

УДК 338.246.02(045)

## ПРОЦЕССЫ АДМИНИСТРИРОВАНИЯ В ХОЗЯЙСТВЕННЫХ КОМПЛЕКСАХ: ОРГАНИЗАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР

В.И. Некрасов

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные формы реализации государством экономической политики, выделены ее приоритеты с позиции публичного администрирования, представлены основные функции публичной администрации, проанализированы административно-хозяйственные функции в промышленных комплексах, предложен алгоритм определения целей и функций административно-хозяйственной службы конкретной компании.

**Ключевые слова:** хозяйственные системы, администрирование, экономическая политика.

Современная экономическая политика ориентирована на создание благоприятных условий для развития и осуществления инновационной деятельности, для содействия технологической модернизации и обеспечения конкурентоспособности промышленного и аграрного комплексов, для формирования мощного национального капитала и внедрения европейских стандартов регулирования экономических отношений. Эти приоритеты должны способствовать построению инновационной модели национальной экономики при непосредственном участии *публичной администрации*.

В национальном хозяйстве происходят глубокие социально-экономические изменения, связанные с вступлением РФ во Всемирную торговую организацию, проведением финансовой, налоговой и социальных реформ.

*Экономика*, как совокупность отраслей и комплексов народного хозяйства, содержит в себе взаимосвязанные и взаимозависимые звенья, формы общественного производства, распределения и обмена произведенного продукта в масштабах всего государства для удовлетворения потребностей.

Крупнейшими составляющими экономической системы страны являются: промышленность; энергетический комплекс; агропромышленный комплекс; строительный комплекс; транспорт и дорожное хозяйство; связь; торговый комплекс; жилищное хозяйство; бытовое обслуживание населения; сфера использования и охраны природных ресурсов.

Все перечисленные отрасли, подотрасли и комплексы находятся в тесном взаимодействии. В целом подотрасли отличаются, как значительной самостоятельностью, так и – взаимозависимостью и интегрированностью с экономической системой в целом. Например, промышленность делится на машиностроительную, химическую, металлургическую, легкую и т.д. В любой отрасли и подотрасли имеются специфические материальные условия производства, технологические процессы, структура и численность инженерно-технического и управленческого персонала и др. Все эти факторы определяют их место в экономической системе и формы связей.

Экономика как объект публичного администрирования. В публичном регулировании экономических процессов задействованы почти все представители публичной администрации, на что указывает Гражданский кодекс РФ – «Основные направления и формы участия государства и местного самоуправления в сфере хозяйствования». Однако степень ее вмешательства в экономические процессы напрямую зависит от характера и модели экономической организации общества.

Основными формами реализации государством экономической политики является долгосрочная (стратегическая) и текущая (тактическая) экономическая политика, направленная на реализацию и оптимальное согласование интересов субъектов хозяйствования и потребителей, разных общественных слоев и населения в целом. **Цель такой политики** достигается с помощью:

а) *экономической стратегии* по реализации экономической политики на длительную перспективу государства при решении крупномасштабных экономических и социальных задач и культурного развития, а также обеспечение экономической безопасности государства, сохранение и приумножение его экономического потенциала и национального богатства. Экономическая стратегия включает определение приоритетных целей народного хозяйства, средств и способов их реализации с учетом тенденций мирового хозяйства и законных интересов субъектов хозяйствования;

б) *экономической тактика* – совокупность ближайших целей, задач, средств и способов их достижения для реализации стратегического курса экономической политики в конкретных условиях, складывающихся в текущем периоде развития народного хозяйства.

Осуществление государством экономической стратегии и тактики в сфере хозяйствования направляются на создание экономических, организационных и правовых условий. Согласно принципов прогнозирования и разработки программ развития страны, разрабатывается система прогнозных и программных документов, требования к их содержанию, а также общий порядок разработки, утверждения и выполнения прогнозных и программных документов экономического и социального развития, полномочия и *ответственность публичной администрации* в этих вопросах.

Основными формами государственного планирования хозяйственной деятельности является Государственная программа экономического и социального развития РФ, Государственный бюджет РФ, а также программы по вопросам экономического, социального развития и форм их реализации.

Основными приоритетами *экономической политики страны* с позиции публичного администрирования являются:

Таблица 1

### Приоритеты экономической политики

| Составляющие                             | Целевые направления политики                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) <i>структурно-отраслевая политика</i> | усовершенствование межотраслевых и внутриотраслевых пропорций, стимулирование развития отраслей, определяющих НТП прогресс, обеспечивают конкурентоспособность продукции, рост уровня жизни населения |

Окончание табл. 1

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2) инвестиционная политика                    | необходимых условий для привлечения и концентрации средств для воспроизводства средств производства в приоритетных отраслях структурной политики, для эффективного, ответственного использования этих средств и осуществления контроля за ним;                                                                                                                                                                         |
| 3) амортизационная политика                   | создание субъектам хозяйствования благоприятных и равноценных условий обеспечения процесса простого воспроизведения основных производственных и непроизводственных фондов преимущественно на качественно новой технико-технологической основе;                                                                                                                                                                         |
| 4) политика институциональных преобразований, | формирование рациональной многоукладной экономической системы путем: <i>трансформирования</i> отношений собственности, <i>осуществления приватизации</i> и национализации производственных фондов, <i>обеспечения</i> развития разных форм собственности и хозяйствования, эквивалентности отношений обмена между субъектами хозяйствования, государственной поддержки и защиты всех форм эффективного хозяйствования; |
| 5) ценовая политика,                          | <i>регулирование</i> отношений обмена между субъектами рынка в процессе обеспечения и реализации нац. продукта, <i>соблюдение</i> нужной паритетности цен между отраслями и видами хозяйственной деятельности, <i>обеспечение</i> стабильности оптовых и розничных цен;                                                                                                                                                |
| 6) антимонопольно-конкурентная политика,      | создание конкурентной среды деятельности субъектов хозяйствования, обеспечение их взаимодействия на условиях недопущения проявлений дискриминации в сфере монопольного ценообразования, содействие росту эффективной социально ориентированной экономики;                                                                                                                                                              |
| 7) бюджетная политика,                        | оптимизацию и рационализацию формирования доходов и использования государственных финансовых ресурсов, повышение эффективности государственных инвестиций в народное хозяйство, согласование государственных и местных интересов в сфере межбюджетных отношений, обеспечения социальной справедливости при перераспределении национального дохода;                                                                     |
| 8) налоговая политика,                        | обеспечение экономически обоснованной налоговой нагрузки на субъектов хозяйствования, стимулирование общественно необходимой экономической деятельности субъектов, а также соблюдение принципа социальной справедливости и конституционных гарантий прав граждан при налогообложении их доходов;                                                                                                                       |
| 9) денежно-кредитная политика                 | обеспечение экономики страны необходимым объемом денежной массы, достижение эффективного наличного оборота, привлечение средств субъектов хозяйствования и населения к банковской системе, стимулирование использования кредитных ресурсов на потребности функционирования и развития экономики;                                                                                                                       |
| 10) валютная политика                         | установление, поддержание паритетного курса национальной валюты относительно иностранных валют, стимулирование роста валютных резервов, их использование;                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 11) внешнеэкономическая политика              | регулирование государством отношений субъектов хозяйствования с иностранными субъектами хозяйствования и защита национального рынка и отечественного товаропроизводителя.                                                                                                                                                                                                                                              |

Сегодняшние задачи **публичной администрации** по этому поводу определяются в ежегодном Послании Президента РФ к Федеральному собранию.

Послания посвящены стратегическим приоритетам социально-экономического развития, где указаны стратегические ориентиры реформ. Для России социально-экономическая модернизация означает:

- повышение действенности государственной экономической политики в условиях растущих вызовов для ее суверенности;
- укрепление конкурентоспособности экономики и повышение производительности труда как основа обеспечения долгосрочной стабильности и динамичности экономического роста и улучшения социально-экономических показателей;
- модернизацию системы социальной защиты населения, для придания ей эффективности для обеспечения стабильного благосостояния граждан.

Качественным результатом экономической модернизации должно стать реальное сокращение экономического и социального разрывов между РФ и странами с развитой рыночной экономикой. Показателем успешности такого процесса должно стать сокращение отставания России по уровню ВВП на душу населения от развитых стран и рост индекса человеческого развития.

Публичное регулирование экономических процессов должно органично сочетаться с рыночными механизмами, не подменяя и не уменьшая роли последних. Такое регулирование является составной частью современной рыночной экономики, что и определяет его содержание.

С учетом приоритетности **публичная администрация** выполняет такие основные функции в сфере экономики: 1) организационная; 2) контрольная; 3) защиты рыночных основ хозяйствования; 4) регулятивная.

Организационная функция включает нормотворческую деятельность, т.е. создание правовой основы осуществления хозяйственной деятельности и организационных структур публичной администрации, которые будут обеспечивать реализацию этих норм. К такой основы можно отнести Конституцию РФ, Гражданский кодекс РФ, законы «Об основах внутренней и внешней политики», «О государственном прогнозировании и разработке программ экономического и социального развития РФ» о Государственном бюджете на определенный год и другие законы и подзаконные акты.

Контрольная функция ориентирована на соблюдение правовых норм и законодательства в сфере хозяйствования. Такая деятельность осуществляется в соответствии с Законом РФ «Об основных принципах государственного надзора (контроля) в сфере хозяйственной деятельности». Он определяет правовые и организационные основы, основные принципы и порядок осуществления государственного надзора (контроля) в сфере хозяйственной деятельности, полномочия органов государственного надзора (контроля), их должностных лиц и права, обязанности и ответственность субъектов хозяйствования во время осуществления государственного надзора (контроля). Кроме того, контроль может осуществляться за выполнением доходной и расходной части бюджета, развитием внешнеэкономических связей, контроль за субъектами властных полномочий при реализации ими мер государственного регулирования и др.

*Функция защиты хозяйственных отношений*, прежде всего, направлена на:

- защиту экономической конкуренции на принципах равенства субъектов хозяйствования перед законом и приоритета прав потребителей, предотвращения, выявления и прекращения нарушений законодательства о защите экономической конкуренции;
- недопущение концентрации, согласованных действий субъектов хозяйствования и регулирования цен (тарифов) на товары, которые производятся (реализуются) субъектами природных монополий;
- осуществление контроля по созданию конкурентной среды и защиты конкуренции в сфере государственных закупок.

Содержание регулятивной функции заключается в том, что **публичное администрирование** при реализации экономической политики, выполнения целевых экономических и других программ экономического и социального развития применяет разнообразные средства и механизмы регулирования хозяйственной деятельности. К ним согласно ст. 12 Гражданского кодекса РФ, относятся: 1) лицензирование, патентование и квотирование; 2) сертификация и стандартизация; 3) применение нормативов и лимитов; 4) регулирование цен и тарифов; 5) государственный заказ; 6) предоставление инвестиционных, налоговых и других льгот; 7) предоставление дотаций, компенсаций, целевых инноваций и субсидий.

### **Процессы администрирования в хозяйственных комплексах.**

Хозяйственный комплекс возник и функционирует в результате научно-технологического прогресса и глобализации мировой экономики, охватывающий все звенья общественного производства, распределения и потребления на территории страны.

**Хозяйственный комплекс** – это конституционно, экономически и организационно единая система *взаимосвязанных отраслей и сфер* деятельности людей, для которых характерна пропорциональность и размещение на территории, ограниченной определенными границами.

В нашем понимании *хозяйственная деятельность* – это целесообразная деятельность людей, связанная с производством материальных благ и услуг направленная на удовлетворение собственных потребностей. В зависимости от роли в хозяйственном комплексе отраслей выделяют *производственную и непроизводственную* сферы. К производственной сфере обычно относят: а) отрасли, производящие материальную продукцию и энергию (промышленность, строительство, сельское хозяйство); б) отрасли, доставляющие материальные блага потребителю (транспорт; связь); в) отрасли, продолжающие процесс производства в сфере обращения (сбыт, заготовки, снабжение и др.).

К непроизводственной сфере обычно относят: а) отрасли услуг (жилищно-коммунальное хозяйство, бытовое обслуживание населения, транспорт и связь по обслуживанию населения, финансирование, кредитование, страхование); б) отрасли социального обслуживания (образование, наука, культура, искусство, медицина, спорт, библиотечное дело); в) отрасли органов управления и обороны.

Важнейшей составной частью национального хозяйства является **инфраструктура**, которая продолжает процесс производства в пределах процесса обращения (она бывает производственная и социальная). К *производственной инфраструктуре* принадлежит ремонтное хозяйство, производство запасных частей, энергообеспечение, производственный транспорт, складские помещения, материально-техническое снабжение, инженерные сооружения. *Социальную инфраструктуру* образуют объекты культурно-бытового обслуживания, охраны здоровья, культуры, жилищно-коммунального хозяйства, пассажирский транспорт, связь и другие.

**Структура хозяйственного комплекса отражает** два основных аспекта: отраслевой (отрасли экономики) и территориальный (региональная экономика) – в соответствии с отраслевой и территориальной структурами хозяйства. *Отраслевая структура хозяйства* совокупность всех отраслей хозяйственного комплекса (экономики) страны.

*Территориальная структура хозяйства* отражает организацию хозяйства в масштабе макроэкономических зон, крупных экономических районов, регионов (субъектов РФ), районов разного ранга и формирующий хозяйственный облик территории опорный каркас. Он представлен экономическими (промышленными) узлами, центрами (городами и агломерациями) и связывающими их транспортными артериями.

*Отрасль хозяйства*, как совокупность сходных по функциональной направленности производственной деятельности предприятий, комплексов, ориентирована на производство близкой по назначению продукцию или оказанию однотипных услуг. Выделяют основные отрасли экономики: промышленность, сельское и лесное хозяйство, строительство, транспорт и связь, торговлю и общественное питание, жилищно-коммунальное хозяйство, бытовое обслуживание населения, здравоохранение, физическую культуру и спорт, социальное обеспечение, образование, культуру и искусство, науку и научное обслуживание, финансы, кредит и страхование и др.

Наряду с отраслевой дифференциацией, происходящей в результате общественного разделения труда, устанавливаются тесные *межотраслевые связи* и усиливается взаимодействие между отдельными отраслями хозяйства, что ведет к формированию сложных *межотраслевых комплексов*, например, топливно-энергетического, металлургического, машиностроительного, химиколесного, агропромышленного, строительного, социального и др. Этот процесс протекает в большей мере под влиянием промышленности.

В хозяйственном комплексе России промышленность играет очень важную роль. Она дает четверть валового внутреннего продукта и обеспечивает работой 1/5 всех занятых в экономике. В советский период преимущественно развивались отрасли тяжелой промышленности, производившие главным образом продукцию для ВПК. Эта тенденция сохраняется и сегодня. Все отрасли промышленности подразделяют также на отрасли *добывающей и обрабатывающей промышленности*. Сегодня в добывающие отрасли направляется свыше

трети всех капиталовложений в промышленность страны, на их долю приходится почти половина всего объема промышленного производства.

На основе функционально-отраслевого деления экономики выделяют четыре сектора хозяйства (хозяйственного комплекса): 1) первичный сельское и лесное хозяйство, добыча полезных ископаемых; 2) вторичный транспорт, торговля, жилищное хозяйство, сфера услуг (здравоохранение, образование и др.); 3) третичный – охота и рыболовство, 4) четвертичный – управление, наука и научное обслуживание, информационные технологии, обрабатывающая промышленность и строительство;

**Хозяйственный комплекс страны** включает две сферы: материального производства (выпуск товаров) и нематериального производства или непроизводственную (производство услуг). В процессе рыночных преобразований происходит реструктуризация хозяйственного комплекса. Сокращается доля занятых в отраслях материального производства и, соответственно, растет доля занятых в отраслях непроизводственной (нематериальной) сферы. Но основой хозяйственного комплекса остается материальное производство, от него зависит стабильное экономическое развитие страны. Отраслевая структура хозяйственного комплекса (экономики) непосредственно отражает функциональные различия между сферами производственной и непроизводственной деятельности, а также между отдельными отраслями. На основе изучения отраслевой структуры проводят анализ межотраслевых пропорций и связей, оценивают экономическую эффективность развития и размещения отраслей хозяйства.

**Территориально-производственный комплекс (ТПК)** представляет собой взаимообусловленное и взаимосвязанное сочетание предприятий разных отраслей материального производства и непроизводственной сферы на территории с учетом особенностей ее природных, экономических и социальных условий, географического положения и инфраструктуры.

**Промышленный узел** это локализованное производственно-территориальное сочетание комплексного характера. В нем предприятия, размещенные на небольшой территории, объединены тесными производственными связями, общностью транспортно-географического положения, общими системами инфраструктуры и расселения с целью наиболее эффективного использования природных, материальных и трудовых ресурсов. Сегодня промышленные узлы развиваются не автономно, а как важнейшие элементы пространственной структуры ТПК. Промышленный узел формируется на базе одного или нескольких городов, поселений. Границы промышленного узла устанавливают на основе складывающихся внутри него производственных связей с учетом системы расселения и реализуются через промышленные центры и промышленные пункты.

**Промышленный центр** это относительно крупный населенный пункт (город, поселок), где имеются промышленные предприятия, но между ними часто отсутствуют тесные производственно-технологические связи.

**Промышленный пункт** небольшое по размерам поселение городского типа, имеющее моноотраслевую структуру хозяйства и ограниченное число промышленных предприятий.

На территориальную структуру промышленности оказывают влияние прогрессивные формы ее пространственной организации: *концентрация, специализация, кооперирование, комбинирование*, которые носят одновременно отраслевой и территориальный характер:

Таблица 2

### Формы и виды производства

| Формы                             | Виды                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Концентрация производства</i>  | 1) агрегатная; 2) технологическая; 3) заводская (укрупнение предприятий); 4) организационно-хозяйственная (централизация управления путем объединения предприятий). |
| <i>Специализация производства</i> | 1) предметная (производство готовых продуктов); 2) подетальная (выпуск деталей или частей готовых продуктов); 3) технологическая (или стадийная)                    |
| <i>Кооперирование</i>             | 1) предметное; 2) подетальное; 3) технологическое.                                                                                                                  |
| <i>Комбинирование.</i>            | 1) на последовательной обработке сырья; 2) комплексном использовании сырья; 3) утилизации производственных отходов.                                                 |

Широкое применение комбинирования показывает, что комбинаты по сравнению с отдельными предприятиями обеспечивают сокращение капитальных вложений на 30-25 %. Комбинирование производств возникает тогда, когда из одного вида сырья (или энергии) можно одновременно получить несколько видов готовой продукции. Еще одна характерная особенность комбинирования снижение себестоимости выпускаемой продукции на 20-35 % и технологическое и производственно-экономическое единство, осуществляемое в рамках одного или группы взаимосвязанных предприятий. Это соединение на одном предприятии нескольких взаимосвязанных по технологии и использованию сырья производств.

К **показателям**, используемым для оценки уровня экономического развития страны, ее регионов, характеристики отраслевой и территориальной структуры хозяйства, можно отнести – валовой внутренний и региональный продукт, объем промышленной и сельскохозяйственной продукции, численность занятых в различных отраслях, стоимость основных фондов, объем капитальных вложений (на новое строительство, реконструкцию, расширение и техническое перевооружение), разного рода индексы и др.

При сравнительном анализе развития экономики отраслей, регионов используют также *относительные показатели*, например ВВП, объем промышленного или сельскохозяйственного производства на душу населения; индексы промышленного производства, характеризующие темпы роста производства, стоимость основных фондов на единицу площади, а также *структурные показатели*: удельный вес отрасли в общем объеме промышленного производства, доля работников отрасли в общей численности занятых в экономике страны, доля основных фондов отрасли и др.

**Оперативно-тактическое администрирование в решении хозяйственных задач.** Эти задачи реализуются через механизмы обоснования размещения производств. Территориальное разделение общественного труда обуславливает рыночную специализацию и хозяйственный профиль регионов. Уровень специализации

имеет четкое выражение, его рассчитывают, используя коэффициенты локализации, душевого производства, межрайонной товарности и другие показатели.

Отслеживание оперативно-тактических процессов в решении хозяйственных задач производственно-хозяйственных комплексов требует формирования специальных административно-хозяйственных служб для координации и обеспечения эффективности реализации данных задач.

Если систематизировать **административно-хозяйственные функции в промышленных комплексах** (т.е. все те, за выполнение которых несет ответственность административно-хозяйственные (АХ) службы), то все их можно разбить на шесть групп.

Таблица 3

### Административно-хозяйственные функции в промышленных комплексах

| АХ функции                                                                                                                                    | Содержание функций                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) <i>обеспечение нормальной деятельности</i> (т.е. все те функции, когда их невыполнение создает помехи работоспособности сотрудников фирмы) | а) снабжение канцелярскими принадлежностями, расходными материалами, офисным инвентарем и хозяйственными товарами; б) поддержание в рабочем состоянии офисного технического оборудования, мебели, коммуникаций (ремонт, профилактика); в) обеспечение связи сотрудников (подключение к линиям связи и их эксплуатация, линий сети Internet и т.д.); г) осуществление крупных разовых закупок офисного оборудования, технической аппаратуры, мебели и т.д. |
| 2) <i>работа с документами</i> (т.е. процессы хранения и систематизирования информации):                                                      | а) составление смет расходов на хоз. нужды; б) ведение баз данных (например, по товару на складах), библиотек; в) ведение архивов (т.е. хранение старых баз данных, библиотек, смет и пр. документов); г) разработка, поддержка файлинг-систем;                                                                                                                                                                                                           |
| 3) <i>эксплуатация территорий, помещений</i> (обслуживание объектов компании для создания благоприятной для работы обстановки):               | а) обустройство прилегающих территорий (уборка территорий, озеленение, приведение в порядок зеленых посадок и т.д.); б) уборка помещений; в) эксплуатация построек (сантехника, тепловые сети, обеспечение электричеством, газом, водой и т.д.); г) оформление помещений (возможно по всем эргономическим нормам и требованиям); д) ремонт помещений (косметический или капитальный);                                                                     |
| 4) <i>организационные работы</i> :                                                                                                            | а) организация различных мероприятий (презентации, праздники, собрания); б) организация приемлемых рабочих мест (с позиции эргономики); в) организация работы столовых и питания сотрудников; г) курьерское и транспортное обслуживание; д) организация добровольного, обязательного страхования людей.                                                                                                                                                   |
| 5) <i>взаимоотношения с другими организациями</i> :                                                                                           | а) налаживание и поддержание связей с поставщиками товаров, услуг, контроль над договорами, счетами, оплатами; б) контакты с арендодателями движимого и недвижимого имущества; в) взаимодействия с контролирующими органами по вопросам эксплуатации зданий (помещений) и прилегающих территорий;                                                                                                                                                         |
| 6) <i>донесение информации до сотрудников компании</i> :                                                                                      | а) организация оповещения сотрудников о новых документах, поручениях, указах и т.д. (например, путем организации и постоянного обновления досок объявления или тиражирования и распространения малых печатных изданий: газеты, листовки и т.д.); б) контроль над исполнением указов и поручений; в) организация корпоративных музеев (характерно только для очень крупных компаний).                                                                      |

Разумеется, не все из перечисленных выше функций являются необходимыми для каждой компании. Так, в случае небольшой организации со штатом сотрудников 30-40 человек большая часть этих функций окажется либо вообще не востребовавшей, либо востребованной в очень небольших объемах. На то, какие из перечисленных функций являются необходимыми для АХ отдела конкретной компании, влияет ряд факторов – это размер и цели компании. Количество функций из пятой группы может быть уменьшено в зависимости от того, является ли офисное помещение компании у нее в собственности либо арендовано. На некоторые функции из представленного выше списка может влиять специфика деятельности конкретной организации. Например, как часто компании требуются служебные автомобили или необходима ли ей штатная курьерская служба; поэтому, отказ от транспортной и курьерской служб приводит как к уменьшению разветвленной структуры АХ отдела, так и к уменьшению количества необходимых для выполнения отделом функций.

Идеальным вариантом для компании является проработка всех функций АХ отдела еще до начала его функционирования. Ведь штат АХ отдела должен зависеть от того, что именно входит в его обязанности.

От специфики и размера конкретной компании зависит важность тех или иных функций. Список же должностных обязанностей администратора АХО в небольших коммерческих организациях (со штатом около 30 человек) может включать в себя и открытие и закрытие магазина, и инкассирование денежных средств (т.е. в данном случае администратор АХО заменяет собой целую курьерскую службу), и взаимодействия с охранными структурами (как правило, в такого рода небольших компаниях контакты с государственными и муниципальными контролирующими органами и арендодателями осуществляет руководитель компании).

Можно попытаться составить *последовательность действий, необходимых для определения целей и функций административно-хозяйственного службы конкретной компании*, то она будет иметь такой вид:

Таблица 4

#### Последовательность действий административно-хозяйственного службы

|                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) проанализировать с возможной точностью текущее состояние компании для определения текущих оперативно-тактических функций в решении сегодняшних задач | обычно анализ не является сложным, т.к. при неверной структуре компании многие вполне конкретные функции или не выполняются вообще, или выполняются недостаточно тщательно и точно |
| 2) проанализировать цели компании и определить желаемые цели изменений                                                                                  | Оценка желаемых изменений в структуре компании и ее административно-хозяйственного отдела;                                                                                         |
| 3) выявить влияние специфики компании на функциональные направления                                                                                     | и цели административно-хозяйственного отдела;                                                                                                                                      |
| 4) определить все моменты в структуре и специфике компании или штате сотрудников                                                                        | которые так или иначе могут помешать процессу реализации поставленных целей;                                                                                                       |

Окончание табл. 4

|                                                                                         |                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5) выполнить подсчеты оценки насколько выгодно для компании выполнять какие-либо работы | силами штатных сотрудников либо с помощью привлечения сторонних служб и организаций;                              |
| 6) определить оптимальную форму реализации каждой востребованной функции                | т.е. назначить ответственным за нее одного сотрудника, отдел, службу и т.д.                                       |
| 7) определив ответственного за выполнение некоторой функции                             | сотрудника (отдел, службу и т.д.) и его должность, решить все вопросы, связанные с подчиненностью этой должности. |

Обязанности администратора административно-хозяйственного отдела (АХО) различаются между собой в зависимости от размера компании и штата АХО, а также в зависимости от того, какие еще должности включает в себя должность администратора АХО в каждом конкретном случае.

Так, в небольших компаниях, где функции всего АХ отдела выполняют обычно руководитель компании и секретарь, хозяйственных проблем обычно возникает немного. Офисы у таких небольших компаний обычно имеют довольно маленький метраж, что существенно уменьшает объемы работы, что приходится выполнять для поддержания порядка на всей площади офиса. Видимо, существенной части проблем, связанной с арендой офиса, можно избежать, если арендовать помещение в офисном центре со специальной службой эксплуатации, которая возьмет на себя контакты с органами власти и коммунально-эксплуатационными.

Фактически смысл в существовании АХ отдела появляется в компаниях, штат сотрудников которых превышает 30 человек. При этом функции всего этого отдела обычно исполняет только один сотрудник (обычно он носит должность завхоза или офис-менеджера). Этому человеку приходится выполнять все функции АХ отдела, но без учета тех, что связаны с какими-то дополнительными структурами и помещениями, характерными для крупных компаний. Такой сотрудник работает как грузчик, электрик, специалист по теплосетям, ремонтник, телефонист и т.д. Он вынужден составлять все сметы, содержать базы данных и архивы и даже заниматься снабжением офиса всем необходимым (канцелярскими принадлежностями, едой, питьевой водой и пр.). Однако далеко не всегда в таких, относительно небольших, компаниях существуют должностные инструкции, которые бы указывали каждому из сотрудников его обязанности, поэтому список функций может варьироваться в каждом конкретном случае.

В компаниях, штат сотрудников которых достигает 100 и более человек, одному человеку становится слишком трудно контролировать все, что происходит в офисе (которых может быть уже несколько, причем находиться они могут довольно далеко друг от друга). Только в таких компаниях начинает действительно функционировать АХ отдел со штатом не менее 3-х сотрудников: офис-менеджер, «завхоз» и собственно администратор (руководитель) АХО. В обязанности администратора входит контроль над нормальным функционированием офиса, контакты с государственными и муниципальными службами и договоры с обслуживающими организациями и поставщиками товаров, необходимых для

бесперебойного функционирования офиса. Составление смет расходов также входит в обязанности администратора АХО; причем в его обязанности входит не просто подписать договор и распланировать ремонт офиса, но и найти оптимальный вариант, когда при наименьшей возможной трате денежных средств достигается наибольшее возможное качество выполняемой работы или закупаемых товаров. Если же у компании есть несколько помещений, то обычно административно-хозяйственный отдел включает в себя минимум одного сотрудника для каждого из объектов (как правило, в должности офис-менеджера).

В компаниях со штатом, превышающим 300 человек, АХ отдел обычно уже имеет форму развитой разветвленной структуры. Помимо обязательной группы офис-менеджеров, которая отвечает за нормальное функционирование каждого рабочего помещения, принадлежащего компании, в АХО входит собственная бригада специалистов (электрик, сантехник, специалист по теплосетям, грузчики и т.д.), выполняющая ряд необходимых хозяйственных работ: срочные и плановые ремонты технической аппаратуры и коммуникаций, проведение профилактических работ и т.д. Эта бригада также может использоваться для иных, более мелких хозяйственных работ на каких-либо объектах компании (ремонт и сборка мебели, установка ламп в осветительных приборах, утепление окон и т.д.). Нередко администратор АХ отдела в компаниях такого размера находится в должности заместителя генерального директора. В его обязанности входит координация работы АХО и контроль над ее выполнением, а также учет хозяйственно-финансовых операций и ведение документооборота и архивов.

Наконец, в компаниях, штат сотрудников которых составляет более 600–700 человек, административно-хозяйственный отдел имеет собственный штат порядка 30 сотрудников. Здесь АХО выполняет ряд всевозможных работ, обеспечивающих бесперебойное функционирование компании: снабжение офисов всем необходимым для нормальной работы сотрудников, обслуживание технической аппаратуры и различных коммуникаций, эксплуатацию различных объектов компании, ремонт аппаратуры и помещений; административно-хозяйственный отдел также периодически проводит инвентаризацию собственности компании и учет всех проводящихся хозяйственно-финансовых операций.

Разумеется, администратор АХО в компаниях такого размера уже не должен самостоятельно выполнять множество мелких хозяйственных работ; в его обязанности входит налаживание и поддержание связей как с государственными и муниципальными контролирующими органами, так и с сотрудниками административно-хозяйственного и прочих отделов компании.

На практике администратор АХО несет ответственность за: 1) невыполнение своих служебных задач и обязанностей, предусмотренных должностной инструкцией (разумеется, задачи и обязанности должны соответствовать трудовому кодексу Российской Федерации); 2) нарушения законодательства РФ при осуществлении предписанной настоящей инструкцией деятельности; 3) нарушения правил и норм внутреннего трудового распорядка компании; 4) низкую эффективность работы административно-хозяйственного отдела; 5) обеспечение трудовой дисциплины среди сотрудников отдела; 6) нарушение правил по-

жарной безопасности, техники безопасности и санитарных норм; 7) предоставление недостоверной или неточной информации о состоянии выполнения поставленных руководством компании практических задач; 8) разглашение конфиденциальной информации («коммерческой тайны») или выдачу документации компании посторонним лицам.

Итак, администратор АХ отдела несет ответственность, в первую очередь, за выполнение всех функций своего отдела и за решение практических оперативно-тактических задач и целей, поставленных руководством компании.

### Список литературы

1. Гражданский Кодекс РФ // [http://kodeks.systems.ru/gk\\_rf/](http://kodeks.systems.ru/gk_rf/)
2. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
3. Административное право России: учебник / Волков А.М. М.: Проспект, 2016. <http://www.studentlibrary.ru/book/>
4. Волков А.М. Публичная администрация и публичное администрирование: соотношение понятий // Административное право и процесс. 2012. № 12. С. 14-19.
5. Беляев В.П. Контрольная и надзорная юридическая деятельность: к вопросу о разграничении понятий // Право и политика. 2014. № 2. С. 245-251.
6. Некрасов В.И. Упрямомика – методология управляющего: Организационные процессы административного воздействия. Часть 5. Ижевск: Изд-во ИЭиУ ФГБОУ ВО «УдГУ», 2015. 59 с.

### ADMINISTRATIVE PROCESSES IN ECONOMIC COMPLEXES: ORGANIZATIONAL AND ANALYTICAL REVIEW

V.I. Nekrasov

**Abstract.** The article considers the main forms of the state's implementation of economic policy, outlines its priorities from the position of public administration, presents the main functions of public administration, analyzes administrative and economic functions in industrial complexes, proposes an algorithm for determining the goals and functions of the administrative and economic service of a particular company.

**Keywords:** economic systems, administration, economic policy.

Некрасов Владимир Иванович,  
доктор экономических наук, профессор  
ФГБОУ ВО «Удмуртский  
государственный университет»  
426034, Россия, г. Ижевск,  
ул. Университетская, 1 (корп. 4)  
E-mail: [emu@inem.uni.udm.ru](mailto:emu@inem.uni.udm.ru)

Nekrasov Vladimir Ivanovich,  
doctor of economics, professor  
Udmurt State University  
Universitetskaya st., 1/4,  
Izhevsk, Russia, 426034  
E-mail: [emu@inem.uni.udm.ru](mailto:emu@inem.uni.udm.ru)