

БЮРОКРАТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ У ПОДОЛАННІ ДЕЗОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розкрито зміст поняття “дезорганізація управління підприємством”. Показано призначення бюрократичних інструментів у запобіганні або подоланні дезорганізації управління підприємством. Надане визначення поняття “бюрократичні інструменти”, наведено деякі групи бюрократичних інструментів. Досліджено взаємозв'язок між масштабом дезорганізації управління підприємством та якістю і обсягом застосування бюрократичних інструментів.

Ключові слова: управління, підприємство, організація, дезорганізація, бюрократичні інструменти, застосування, умови.

G. V. KOZACHENKO, A. A. ALEYNIKOV

Volodymyr Dahl East-Ukrainian National University, Luhansk

BUREAUCRATIC INSTRUMENTS IN NEUTRALIZATION OF ENTERPRISE MANAGEMENT DISORGANIZATION

Abstract – It is shown that usage of qualitative and agreed bureaucratic instruments promotes the prevention and neutralization of enterprise management disorganization. Article aim – analysis of the role of bureaucratic instruments in prevention or neutralization of enterprise management disorganization.

Short description of performed work: the essence of notion “enterprise management disorganization” is considered. The purpose of bureaucratic instruments in prevention or neutralization of enterprise management disorganization is shown. The notion of “bureaucratic instruments” is considered. Some groups of bureaucratic instruments are presented. The interrelation between the scale of enterprise management disorganization and the quality and volume of bureaucratic instruments usage is researched.

Conclusions: the question of identification of enterprise management disorganization scale is quite difficult one. There is the try to find such scale based on the usage of bureaucratic instruments in managing the enterprise in the article. Bureaucratic instruments allow to provide the prevention and neutralization of enterprise management disorganization, but in some conditions: they should be qualitative, real and interrelated. If any of considered conditions is not present, bureaucratic instruments as the way of neutralization of enterprise management disorganization can transform to their contrast and begin to contribute such disorganization.

Key words: management, enterprise, organization, disorganization, bureaucratic instruments, usage, conditions.

Постановка проблеми. Організація є однією з найважливіших функцій управління підприємством. Вона як функція управління забезпечує спільну працю всіх категорій персоналу на підприємстві з метою досягнення цілей його діяльності. Без організації неможливо використовувати ресурси, що є на підприємстві; узгодити дії персоналу, окремі стадії процесів, що відбуваються, сукупність яких і складає діяльність підприємства. Організація передбачає встановлення правил, структур, функцій, бізнес-процесів, які цілеспрямовано вносяться на підприємство для забезпечення стабільності та стійкості його діяльності.

В управлінні функцію організації не можна зводити лише до створення організаційної структури. Поняття організації управління є значно ширшим, оскільки організація пронизує всі рівні, функціональні підсистеми та процеси, що відбуваються на підприємстві. Ще А. Маршалл назвав організацію на підприємстві таким само фактором виробництва як земля, праця, капітал [1, с. 97]. За А.І. Пригожиним організація є третім компонентом управління підприємством поряд з цілеспрямованою управлінською дією та самоорганізацією [2, с. 97]. Якщо функцію організації в управлінні реалізовано повною мірою, то система управління може функціонувати майже в автоматичному режимі і лише при виникненні нестандартної ситуації необхідно переходити на “ручне управління”.

Неякісна реалізація функції організації призводить до порушення якості взаємодії між елементами системи “підприємство”, тобто до дезорганізації в управлінні підприємством. А.І. Пригожин назвав дезорганізацію порушенням правил порядку, він вважає її похідною від організації [2, с. 15]. Виходячи з цього твердження, дезорганізацію управління підприємством слід розглядати як порушення якості взаємодії між елементами системи управління. Дезорганізація у будь-якому виді діяльності підприємства боляче може вплинути на результати його діяльності, але найнегативніші наслідки можуть виникнути при дезорганізації управління. Розпочавшись з невеличких за масштабом та наслідками збоїв та негараздів, дезорганізація управління може привести до некерованості підприємства, а то і до управлінського хаосу через руйнування системи управління підприємством. Тому явище дезорганізації управління потрібно вивчати, досліджувати його ознаки, знати та використовувати способи подолання.

Аналіз досліджень та публікацій. Про дезорганізацію як явище у діяльності підприємства заговорили порівняно недавно, хоча збої, недоліки у діяльності будь-якого підприємства відбуваються постійно. Практично вперше цю проблематику окреслив та виділив її як суміжне з організацією проблемне поле А.І. Пригожин. Надалі у вітчизняній науці з'явилися окремі публікації щодо дезорганізації діяльності та управління підприємством (Г.В. Козаченко, Л.О. Антипова [3, 4]). Проблематика дезорганізації діяльності та управління підприємством значно розширюється завдяки дослідженню питань щодо зменшення масштабу цього явища. І хоча в таких публікаціях [5–10] питання дезорганізації діяльності та управління підпри-

ємством у явному вигляді відсутні, проте пропонований інструментарій призначений для наближення реального стану системи (підприємства, управління підприємством) до певної її ідеальної моделі, якою передбачається повний порядок на підприємстві, зменшення масштабу, розповсюдженості, глибини виявлених відхилень, зміни характеру та локалізації наявних негараздів та недоліків. Значну роль у подоланні дезорганізації управління покликані зіграти бюрократичні інструменти, які хоча й досліджені певною мірою у вітчизняній науці (публікації А.А. Алєйнікова), але у контексті подолання дезорганізації управління підприємством ще не розглядалися.

Метою статті є розгляд ролі бюрократичних інструментів у перешкодженні або подоланні дезорганізації управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Організація управління підприємством прагне до зведення різноманітних ситуацій, інтересів працівників, їх стосунків, способів поведінки, які мають різноякісний, багатомірний характер, що посилюється з розміром підприємства, до певної кількості стандартних або типових. Інструментом такого зведення виступає бюрократизація – процес формалізації управління підприємством, що здійснюється за допомогою бюрократичних інструментів, формальних процедур, спрямованих на виконання управлінських робіт, забезпечення детермінованої поведінки управлінського персоналу та зменшення трудомісткості управлінських робіт. Бюрократизація має багато раціонального для забезпечення результативності управління. Проте її рівень потрібно контролювати: якщо цей рівень не контролювати, то можливі ситуації надмірного або недостатнього використання бюрократичних інструментів, що ускладнює управління підприємством.

Бюрократичні інструменти, як поняття, не мають однозначного тлумачення в управлінській літературі, як термін використовується досить рідко і зустрічається лише у наукових працях, які безпосередньо присвячені впливу бюрократизму на систему управління [11]. Найчастіше при розгляді організаційно-правових методів управління в низці наукових праць лише згадується, що до їхнього складу входять бюрократичні методи управління. Причому, їх часто ототожнюють з частиною внутрішньої нормативно-правової документації або сукупністю внутрішніх організаційно-управлінських документів, які діють на підприємстві. Відсутність загальноприйнятого розуміння бюрократичних інструментів значно звужує сферу їхнього застосування. Тому з використанням результатів семантичного аналізу сформульовано визначення поняття “бюрократичні інструменти”.

Бюрократичні інструменти – це сукупність способів, прийомів, правил, регламентованих процедур, стандартів, документів, моделей, які існують у певній формі, затверджені або ухвалені відповідно до наявного порядку і визначають правила поведінки працівників, тобто опис цієї поведінки, виконання ними управлінських робіт та дій певного виду, участь в управлінських процесах відповідно до одного з бюрократичних інструментів - стандартів. Бюрократичні інструменти сприяють формуванню організаційно-нормативного середовища всередині підприємства, що визначає формальні правила поведінки виконавців робіт з управління. Організаційно-нормативне середовище формується за допомогою системи внутрішніх організаційно-правових актів, документів, що визначають розподіл повноважень, прав, відповідальності між структурними підрозділами та конкретними виконавцями. При цьому сукупність документів не повинна жорстко регламентувати ініціативу та роботу працівників, бо замість профілактики й запобігання дезорганізації управління виникає бюрократизм системи управління.

Узагальнення різноманітних підходів дозволило систематизувати бюрократичні інструменти, деякі групи яких подано в таблиці 1.

Таблиця 1

Бюрократичні інструменти, що використовуються в управлінні підприємством

Сфера застосування бюрократичних інструментів	Склад групи
Створення системи управління	Ескізний та техніко-робочий проект системи управління підприємства Положення про підрозділи
Виконання управлінських робіт	Стандарти, інструкції, методики, технології, рекомендації
Комунікаційні зв'язки	Операграми руху документів, порядок узгодження документів, порядок складання та надання звітності, порядок отримання інформації
Поведінка працівників	Документи, що регламентують дисципліну охорони праці, трудову, виробничу та виконавчу дисципліну
Діяльність працівників	Регламент поведінки, посадові інструкції, вимоги до виконавців
Підготовка управлінських рішень	Процедури інформаційного забезпечення, обговорення та ухвалення рішень, доведення їх до виконавців та контролю виконання

Уся сукупність документів, що визначає внутрішнє правове середовище, має формуватися з урахуванням внутрішньої семантичної ієрархії, тобто за принципом від загального до часткового. Основою чіткості роботи в системі управління підприємства є дії апарату управління, а основою його діяльності є система нормативних актів. Виділяють чотири основні групи актів, що визначають наступне:

– хто і що має робити - нормативний статус або сфера компетенції (функції, обов'язки, права, відповідальність) структурних підрозділів апарату управління та їхніх працівників;

- час виконання роботи;
- порядок реалізації основних функцій управління та робіт, що їх складають.
- регламенти, що регулюють інформаційне забезпечення управлінської праці.

Використання бюрократичних інструментів в управлінні підприємством має свої особливості, головними з яких є встановлення раціональних меж використання бюрократичних інструментів кожного виду, відповідність їх характеристик вимогам виконуваних робіт з управління, необхідність регулярної модернізації, організація використання в межах наявної системи управління підприємства за рахунок уведення нових додаткових цільових зв'язків.

Використання бюрократичних інструментів певною мірою (а можна говорити навіть про значну міру) перешкоджають порушенням взаємодії між елементами системи управління підприємства, тобто його дезорганізації. Ці порушення можуть мати різний масштаб. З використанням характеристик масштабу дезорганізації, поданою А.І. Пригожиним щодо діяльності підприємства в цілому [2, с. 15], надано характеристики масштабу дезорганізації управління підприємством (табл. 2). Характеристики масштабу дезорганізації управління підприємством надано з певним обмеженням: передбачається, що бюрократичні інструменти, виконання яких забезпечує якість взаємодії між елементами системи управління підприємством, є досконалими. Таке обмеження введено свідомо, адже питання досконалості бюрократичних інструментів, які визначають взаємодію між елементами системи управління підприємством, потребує окремого дослідження. Бюрократичні інструменти, які визначають взаємодію між елементами системи управління підприємством, можуть бути недосконалими спочатку, у момент їхнього створення, або стати такими через їхнє старіння, тобто відставання від зміни взаємодії між елементами системи управління підприємством. Характеристика масштабу дезорганізації управління підприємством міститься у таблиці 2.

Таблиця 2

Масштаб дезорганізації управління підприємством

Вияв дезорганізації управління	Вплив на управління підприємством
Відхилення	
Бюрократичні інструменти окремих видів робіт, дій, процесів, поведінки та взаємодії працівників певним чином застарілі і частково не враховують реальних умов та змін, що відбулися на підприємстві й в його зовнішньому середовищі	Виникнення збоїв у виконанні окремих видів управлінських робіт, дій, процесів; виникнення непорозумінь у взаємодії управлінських працівників. <i>Наслідки:</i> інформація, що потрібна для ухвалення управлінських рішень, запізнюється, може мати місце порушення комунікаційних зв'язків. <i>Якість взаємодії між елементами системи управління відтворюється після внесення відповідних коректувань, тобто дезорганізація управління є такою, яку можна усунути</i>
Розхитування	
Бюрократичні інструменти окремих видів робіт, дій, процесів, поведінки та взаємодії працівників втрачають чіткість, набувають невизначеності	Зменшення якості виконання окремих видів управлінських робіт, дій, процесів; виникнення передумов конфліктів у взаємодії управлінських працівників. <i>Наслідки:</i> інформація, що потрібна для прийняття управлінських рішень, є неповною, запізнюється, має місце порушення комунікаційних зв'язків. <i>Якість взаємодії між елементами системи управління відтворюється після внесення відповідних коректувань, тобто дезорганізація управління є такою, яку можна усунути</i>
Дезінтеграція	
Бюрократичні інструменти окремих видів робіт, дій, процесів, поведінки та взаємодії працівників не узгоджені між собою	Управлінські процеси, дії та роботи виконуються за неузгодженими бюрократичними інструментами, що спричиняє виникнення суперечностей в їхньому виконанні, конфліктів у поведінці та взаємодії управлінських працівників <i>Наслідки:</i> інформація, що потрібна для ухвалення управлінських рішень, є неповною, суперечливою, запізнюється, є претензії до її достовірності, порушуються комунікаційні зв'язки <i>Якість взаємодії між елементами системи управління відтворюється після внесення серйозних коректувань, тобто дезорганізація управління є такою, яку можна усунути</i>
Дисфункція	
У більшості випадків одні бюрократичні інструменти виконання робіт, дій, процесів, поведінки та взаємодії працівників виключають інші	Недостатнє використання бюрократичних інструментів у виконанні окремих видів управлінських робіт, дій, процесів через їх невідповідність реальним умовам, у яких здійснюється управління, спричиняє розбалансованість системи управління через порушення стану її елементів <i>Наслідки:</i> інформація, що потрібна для прийняття управлінських рішень, є неповною, запізнюється, значно зменшуються її якість та достовірність, спостерігаються ознаки руйнування комунікаційних зв'язків <i>Якість взаємодії між елементами системи управління майже не відтворюється після внесення серйозних коректувань, тобто дезорганізація управління є такою, яка перебуває на межі неусунення</i>

Вияв дезорганізації управління	Вплив на управління підприємством
Патологія	
Бюрократичні інструменти більшості видів робіт, дій, процесів, поведінки і взаємодії працівників не сприймаються на підприємстві, оскільки не враховують реальних умов та змін, що відбулися на підприємстві й в його зовнішньому середовищі	Більшість видів управлінських робіт, дій, процесів виконуються без бюрократичних інструментів; спостерігається “подвійна стандартизація”: бюрократичні інструменти існують окремо, а управлінські роботи, дії, процеси виконуються за неписаними правилами, які завжди є більш зручними для працівників, але лише іноді – для підприємства. Система управління підприємством з трудом виконує свої функції, що негативно позначається на результатах його діяльності. <i>Наслідки:</i> інформація, що потрібна для прийняття управлінських рішень, є неповною, неякісною, надлишковою малодостовірною, запізнюється, серйозно руйнуються комунікаційні зв’язки. <i>Якість взаємодії між елементами системи управління не відтворюється після внесення серйозних корекцій, через що система управління підприємством перебуває у точці біфуркації</i>
Руйнування	
Бюрократичні інструменти окремих видів робіт, дій, процесів, поведінки та взаємодії працівників спричиняють конфлікт в управлінській команді, не сприймаються її провідними співробітниками	Управлінські роботи, дії, процеси виконуються за зворотною логікою, що призводить до втрати керованості підприємством. Система управління підприємством не виконує свої функції. <i>Наслідки:</i> інформація, що потрібна для прийняття управлінських рішень, не відповідає вимогам до неї, часто відсутня, що не дає змогу приймати рішення, зруйновані комунікаційні зв’язки. <i>Якість взаємодії між елементами системи управління не відтворюється, через що систему управління підприємством зруйновано</i>

У таблиці 2 подано лише загальну характеристику стану системи управління підприємством у випадку виникнення різних за масштабом дезорганізаційних явищ у такій системі. Кожна характеристика масштабу дезорганізації управління підприємством – відхилення, розхитування, дезінтеграція, патологія та руйнування потребують подальшого вивчення. Вивчення дезорганізованої системи управління є потрібним тому, що дасть змогу знайти “слабкі місця” в управлінні з подальшим намаганням усунути їх.

Висновки. Встановлення масштабу дезорганізації управління підприємством є достатньо складним питанням. У статті зроблено спробу встановити такий масштаб, виходячи із застосування бюрократичних інструментів в управлінні підприємством. Бюрократичні інструменти можуть значною мірою сприяти запобіганню або подоланню дезорганізації управління підприємством, але лише за кількох умов: вони мають бути якісними, реальними та взаємоузгодженими. За відсутності будь-якої умови бюрократичні інструменти зі способу подолання дезорганізації управління підприємством можуть перетворитися на протилежність, тобто сприяти цій дезорганізації.

Література

1. Маршалл А. Принципы экономической науки : в 3 т. Т. 1 / А. Маршалл ; пер. с англ. – М. : Прогресс. – 427 с.
2. Пригожин А. И. Дезорганизация. Причины, виды, преодоление / А. И. Пригожин. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 402 с.
3. Антипова Л. О. Допустимий рівень дезорганізації процесів на підприємстві / Л. О. Антипова // Економіка. Менеджмент. Підприємництво : зб. наук. пр. Східноукр. нац. ун-ту ім. В. Даля. Вип. 21. Ч. II. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2009. – С. 145–149.
4. Козаченко Г. В. Дезорганізація управління підприємством: сутність та характеристики / Г. В. Козаченко // Вісн. Донбас. держ. машинобуд. академії. – 2008. – № 2 (12). – С. 134–139.
5. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті : монографія / О. В. Виноградова. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. – 195 с.
6. Гуиар Ф. Ж. Преобразование организации / Ф. Ж. Гуиар, Дж. Н. Келли ; пер. с англ. – М. : Дело, 2000. – 375 с.
7. Кутелев П. В. Организационный инжиниринг: технология реинжиниринга бизнеса : учеб. пособие / П. В. Кутелев ; Серия “Учебники, учебные пособия”. – Ростов н/Д : Феникс, 2003. – 224 с.
8. Ларин М. В. Управление документацией в организациях / М. В. Ларин. – М. : Знание, 2002. – 286 с.
9. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 319 с.
10. Шейн Л. Реинжиниринг: волна за волной. Ч. 1 / Л. Шейн // Управление персоналом. – 2002. – № 10 (94). – С. 65–71.
11. Гурне Б. Державне управління / Б. Гурне ; пер. з фр. В. Шовкуна. – К. : Україна, 1993. – 284 с.

References

1. Marshall A. Principi ekonomicheskoy nauki : v 3 t. – T. 1 / A. Marshall ; per s angl. – M. : Progress. – 427 s.
2. Prigogin A. I. Desorganizatsia. Prichini, vidy, preodolenie / A. I. Prigogin. – M. : Alpina Biznes Buks, 2007. – 402 s.
3. Antipova L. O. Dopustimiy riven' desorganizatsii procesiv na pidpriemstvi / L. O. Antipova // Ekonomika. Menedgment. Pidpriemnitstvo : zbirnik naukovih prac' Skhidnoukrainskogo natsional'nogo universitetu imeni Volodymyra Dalya. Vyp. 21. Ch 2. – Luhansk : SNU im. V. Dalya, 2009. – S. 145–149.
4. Kozachenko G. V. Desorganizatsia upravlinnia pidpriemstvom: sutnist' ta harakteristiki / G. V. Kozachenko // Visnik Donbass'koyi derzhavnoyi mashinobudivnoyi akademii. – 2008. – № 2 (12). – S. 134–139.
5. Vinogradova O. V. Reinginiring biznes-procesiv v sutshasnomu menedgmenti : monografiya / O. V. Vinogradova. – Donetsk : DonDUET im. M. Tugan-Baranovs'kogo, 2005. – 195 s.
6. Guiyar F. G. Preobrazovanie organizatsii / F. G. Guiyar, Dj. N. Kelly ; per s angl. – M. : Delo, 2000. – 375 p.
7. Kutelev P. V. Organizatsionniy ingeniring: tehnologiya reingeniringa biznesa : ucheb. posobiye / P. V. Kutelev ; Seriya "uchebniki, uchebnye posobiya". – Rostov n/D : Feniks, 2003. – 224 s.
8. Larin M. V. Upravlenie dokumentatsiyey v organizatsiyah / M. V. Larin. – M. : Znanie, 2002. – 286 s.
9. Yelifеров V. G. Biznes-processy: reglamentatsia i upravlenie : uchebnik / V. G. Yelifеров, V. V. Repin. – M. : INFRA-M. 2004. – 319 s.
10. Shein L. Reinginiring: volna za volnoy. P. 1 / L. Shein // Upravlenie personalom. – 2002. – № 10 (94). – S. 65–71.
11. Gurne B. Derzhavne upravlinnia / B. Gurne ; per s frants V. Shovkun. – K. : Ukraina, 1993. – 284 s.

Надіслана/Written: 20.05.2013 р.

Надійшла/Received: 22.05.2013

Рецензент: д.е.н., проф. О. О. Орлов