

- фенсоном] // Трансформація. – 1999. – № 3. – Іюнь. – С. 1–8.
4. Ліманський А. Глобалізація як форма кооперації підприємств / А. Ліманський,

- І. Драбик // Регіональна економіка. – 2002. – № 2. – С. 202–208.
5. План дій Україна – Європейський Союз та його законодавча імплементація// Парламент. – 2005. – № 1. – С. 5–31.

УДК 658.012.4(075.8):651.4/9:658.012.4

СИСТЕМА АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Педак І.С.

кандидат економічних наук, доцент
Класичний приватний університет

Annotation

The system of administrative management is a base organization system of management and all modern innovations in management are a superstructure on this base.

Management in west and asiatic country has developed in the following order: in the beginning in all companies has been introduced and turned system of administrative management (AMS), then has adjusted the economical production (lean production), afterwards has automated the system of administrative management by introduction ERP-systems, then has entered certification system of management by quality on standard ISO. Thereby, the system of administrative management is primary. All improvement of management in any company of the world begins only after production and debugs this system.

Анотація

Розглянуто особливості управління організацією в ринкових умовах, обґрунтовано необхідність впровадження системи адміністративного управління для ефективної роботи підприємств.

Ключові слова

Адміністративна система, ощадливе виробництво, ERP-системи, ISO 9000, ISO 16949, процесний підхід, модернізація виробництва.

І. Вступ

Система адміністративного управління – це базисна система управління організацією, а всі сучасні новації в управлінні є надбудовою над цим базисом.

Управління на Заході й в азіатських країнах розвивалося в такому порядку: спочатку у всіх компаніях була впроваджена система адміністративного управління (AMS), потім налагоджене ощадливе виробництво (lean production), автоматизовано систему адміністративного управління шляхом впровадження ERP-систем, далі здійснено сертифікацію системи управління якістю за стандартами ISO. Таким чином, система адміністративного управління первинна. Всі вдосконалення управління в будь-яких компаніях

світу починаються тільки після установки й налагодження цієї системи.

Управління є стимулювальним елементом соціальних змін. Управління організацією в умовах ринкової економіки набагато складніше, ніж в умовах командно-адміністративної системи. Це пов'язано з розширенням прав відповідальності та з необхідністю більш гнучкого пристосування до змін у зовнішньому середовищі. Усі різноманітні проблеми, які виникають перед організацією, неможливо вирішити без сучасної професійної адміністративної системи, впровадження якої дає можливість застосовувати інші системи, такі як: ощадливе виробництво, ERP-системи, ISO 9000, ISO 16949, процесний підхід, модернізація виробництва [4].

Мета впровадження ощадливого виробництва (lean production) – виявити й виключити із процесу виробництва всі зайві матеріальні ресурси, дії й операції, які прямо не беруть участь у створенні нової споживчої вартості, а тільки завдають шкоди компаніям, збільшуючи собівартість їхньої продукції.

Для вирішення цього завдання менеджменту необхідно, насамперед, повністю систематизувавши управління, ліквідувати ентропію в організаціях. Це значить – вирішити всі організаційні проблеми, чітко до деталей налагодити весь процес виробництва й розв'язати питання мотивації персоналу на кожному робочому місці. Це непросте завдання може бути вирішене тільки в рамках системи адміністративного управління, яке володіє унікальною властивістю – вона істотно спрощує процес управління й багаторазово підвищує ефективність організацій, направляючи всю енергію організацій на досягнення поставленого цілей.

Уведення нової автоматизованої технології може забезпечити організації переваги в конкуренції. Інформаційно-технологічні (IT) компанії, що пропонують українським підприємствам ERP-системи, перед їх впровадженням змушені займатися не своєю справою – описувати роботу підприємств із використан-

ням систем адміністративного управління, які на вітчизняних підприємствах просто відсутні. Але їхній продукт і мета – система автоматизації. Тому адміністративна система їм потрібна лише як об'єкт, який можна автоматизувати. Як наслідок, адміністративна система створюється наспіх у вигляді якоїсь теоретичної моделі, що найчастіше нереально описує роботу підприємства, яку потім автоматизує.

У результаті, ІТ-компанія начебто б свою роботу зробила на совість – впровадила ERP-систему. Але реальний стан речей на підприємстві при цьому найчастіше не міняється – підприємство продовжує жити своїм “безсистемним” життям, а автоматизована система – своїм. Вона не затребувана персоналом, тому що є чужорідною для колективу, який не привчений до системної роботи. У підсумку, замість полегшення процесу управління, на що спрямована автоматизація, у керівництва підприємства збільшується кількість проблем. Тепер з'явилася ще одна й дуже дорога проблема – обслуговування цієї малозатребуваної автоматизованої системи.

Якщо на підприємстві немає сучасної системи адміністративного управління, то впровадження системи за стандартом ISO, крім головного болю, керівництву підприємств нічого не принесе. Збільшиться тільки кількість паперових документів. Якість як була на непривично низькому рівні, так і залишиться. Єдина винагорода, що одержують підприємства після виконання всіх робіт із впровадження системи управління якістю за стандартом ISO, – це паперовий сертифікат. Для реального впровадження системи якості за стандартом ISO, необхідно, насамперед, працююча адміністративна система управління.

Сьогодні в Україні популярний так званий “процесний підхід”. Ця новація прийшла із Заходу. Сутність процесного підходу полягає в тому, щоб усунути причини, які знижують ефективність адміністративних систем управління. Багато підприємств на Заході дуже розширилися, і система адміністративного управління на них дуже ускладнилася. Це виявляється в тому, що в рамках підприємства з'являється багато різних напрямів виробництва, якими стає складно централізовано управляти. Підприємства при цьому втрачають гнучкість, їм все важче стає пристосовуватися до змін на ринку, у результаті знижується їхня ефективність.

Через відсутність системи адміністративного управління на підприємствах зводиться практично на нуль весь економічний ефект, пов'язаний з модернізацією виробництва. Відсутність цієї системи – це основна причина низької ефективності будь-якої організації, тому що персонал повільно й з

небажанням освоює нові технології й устаткування. У результаті, витрати на модернізацію виробництва починають окупатися з великим запізненням, важко й дуже повільно. А це величезні втрати для підприємств.

Щоб запобігти цим втратам, необхідно виконати одну умову: до модернізації виробництва на підприємстві повинна функціонувати система адміністративного управління – базис високої ефективності організації.

Зазначену проблему досліджували такі вчені, як А.І. Василенко [1], Б.В. Новиков, Г.Ф. Сініюк, П.В. Круш [4], але особливості розвитку підприємств за рахунок адміністративної системи, яка є первинним чинником для впровадження інших систем, є малодослідженим питанням.

II. Постановка завдання

Мета статті – обґрунтувати необхідність впровадження системи адміністративного управління для ефективної роботи підприємств і застосування на її базі інших, таких як ощадливе виробництво, ERP-системи, ISO 9000, ..., ISO 16949, процесний підхід, модернізація виробництва.

III. Результати

Ощадливе виробництво (*lean production*) – проривний підхід до менеджменту й управління якістю, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність компаній без істотних капіталовкладень. Піонером цього підходу стала компанія Toyota, яка завдяки його використанню досягла значних результатів. На сьогодні ощадливе виробництво використовується компаніями в різних галузях у багатьох країнах світу [2].

Для вітчизняних підприємств нині в умовах дефіциту інвестицій і жорсткості міжнародної конкуренції (особливо у зв'язку із вступом України до СОТ) система ощадливого виробництва вкрай актуальна, тому що її використання може істотно підвищити конкурентоспроможність вироблених товарів і послуг без дорогої модернізації устаткування.

Про це говорять всі послідовники *lean production* (ощадливого виробництва) на Заході й в Азії, стверджуючи, що, наприклад, у таких галузях, як металургія або машинобудування, при використанні *lean production* у більшості випадків не потрібно нічого комп'ютеризувати, закуповувати устаткування, міняти матеріали й технології. Необхідний ефективний менеджмент [2].

Сьогодні популярні автоматизовані системи управління підприємством – ERP-системи (Ахарта, R3, Oracle тощо). І це логічно, тому що мета професійного керівника – змусити працювати підприємство “на автоматі” і зосередитися на стратегічних питаннях бізнесу. Проте, чи можливо автоматизувати роботу підприємства без впроваджен-

ня сучасної адміністративної системи управління?

Якщо на підприємстві немає чіткої й прозорої організаційної системи управління, рівень дисципліни й відповідальності персоналу низький, тобто система адміністративного управління неефективна або взагалі відсутня, то автоматизація не дасть результатів, тільки виникнуть проблеми, пов'язані з її впровадженням. Влучним є вислів: "Якщо автоматизувати ентропію, вийде автоматизована ентропія".

Сьогодні в Україні також популярні системи управління якістю за стандартами ISO. Ці стандарти прийшли із Заходу. Але вітчизняні підприємства до їх впровадження не готові. Те, що дає ефект у західних компаніях, у яких є сучасна система адміністративного управління, зовсім не працює на українських підприємствах, у яких така система відсутня. Обґрунтуємо це твердження.

Наприклад, у системі міжнародних стандартів ISO серії 9000 йдеться: "ISO серії 9000 рекомендують урахувати всі вимоги до якості (наприклад, ISO 9001 ставить більше 250 елементарних вимог до якості)", що означає введення всіх цих вимог у систему адміністративного управління організацією або уведення тієї частини цих вимог, які відсутні в системі адміністративного управління. Тобто до впровадження ISO на підприємстві має бути працююча система адміністративного управління. Не випадково в рамках стандарту ISO постійно підкреслюється, що "система менеджменту якості є невід'ємною частиною загальної системи адміністративного управління підприємством". Іншими словами: ISO – це надбудова, система адміністративного управління – базис.

Саме тому система менеджменту якості не може дати відчутного результату на українських підприємствах через відсутність на них сучасної системи адміністративного управління.

Процесний підхід спрямований на ревізію існуючої на підприємствах адміністративної системи управління для того, щоб розмежувати всі процеси виробництва товарів і послуг. По суті, мова йде про необхідність розукрупнення компаній з метою створення вузькоспеціалізованих бізнес-одиниць. Що вужча спеціалізація кожної бізнес-одиниці, то ефективніше працює адміністративна система управління, відповідно, ефективніше працює й сама компанія.

Постає питання: чи готові українські підприємства використовувати процесний підхід? Для цього спочатку потрібно створити досить ефективну адміністративну систему управління.

Процесний підхід доцільно використовувати при створенні й впровадженні на украї-

нських підприємствах сучасної адміністративної системи управління з метою усунення причин, які можуть знизити ефективність цієї системи.

Шляхом закупівлі високотехнологічного встаткування проблему низької продуктивності не вирішити. Потрібна, у першу чергу, нова модель організації виробництва.

Японці стверджують: "Спочатку повинно бути вирішене завдання управління, тоді й вкладення в модернізацію виробництва виявляються не даремними, а прибуток багаторазово збільшується".

Отже, основою (базисом) ефективного управління в будь-яких компаніях є сучасна адміністративна система, а всі сучасні новації із Заходу є надбудовою над цим базисом. Тому ці новації не дають і не можуть дати на українських підприємствах серйозного результату доти, поки управління не буде базуватися на основі сучасної адміністративної системи. Без цієї системи практично зводиться на нуль і весь ефект, пов'язаний з модернізацією виробництва.

Насправді, адміністративна система первинна. Саме з неї починався розвиток управління на Заході: адміністративна система => lean production (ощадливе виробництво), ERP-системи, ISO, процесний підхід і, нарешті, успішна модернізація виробництва. У цій же послідовності потрібно все робити й на українських підприємствах.

Якщо на підприємстві були здійснені спроби впровадити ошадливе виробництво, ERP-систему, ISO, застосувати процесний підхід або модернізувати виробництво, а очікуваний результат не було отримано, то це свідчить про відсутність на підприємстві сучасної адміністративної системи. Упровадження цієї системи змінить ситуацію. Підприємство буде ефективним.

Якщо підприємство тільки збирається підвищувати ефективність, то цю роботу треба починати з впровадження сучасної адміністративної системи. Після того, як Ви освоїте її й істотно підвищите ефективність управління, можна починати подальше вдосконалювання управління: впроваджувати ошадливе виробництво, ERP-систему, ISO і, нарешті, модернізувати виробництво.

IV. Висновки

Таким чином, щоб виробництво було ошадливим, підприємство випускало продукцію (послуги) з мінімальними витратами, необхідна, насамперед, налагоджена система адміністративного управління. Інакше кажучи, спочатку потрібно впровадити систему адміністративного управління (базисну систему управління), аналогічну існуючій в компанії Toyota, тільки потім стане можливим і впровадження системи ошадливого виробництва. З метою організації ошадливого виробництва, максимально можливого

зниження собівартості товарів (послуг) і довгострокового підвищення конкурентоспроможності будь-яких компаній система адміністративного управління первинна.

Ми дійшли висновку, що система адміністративного управління первинна. Вона є базисною системою управління, ERP-системи – це надбудова над нею. Тому спочатку потрібно створити систему адміністративного управління, потім упровадити, налагодити весь документообіг і, нарешті, змусити чітко й ефективно працювати. Система повинна бути не тільки на папері, а й у головах співробітників. Вся організація повинна працювати в режимі ощадливого виробництва. Тільки після цього має сенс автоматизація адміністративної системи. Тобто з позиції адміністрування, ERP-системи – це управлінський сервіс, метою якого є автоматизація інформаційних потоків у рамках упровадженної до автоматизації й ефективно працюючої системи адміністративного управління.

Як доказ до вищесказаного слід зазначити, що відсоток позитивних впроваджень ERP-систем у компаній на Заході вище, ніж на українських підприємствах, тому що в західних компаній немає проблем із системами адміністративного управління.

УДК 316.752

ГЕНЕЗИС РОЗУМІННЯ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ЦІННОСТЕЙ У ПОЛІТИЧНІЙ ФІЛОСОФІЇ ВІД ЧАСІВ АНТИЧНОСТІ ДО ЕПОХИ ВІДРОДЖЕННЯ

Радченко О.В.

кандидат наук з державного управління, докторант
Харківський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентові України

Annotation

The article examines the historical fore-shortenings of origin, becoming and development of the valued foundations of state administration, in political philosophy of the V age of d. A. D. is a XIV age.

Анотація

У статті розглянуто історичні ракурси зародження, становлення та розвитку ціннісних підвалин державного управління у політичній філософії V ст. до н. е. – XIV ст.

Ключові слова

Цінність, держава, державний устрій, права людини.

I. Вступ

Політичні цінності в системі державного управління та політичній сфері взагалі мають стрижневий характер. Саме політичні цінності становлять собою ядро політичної системи, зумовлюють формування та функціонування кожного з конкретних типів дер-

Ефективність управління насамперед залежить від рівня ефективності адміністративної системи, що є основою ефективного адміністрування. Вона первинна. Сам по собі процесний підхід не може підвищити ефективність управління. У нього зовсім інше призначення. Процесний підхід спрямований на ревізію адміністративних систем з метою усунення причин, що знижують їх ефективність.

Література

1. Василенко І.А. Адміністративно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учеб. пособ. / И.А. Василенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Логос, 2000. – 200 с.
2. Герберт А. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: пер. з англ. / А. Герберт, Г. Саймон. – К.: АртЕк, 2001. – 378 с.
3. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників / А.І. Кредісов, Є.Г. Панченко, В.А. Кредісов. – К.: Знання, 1999. – 556 с.
4. Новиков Б.В. Основи адміністративного менеджменту: навч. посіб. / Б.В. Новиков, Г.Ф. Сініюк, П.В. Круш. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.

жавно-владного режиму. Ми живемо в епоху переоцінки самих основ соціального та політичного життя, коли складається нова система суспільних цінностей. Це породило широку наукову дискусію, жвавий інтерес до проблеми формування нової системи політичних цінностей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій щодо ціннісного осмислення політичних явищ і процесів у наукових, публіцистичних та політичних текстах свідчить, що аксіологічний підхід є первинним, базовим уже на етапі визначення й розробки основних категорій і принципів сфери соціально-політичного. До осмислення ціннісних підвалин державного управління долучалися представники різноманітних наукових течій. Аксіологія як наука базується на теоретичному підґрунті політичної філософії таких велетів світової думки, як Конфуцій, Платон, Аристотель, Полібій, Цицерон, Августин, Макіа-