

Об'єднання підприємств можуть мати філії або склади, які розміщені географічно відокремлено. Крім того, такі підприємства можуть належати групі власників. Тому актуальним є наявність в комп'ютерних системах обліку КСБО робочих місць з можливістю здійснювати обмін даними для оперативного управління із центру для ефективного захисту інформації.

В процесі оцінки ефективності необхідно використовувати міжнародний стандарт управління інформаційною безпекою ISO 17799: 2000, в якому відображені основні поняття та методика якісної оцінки рівня захищеності інформаційної системи [8]. Оцінюється відповідність системи певному класу, рівню захищеності чи певному стандарту безпеки. Позитивними сторонами є виявлення основних загроз безпеки для бізнес-процесів, розробка рекомендацій для підвищення поточного рівня захищеності облікової інформації. Таким чином, розробка методичних підходів щодо розрахунку економічної ефективності захисту інформації підприємств різної форми власності є важливим кроком, тому що це сприяє скороченню витрат для отримання необхідної інформації, надає більшу ефективність передачі даних, точність і достовірність.

Аналіз використовуваних захисних методів і заходів свідчить, що їх реалізація для кожного підприємства різна, відповідно і ефективність таких заходів для одних об'єктів вища (холдинги, кластери, фінансово-промислові групи), а для інших нижча (об'єкти малого бізнесу). Результати дослідження можуть бути використані при підготовці фахівців з питань захисту інформації, або при розробці комплексних систем захисту інформації для підприємств різної форми власності.

#### Література

1. Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992// Відомості Верховної Ради України, 1992, № 48(01.12.1992)
2. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» від 05.07.1994, 20.05.1999 // Відомості Верховної Ради України, 1994, №31 (02.08.1994)
3. Постанова КМ України № 1126 від 08.10.97р. «Концепція технічного захисту інформації в Україні» [Електронний ресурс]/ Ліга: Еліт: Мережна версія.
4. Адаховська Я.І. Методичні підходи до визначення економічної ефективності захисту інформації / Я.І. Адаховська, Т.Є. Зарицька, Н.П. Спільна // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 5-6 квітня 2012р. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2012 . – С. 95-98
5. Тардаскіна Т.М. Підходи до оцінки витрат на підтримку та створення системи інформаційної безпеки / Т.М. Тардаскіна // Інформаційні технології в економіці, менеджмент і бізнес. Проблеми науки, практики і освіти. – Київ, 2006 – Т3. – С. 286-288.
6. Голов С.Ф. Розвиток бухгалтерського обліку та аудиту відповідно до плану дій «Україна-ЄС» / С.В. Голов // Весник бухгалтера і аудитора України. – 2005. Тардаскіна № 15-16. – С. 10-20.
7. Петрук О.М. Нова парадигма бухгалтерського обліку / О.М. Петрук // Науково-практичний журнал. – 2003. – № 1: Полтава: Регіональні перспективи. – С. 70-72.
8. Войтко С.В. Менеджмент у телекомунікаціях: навч. посібник/ С.В. Войтко, К.П. Ангелов; за наук. ред. В.Г. Герасимчука. – К.: Знання, 2007. – С. 242-295.

338. 65. 2 (075. 8)

*Ячменева В.М., д.э.н., профессор,  
Кузьмич В.А., соискатель,*

*Национальная академия природоохранного и курортного строительства*

### **СУЩНОСТЬ И РОЛЬ АДМИНИСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

В настоящее время в Украине наблюдается активный процесс рыночных преобразований, значительный рост новых организационных форм хозяйствования. Через ошибки и опыт, через преодоление субъективных и объективных трудностей появляются новые типы организаций, как в предпринимательстве и бизнесе, так и в государственном секторе, которые уже не могут работать по-старому и остро нуждаются в специалистах и руководителях, способных решать новые сложные задачи развития, которые ставит перед ними рыночная экономика. Практически все компании и фирмы на определенном этапе сталкиваются с проблемой эффективного управления, что делает проблему разработки и развития теоретических основ административного менеджмента в нашей стране особенно актуальной. Причем это не должно сводиться к механическому перенесению

западной модели управления на украинскую экономику, а представлять собой творческий поиск новых решений, изыскание конкретных и реальных путей, форм и методов, их сочетания в единой, целостной системе управления.

Систематизации базовых понятий и категорий административного менеджмента посвящены работы Л.Ю. Гордиенко, Л.Г. Шемаевой [1], Б.В. Новикова, Г.Ф. Синиок, П.В. Круш [4]. Однако ряд авторов допускают подмену понятия административного менеджмента и административно-государственного управления, уходя в плоскость публичного администрирования. В других источниках не выделяется специфика административного управления и переносятся на него положения общего менеджмента. Поэтому определение основных направлений административного менеджмента, а также выработка теоретических и методологических основ по применению данного инструмента на практике остается очень важной и актуальной задачей.

Целью статьи является раскрытие сущности и определение роли административного менеджмента в управлении предприятием. Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- 1) определены функции административного менеджмента;
- 2) обозначены границы функций через составляющие административного менеджмента;
- 3) определен инструмент упорядочения деятельности предприятия в рамках административного менеджмента.

Постановка проблемы. В условиях рыночной экономики существование предприятия, его функционирование и развитие невозможно без управленческой деятельности. Эта деятельность постоянно совершенствуется в соответствии с объективными требованиями производства и реализации товаров, усложнением хозяйственных связей, ориентацией на потребительские нужды. Изменение условий производственной деятельности, необходимость адекватно приспособить к ней системы управления сказываются не только на совершенствовании организации, но и на перераспределении функций управления по уровням ответственности, формам их взаимодействия.

Современная теория управления рассматривает административный менеджмент как один из главных инструментов влияния, способствующий достижению намеченных целей. Исходя из этого функции и деятельность, которые включаются в административный менеджмент, должны не подменять друг друга, а дополнять и существовать в тесной взаимосвязи. К основным функциям мы относим: администрирование, управление, хозяйствование (рис. 1):

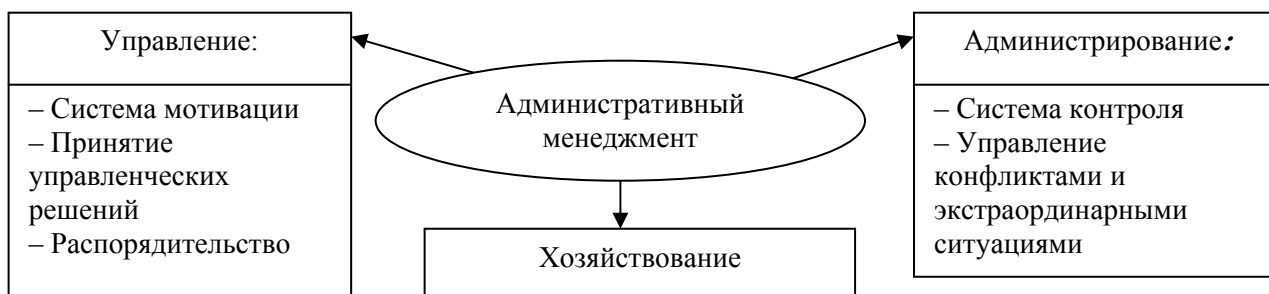


Рис. 1. Функции административного менеджмента и их составляющие

Соглашаясь с мнением Дж. Гараедаги, отметим, что существуют параметры, которыми мы не в состоянии управлять, но на них мы можем влиять. По своей сути управление предусматривает действие, которое является необходимым и достаточным условием для получения желаемого результата. Влияние означает, что действие не является достаточным условием – оно лишь способствует достижению результатов [3].

Таким образом, если общее управление приводит неотвратно к необходимому результату, то административный менеджмент – это инструмент влияния в общем управлении, который способствует достижению намеченных целей и является необходимым и достаточным условием для получения ожидаемого результата.

Основы делового администрирования были заложены А. Файолем [5] в рамках выделения шести групп операций (или существенных функций). Административной функции уделяется особое внимание, поскольку в ее состав входят специфические операции по выработке общей программы работы предприятия, подбору его рабочего состава, координированию усилий,

гармонизации действий. Объектом административной функции служат лишь образования социального порядка и воздействует она только на персонал [5].

Администрирование не является ни исключительной привилегией, ни лично присваиваемой обязанностью начальника или директоров предприятия; это функция, разделяемая между руководителем и всеми подсистемами предприятия, поэтому его важно не путать с управлением. Управлять – значит вести предприятие к его цели, стремясь извлечь по возможности большие выгоды из всех ресурсов, которыми оно располагает. Но в роли директоров крупных компаний оно занимает такое значительное место, что иногда может казаться, будто роль эта исключительно административная [5, 1].

Управление это процесс планирования, организации, мотивации, контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации [2].

Система мотивации включает две подсистемы: административная система вознаграждения и производственная система премирования. Определяющее различие между ними состоит в том, что вознаграждение осуществляется по результатам прошлого периода, а премирование – по результатам фактически выполненной работы.

Роль распорядительства в управлении заключается в том, что с помощью него все системы организации запускаются в действие, и обеспечивается их слаженная работа. Полномочия распорядительства распределяются между менеджерами высшего звена, причем каждый берет на себя определенную обязанность и несет ответственность за ее выполнение. Для каждого начальника целью распорядительства является вовлечение, насколько это возможно, подчиненных ему служащих в круг интересов предприятия. Для успешного осуществления распорядительства, по мнению А. Файоля, необходимо, чтобы оно основывалось на личных качествах управленца и знании общих принципов управления [5].

Контроль, по мнению А.И. Азрилияна – система наблюдений и проверки соответствия процесса функционирования управляемого объекта принятым управленческим решениям, выявление результатов управленческих воздействий на управляемый объект [2].

С административной точки зрения проведения контроля необходимо удостовериться, что программа имеется, что она выполняется и корректируется соответственно условиям времени, что распорядительство осуществляется согласно принципам управления [5].

Система контроля включает в себя:

- менеджмент контроля качества готовой продукции;
- менеджмент контроля качества внедрения управленческих решений;
- регулирование процессов (например, управление карьерой);
- менеджмент контроля обязательств;
- менеджмент контроля результатов.

Следует отметить, что первые две составляющие представляют собой автоматизированные системы и являются инструментом контроля принятия управленческих решений – составляющей функции управления. Кроме того, контроль может быть техническим и уполномоченным. Технический контроль подразумевает проверку на соответствие определенных показателей заданным значениям или допустимым нормам, а также определение наличия чего-либо. К данному виду контроля относится менеджмент контроля обязательств и менеджмент контроля результатов. Уполномоченным является контроль выполнения процессов.

Экстраординарная ситуация возникает, если, например, во внешней среде изменяется правовое поле, а в это время во внутренней среде резервы ресурсов находятся в недостаточном количестве или требуют преобразования и образуется своего рода пауза в обеспечении необходимых и достаточных условий для получения ожидаемого результата. Экстраординарная ситуация по своей природе является кратковременной, единоразовой и не носит системный и повторяющийся характер, поэтому для ее устранения требуется мобилизация ресурсов в короткий срок. В отличие от экстраординарной ситуации конфликт длителен во времени и имеет такие виды: конфликт личности; конфликт производства (при смене технологий, когда остальные службы не готовы к изменениям); профессиональный конфликт, который выражается в форме противоречия между отдельными подсистемами управления.

Существуют структурные методы разрешения конфликта – это разъяснение требований к работе, использование координационных и интеграционных механизмов, установление общеорганизационных комплексных целей и использование системы поощрений и вознаграждений [4]. Отличительной особенностью административного менеджмента является применение

формализованных способов принятия управленческих решений. Принятие управленческого решения рассматривается как процесс, состоящий из трех стадий: подготовка решения, принятие решения и реализация решения. Управленческое решение представляет собой выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и направленный на достижение целей организации. Управленческое решение является основным и наиболее эффективным средством воздействия субъекта управления на управляемый объект. В рамках функции управления административного менеджмента осуществляется документальное оформление, координация и контроль на всех этапах процесса принятия управленческого решения.

Хозяйствование – это ведение, управление, руководство хозяйством [2]. В рамках административного менеджмента под хозяйствованием понимается процесс обеспечения и поддержания в рабочем состоянии имущественных и неимущественных фондов предприятия. В отличие от общего управления, где планирование наряду с организацией, мотивацией и контролем выступает функцией, в административном менеджменте оно является инструментом, с помощью которого упорядочиваются его составляющие. Планирование – обязательная предпосылка успешной реализации любого делового начинания организации. Как инструмент управления планирование является процессом подготовки на перспективу решений о том, что, кем, как, когда должно быть сделано.

Путем выделения административного менеджмента из общего управления мы определили его как инструмент влияния в общем управлении, который способствует достижению намеченных целей и является необходимым и достаточным условием для получения ожидаемого результата.

Таким образом, было определено, что:

1) административный менеджмент является элементом общего управления и выполняет функции администрирования, управления и хозяйствования, используя определенный набор их составляющих.

2) составные элементы административного менеджмента находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости: каждая из них рассматривается в сочетании с контролем, в то время как сам контроль находится под воздействием системы мотивации и полномочий распорядительства, а без них невозможен процесс принятия управленческих решений.

3) инструментом упорядочения всех административных действий и выполнения функций административного менеджмента является планирование, которое обеспечивает непротиворечивость, релевантность, точность, достоверность, своевременность, интерпретируемость и доступность всех входящих параметров.

#### Литература

1. Адміністративний менеджмент: навч. посібник / Л.Ю. Гордієнко, Л. Г. Шемаєва. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. – 212 с.
2. Большой экономический словарь / Под ред. А. Н. Азрилияна. – 5-е изд. доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 2002. – 1280 с.
3. Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами: Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Дж. Гараедаги; пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е. В. Кузнецова. – Минск: Гревцов Паблишер, 2007. – 480 с.
4. Новіков Б.В. Основи адміністративного менеджменту: навч. посібник / Б.В. Новіков, Г.Ф. Сініок, П.В. Круш. – К. Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.
5. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. – М.: Республика, 1992. – 351 с.

330.16:502.1

*Петрушенко М.М., к.е.н., доцент,  
Сумський державний університет*

### **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЕКОЛОГІЧНОГО КОНСЕНСУСУ**

Протягом останніх років в Україні актуальні випадки виникнення конфліктних ситуацій, що пов'язані з природними ресурсами та довкіллям загалом. Оскільки дана тенденція постійно загострюється, екологічні конфлікти та їх наслідки розростаються та потенційно набувають