), последовательно сменяя друг друга. Вторую группу образуют непрерывные функции, выполнение которых осуществляется постоянно в течение всего периода управления предприятием.

Последовательные и непрерывные функции менеджмента неразрывным образом связаны между собой и в своей совокупности образуют содержание управленческой деятельности, дифференцированной по различным признакам. Например, чтобы выполнить одну из последовательных функций, необходимо осуществить весь комплекс непрерывных функций в части, касающейся этой последовательной функции. Аналогичным образом обстоит дело и с непрерывными функциями управления.

Для того чтобы реализовать одну из них, необходимо выполнить все последовательные функции, но только в части, касающейся этой непрерывной функции.

Список литературы

- 1 Словарь-справочник менеджера / Под ред. М.Г.Лапусты. — М.: ИНФРА-М, 1996. — 608 с.
- 2 Глазунов Н.И. Система государственного управления: Учебник. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 551 с.
- 3 Чиркин В.Е. Государственное управление. Элементарный курс. — М.: Юрист, 2003. — 320 с.
- 4 Мельничук А.П. Деловое администрирование. — М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Изд-во ЭКМОС, 1998. — 328 с.
- 5 Искусство администрирования: Практическое пособие: Пер. с англ. / Под ред. Дебры Оллок. — М.: Изд-во «Фин-пресс», 1998. — 176 с.
- 6 Райченко А.В. Административный менеджмент: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 416 с.
- 7 Горемыкин В.А., Бугулов Э.Р., Богомолов А.Ю. Планирование на предприятии: Учебник. — М.: Информ.-издат. дом «Филинь», 1999. — 328 с.
- 8 Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учеб.-метод. пособие. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 248 с.
- 9 Горемыкин В.А., Богомолов А.Ю. Планирование предпринимательской деятельности предприятия. Метод. пособие. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 334 с.
- 10 Фомичев А.Н. Административный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Издат.-торг. корпорация «Дашков и К⁰», 2003. — 228 с.
- 11 Ананькина Е.А., Данилочкин С.В., Данилочкина Н.Г. и др. Контроллинг как инструмент управления предприятием. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. — 279 с.
- 12 Карминский А.М., Оленев Н.И., Примак А.Г., Фалько С.Г. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. — М.: Финансы и статистика, 1998. — 256 с.
- 13 Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование: Пер. с нем. — М.: Альпина, Бизнес Букс, 2006. — 269 с.
- 14 Бляхман Л.С. Основы функционального и антикризисного менеджмента: Учебное пособие. — СПб.: Изд-во В.А.Михайлова, 2000. — 380 с.

Т.Б.Казбеков

Кәсіпорындағы әкімшілік менеджменттің рөлі және қызметтері

Басқарудың әкімшілік тәсілдерінің мәні ашылған. Менеджменттің дамуына қарай оның типологиясына өндіріс типі және басқару стилі ретіндегі әкімшілік менеджмент енетіндігі көрсетілген. Логистикалық менеджменттің пайда болу тарихы, маңызы және орны қарастырылған. Оның тұжырымдамалық және ұғымдық терминологиялық негіздері баяндалған. Логистикалық менеджмент жүйесіндегі негізгі және қамтамасыз етуші кіші жүйелері талданған. Экономикалық қызметті ұйымдастыру мен басқаруға логистикалық тұрғыдан қараудың негізінде жатқан өзекті идея интеграция болып табылатындығы дәлелденген. Сондай-ақ менеджменттегі логистикалық жүйелердің түрлері зерттеліп, кәсіпорындардағы логистикалық қызметтің ұйымдық құрылымдарының даму эволюциясы ашылып көрсетілген.

T.B.Kazbekov

The role and functions of administrative management the company

The essence of administrative methods of management is described. It is specified that with management development its typology joins administrative management as type of the organization and management style. The scheme reflecting the main role of administrative management in the enterprise is provided. The planning role in system of administrative management is shown. Other functions of administrative management are analyzed also. The conclusion that for studying of functions of administrative management optimum application of a way of classification of functions of management depending on time of their action is represented is drawn.