

УДК 351.746.1

В.В. Лемешко

Національна академія Державної прикордонної служби України ім. Б. Хмельницького,
Хмельницький

МЕТОДИКА ФОРМУВАННЯ ВИМОГ ДО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПРИКОРДОННОГО ПІДРОЗДІЛУ ШВИДКОГО РЕАГУВАННЯ

В статті йдеться про теоретичні аспекти пошуку раціональної структури організації, пошуку потрібних показників ефективності організаційної структури прикордонного підрозділу швидкого реагування (далі ППШР). Пропонуються методика та модель формування організаційної структури, яка може бути використана в подальшому під час роботи над створенням організаційних структур прикордонних підрозділів, в даному випадку ППШР.

Ключові слова: оперативно-службова (службово-бойова) діяльність (далі ОС(СБ)Д), прикордонні підрозділи швидкого реагування, охорона та захист державного кордону, організаційна структура, ефективність організаційної структури.

Вступ

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Успіх будь-якої організації визначається її організаційною структурою, яка "створює основу і «оркеструє» поведінку в організації" [1]. Завдяки організаційній структурі організація може гнучко приймати виклики загроз та адекватно реагувати на зміни навколишнього середовища (обстановки).

Однак з найбільших проблем є нестача управлінських команд, здатних ефективно підійти до питань пошуку та створення тих чи інших організацій. Тому знання законів створення ефективних організаційних структур організацій важко переоцінити.

Найбільш повно загальні питання теорії організації викладені в роботах Б. З. Мільнера [2].

У теорії – підприємства (фірми, корпорації ...) різних типів і напрямків діяльності узагальнюються під єдиним терміном «організація» і є об'єктом вивчення теорії організації [2].

Об'єкт теорії сформульований так: «Організація представляє собою свідомо координоване соціальне утворення з визначеними межами, яке функціонує на відносно постійній основі для досягнення спільної мети або цілей» [2]. Визначення охоплює ознаки: керованості, обмеженості, відносної сталості діяльності, соціальної структури і наявності цілей діяльності.

Вся система наук про організацію включає [2] теорію організації, а також теорію управління, психологію, соціологію, соціальну психологію, антропологію, економічні науки, юридичні науки, інформатику.

Сама теорія організації покликана дати відповіді на питання «навіщо організації потрібні, як створюються і розвиваються, на яких принципах будуються, чому і як змінюються, які можливості

відкривають, чому їх учасники діють так, а не інакше ...» [2] і охоплює систему актуальних питань організації: її сутність, типи, цілі, місія, середа, структури, комунікації, механізм функціонування, адаптація, проектування, динаміка організації [2].

Загальні положення теорії організації «мають як описовий, так і нормативний аспекти. Вона описує фактичну структуру організації і пропонує варіанти її оптимальної структури, що забезпечує ефективне функціонування» [2]. Два перших аспекти - нормативний і описовий – є безсумнівною гідністю накопичених і узагальнених відомостей в теорії організації.

Трактування оптимізації організаційної структури в теорії організації розглядається в значенні сукупності типів організації та вербальних принципів її побудови (починаючи зі структурних принципів А. Файоля), відповідних логіці здорового глузду і дозволяють розумно формувати оргструктуру організації.

Однак в загальноприйнятому значенні [3] задача оптимізації повинна включати деяку сукупність показників ефективності оптимізації об'єкта, систему умов, в рамках яких вирішується та буде правомочним отримане рішення задачі оптимізації, і деякий метод пошуку оптимального рішення. У теорії організації відмічені елементи поки що відсутні через труднощі формалізації організаційної структури організації.

«Ефективність побудови організаційної структури не може бути оцінена будь-яким одним показником. Кінцевим критерієм ефективності при порівнянні різних варіантів організаційної структури є найбільш повне і стійке досягнення цілей, поставлених в області виробництва, економіки, технічного прогресу і соціального розвитку. Однак довести цей критерій до практично застосовних простих показників, пов'язати кожне конкретне організаційне

рішення з його кінцевими результатами, як правило, надзвичайно важко» [2].

«Специфіка проблеми проектування організаційної структури полягає в тому, що вона не може бути адекватно представлена у вигляді задачі формального вибору найкращого варіанта організаційної структури за чітко сформульованим, однозначним, математично вираженому критерію оптимальності» [1–2].

«Альтернативних розробок по формуванню раціональної структури організації в даний час немає» [4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що питання пов'язаних з формуванням раціональної організаційно-штатної структури прикордонних підрозділів, а саме ППШР, на сьогодні в керівних документах Державної прикордонної служби України (далі ДПСУ) розкрито не в повному обсязі, що у свою чергу спонукає до опрацювання науково-методичних розробок щодо необхідності пошуку моделей та методик формування раціональних організаційних структур прикордонних підрозділів.

Навний науково-методичний апарат базується на положеннях, які розробляли: Б.М. Олексієнко, В.І. Баратюк, В.В. Голінко, В.Г. Журавель, Ю.П. Лазоренко, ВО.В. Мейко, В.М. Русаков, безумовно враховує організаційні структури, де вже вони є затвердженими.

Наукові результати відмічених досліджень не містять моделей, методик та рекомендацій щодо формування раціональної організаційно-штатної структури організації, в даному випадку ППШР.

Мета статті – представити модель формування (корегування) організаційної структури ППШР, сформулювати і знайти відповідний метод вирішення загального завдання пошуку раціональної організаційної структури.

Виклад основного матеріалу

Фактори і параметри, які є важливими для виконання оперативного-службових (службово-бойових) (далі ОС(СБ)) завдань підрозділу, розглянуті раніше і вимагають обліку в складі параметрів організаційної структури.

Виходячи з завдань, які покладаються на той чи інший прикордонний підрозділ, застосовується, виходячи з обстановки (певна тактика дій, відповідні сили та засоби), що призводить до досягнення мети (перевага в бою, подальший контроль над противником). Процес виконання ОС (СБ) завдань, як правило, пов'язаний з необхідністю виконання сукупності різних взаємопов'язаних процесів, які виконує особовий склад підрозділу, що має конкретну військово-облікову спеціальність (далі ВОС) з використанням відповідного озброєння (техніки), інфор-

мації і команд (розпоряджень), як самостійно так і у складі підрозділу (елементу ОС (СБ) порядку).

Організаційна структура підрозділу може безпосередньо визначатися реалізацією завдань, умовами обстановки та швидкістю їх змін, рівнем професійної готовності особового складу і іншими, описаними раніше параметрами.

Зазначені параметри і фактори можуть змінювати свої значення і повинні бути враховані в організаційній структурі таким чином, щоб підрозділ був здатний досягати цілей визначених завдань, незважаючи на невизначеність і ризик, які можуть виникнути під час виконання ОС (СБ) завдання.

Вирішити завдання щодо пошуку раціональних (оптимальних) організаційних структур можна в разі наявності необхідних показників ефективності оргструктур, а також моделей і методик.

Такі моделі і методки повинні дозволити розраховувати і оптимізувати вже існуючі і проєктовані організаційні структури. У цьому випадку показники ефективності, методки і моделі можуть бути теоретичною основою вирішення завдання вдосконалення нових організаційних структур, які створюються.

При проєктуванні система вимог до оргструктури організації включає вимоги, які наведені в роботах І.І. Мазура [1] і Б.З. Мільнера [2], основними з яких є:

- відповідність цілям розвитку організації;
- відповідність стратегії розвитку організації;
- концентрація на кінцевому результаті діяльності організації.

Типова схема формування організаційної структури організації включає [1] дві групи заходів:

1. Формування загальної структурної схеми організації.
2. Регламентацию організаційної структури структурного підрозділу.

Формування загальної структурної схеми передбачає:

1. Визначення цілей діяльності організації.
2. Визначення шляхів досягнення поставлених цілей (деталізацію цілей на завдання-функції).
3. Розробку специфікації функціональних і рольових підсистем організації (відповідно до завдань-функціями).
4. Визначення числа рівнів в системі управління.
5. Розробку складу основних підрозділів і зв'язків між ними відповідно до їх завдань.
6. Регламентацию ступеня централізації повноважень і відповідальності на рівнях управління.
7. Визначення основних форм взаємодії ППШР з іншими прикордонними підрозділами (відділами прикордонної служби, мобільними прикордонними заставами, оперативного-бойовими прикордонними

комендатурами та інше) та підрозділами Збройних Сил України (далі ЗСУ), Національної гвардії України (далі НГУ) та інших взаємодіючих підрозділів.

Регламентація параметрів організаційної структури ППШР може передбачати:

1. Визначення кваліфікаційного складу і чисельності підрозділів.
2. Розподіл виконання завдань між підрозділами ППШР.
3. Регламентацію відповідальності за виконання завдань.
4. Розробку процедур виконання управлінських рішень.
5. Розробку порядку взаємодії підрозділів при виконанні завдань.
6. Розрахунок витрат на управління та показників ефективності апарату управління проектованої організаційної структури.

Методику формування організаційно-штатної структури ППШР для виконання завдань в умовах загострення воєнно-політичної обстановки можна розглянути в умовному прикладі згідно з схемою етапів 1–8 (рис. 1).

Для цього, на першому етапі визначається сфера і мета діяльності ППШР в ДПСУ.

На другому етапі конкретизуються завдання ППШР виходячи із загроз та ризиків, які існують на даний момент.

По третьому етапу враховується існуючі форми та способи тактики застосування підрозділів виходячи із завдань, які визначені.

На четвертому етапі проводяться заходи щодо організаційного моделювання, яка передбачає розробку і використання формальних моделей для аналізу існуючих і пошуку раціональних варіантів організаційної структури [2]. При цьому для моделювання використовують моделі графічні (графічне моделювання), кібернетичні, графоаналітичне (мережеві, матричні, схемні ...), імітаційно-статистичні (імітаційна модель використовується для набору статистики про діяльність оргструктури в діапазоні умов) і натурні (ділові ігри).

Графічне моделювання може включати різні форми презентації організаційної структури, до основних з яких відносять – органіграме [1], матрицю відповідальності [1].

Органіграма ППШР представляє собою графічне зображення ієрархічного процесу виконання управлінських функцій, їх етапів і призначення, а також розподіл процедур розробки і прийняття рішень між підрозділами, їх внутрішніми структурними рівнями і окремими виконавцями.

Варіантом органіграми ППШР може служити ієрархічний граф (схема організаційної структури), вершини якого зображують структурні одиниці (керівники, відділи, служби, підрозділи ...), а дуги

між вершинами – зображують відносини підпорядкованості.

Під час п'ятого етапу здійснюється конкретизація завдань покладених на структурні підрозділи ППШР, кожної посадової особи у відповідності до ВОС.



Рис. 1. Блок-схема моделі формування(корегування) організаційно-штатної структури ППШР

На шостому етапі, у відповідності до існуючих коефіцієнтів ефективності, визначаються окремі властивості оргструктури підрозділу (міра централізації, щільність управління, структурна напруженість, дотримання норм керованості, бойові можливості тощо), які при загальному формуванні дадуть загальний показник ефективності ППШР.

Під час сьомого етапу здійснюється визначення відповідності системі критеріїв для ППШР. При умові, коли система критеріїв задовольняє визначеним вимогам, в подальшому може здійснюватися

удосконалення виконання завдань, що в свою чергу повинно привести до підвищення ефективності ППШР.

При умові виходу на незадовільні показники системі критеріїв проводиться восьмий етап під час якого здійснюється корегування існуючих цілей, визначених завдань, способів виконання цих завдань, організаційно-штатної структури.

Під час корегування може корегуватись як один або декілька етапів так і всі разом. Це буде залежати від визначення головних характеристик організації (в даному випадку ДПСУ), визначення характеристики організаційної структури (ППШР): перелік підсистем, які проектуються; число рівнів в системі управління; ступінь централізації повноважень та відповідальності на різних рівнях; форми зовнішнього впливу; вимоги до економічного аспекту; вимоги до обробки інформації; вимоги до кадрового забезпечення; розробки складу основних підрозділів і зв'язків між ними (визначаються організаційні рішення для всіх структурних рівнів, включаючи розподіл завдань між ними та будову внутрішньоорганізаційних зв'язків); регламентація організаційної структури (визначення складу та чисельності структурних підрозділів, розподіл завдань та дій між конкретними виконавцями з визначенням відповіда-

льності за їх виконання); розробку порядку взаємодії підрозділів при виконанні взаємопов'язаних дій; прийняття рішень щодо технології обробки інформації; розрахунки затрат на управління; показники ефективності структури, яка проектується [1].

Під час розробки організаційного проекту реорганізації підрозділу (створення нового підрозділу) пропонується мати:

- характеристику підрозділу, яка готується замовником;
- динаміку показників діяльності;
- особовий склад підрозділу: структура управління, склад у відповідності до ВОС, швидкоплинність кадрів;
- причини виникнення необхідності удосконалення організаційної структури (загрози та ризики, які існували, існують, будуть малозмінними у майбутньому тощо);
- мета замовника;
- строки розробки [1].

Ці всі та багато інших чинників будуть впливати на методику формування організаційно-штатної структури ППШР, що буде являти собою організацію проектування оргструктур.

Пропонується приклад послідовності організаційного проекту ППШР (рис. 2) [1].

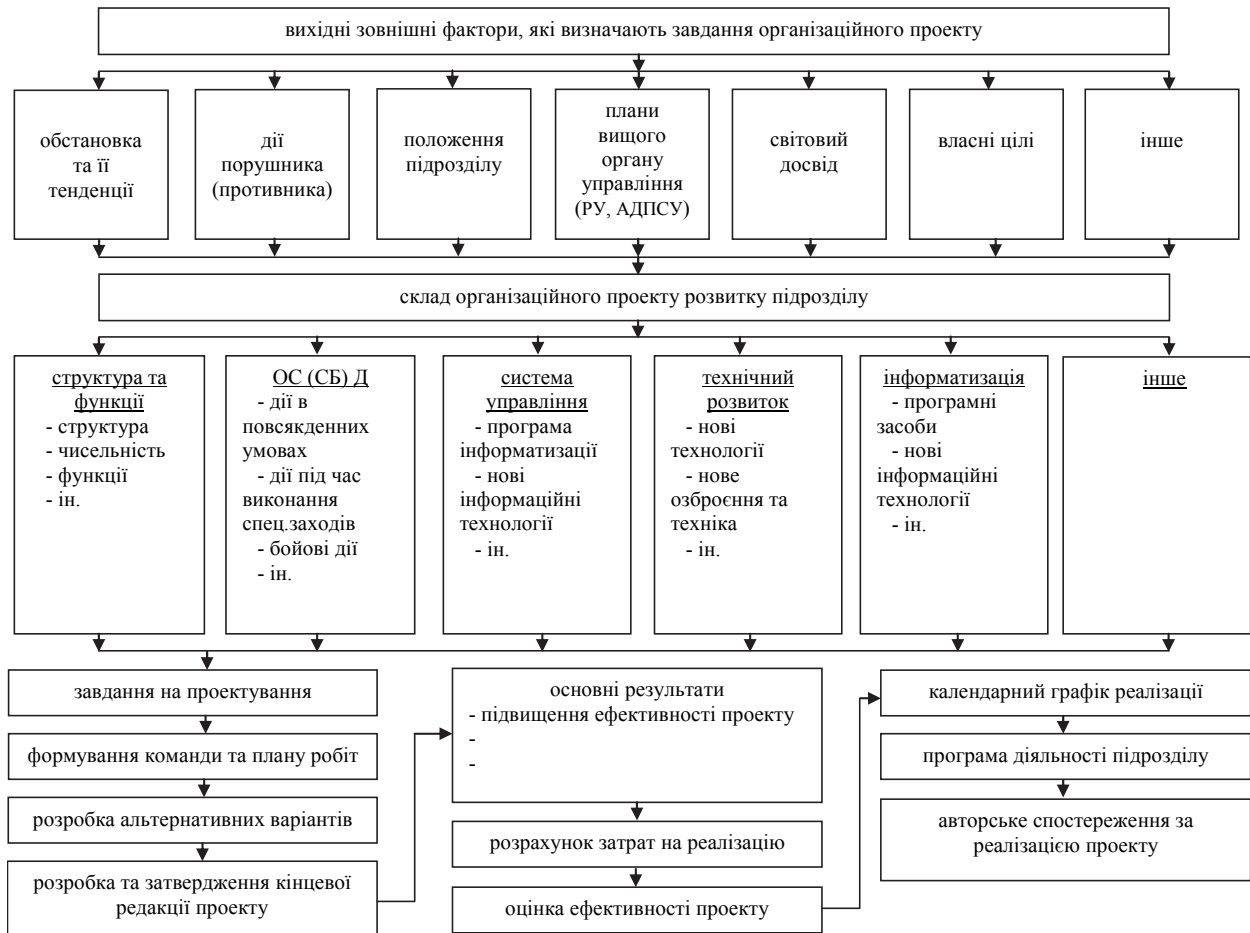


Рис. 2. Приклад послідовності розробки організаційного проекту ППШР

Висновки

В статті розкрито науково-методичний підхід щодо методики формування організаційно-штатної структури організації (в даному випадку ППШР), запропоновано варіант послідовності розробки організаційного проекту ППШР.

Разом з цим запропоновані методи та методики не є закінченими, а це в свою чергу обумовлює напрями подальших досліджень.

Список літератури

1. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний: справочн. пособ. / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, С.А. Титов, Л.В. Элькина. – М.: Высш. Школа, 2000. – 587 с.

2. Мильнер Б. Теория организации: учебн. / Б.З. Мильнер. – 3-е изд., перераб. и доп. XVIII. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 558 с.

3. Венцель Е.С. Исследование операций / Е.С. Венцель. – М.: Сов. радио, 1972. – 552 с.

4. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2002. – 512 с.

Надійшла до редколегії 14.04.2017

Рецензент: д-р військ. наук проф. В.А. Кириленко, Національна академія Державної прикордонної служби України ім. Б. Хмельницького, Хмельницький.

МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ ТРЕБОВАНИЙ К ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ БЫСТРОГО РЕАГИРОВАНИЯ

В.В. Лемешко

В статье идет речь о теоретических аспектах поиска рациональной структуры организации, поиска необходимых показателей эффективности организационной структуры пограничного подразделения быстрого реагирования. Предлагается методика и модель формирования организационной структуры, которая может быть использована в дальнейшем во время работы над созданием организационных структур пограничных подразделений, в данном случае пограничного подразделения быстрого реагирования.

Ключевые слова: оперативно-служебная (служебно-боевая) деятельность, пограничные подразделения быстрого реагирования, охрана и защита государственной границы, организационная структура, эффективность организационной структуры.

METHODOLOGY OF FORMING OF REQUIREMENTS TO THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF BORDER UNIT OF RAPID RESPONSE

V. Lemesko

The article deals with the theoretical aspects of search of rational structure of organization search of necessary indexes of efficiency of organizational structure of border unit of rapid response. Methodology and model of forming of organizational structure have been worked out that can be used in future during the work of creation of organizational structure of border unit of rapid response.

Keywords: operative and service (service and combat) activity, border unit of rapid response, State border protection and security, organizational structure, efficiency of organizational structure.