

УДК 005.74:005.6

Прудникова І.М.

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, Донецьк, Україна,  
e-mail: prudnikova.i.m@yandex.ua

## ТЕХНОЛОГІЯ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Prudnikova I.M.

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky, Donetsk, Ukraine,  
e-mail: prudnikova.i.m@yandex.ua

## THE QUALITY DIAGNOSTICS TECHNOLOGY OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES OF ENTERPRISES MANAGEMENT

***Мета.** Мета статті полягає в дослідженні технології діагностики якості організаційних структур управління підприємствами і визначенні її складових модулів та послідовності відповідних етапів.*

***Методика.** У ході дослідження використано: методи теоретичного порівняння і аналізу (для дослідження когнітивного наповнення терміна «технологія»), методи логічного аналізу і синтезу (для виявлення обмежень, що виникають в ході діагностики і визначення факторів зовнішнього середовища, що впливають на ОСУ).*

***Результати.** На підставі проведеного дослідження запропоновано технологію діагностики якості ОСУ, яка складається із шести модулів, кожен з яких являє собою певний алгоритм дій щодо оцінки досліджуваного об'єкта. Виявлено обмеження, які виникають в ході аналізу ОСУ, визначено низку факторів зовнішнього середовища, що впливають на якість ОСУ, і розглянуто механізм реакції ОСУ на їхній вплив.*

***Наукова новизна.** Удосконалено науково-методичний підхід до діагностики якості ОСУ, який полягає в розробці технології оцінки і є основою для грамотної побудови методики аналізу структури управління.*

***Практична значущість.** Отримані результати спрямовані на оптимізацію процесу діагностики якості ОСУ.*

***Ключові слова:** організаційна структура управління, технологія діагностики, фактори зовнішнього середовища, механізм реакції.*

**Постановка проблеми і її зв'язок із найважливішими науковими та практичними завданнями.** Важливим етапом підготовки до аналізу організаційних структур управління підприємствами є вивчення технології її діагностики. На сьогоднішній день вченими-економістами продовжують активно досліджуватися питання проектування і побудови ОСУ, її значення в системі управління. Деякі автори присвячують свої роботи оцінці ефективності структури управління, при цьому технологічний аспект діагностики її якості залишається найменш дослідженим. Без знань технології аналізу ОСУ неможливо побудувати грамотну методику її діагностики і відповідно провести результативний та якісний її аналіз. Саме тому набувають актуальності питання щодо дослідження технології діагностики якості ОСУ.

**Аналіз наукових досліджень і публікацій.** Питанням технології діагностики присвячені дослідження таких вчених, як О.Є. Кузьмін [1], О.Г. Мельник [1], С.Т. Пилецька [2], Н.Я. Петришин [1], І.В. Сіменко [3], О.О. Шубін [4] та ін.

**Метою** статті є дослідження технології діагностики якості організаційних структур управління підприємствами і визначення її складових модулів, та послідовності відповідних етапів.

На основі мети можна виділити такі завдання:

- вивчення технології діагностики якості ОСУ і її складових;
- пошук обмежень, що виникають в ході аналізу організаційних структур;
- аналіз факторів зовнішнього середовища, що впливають на якість ОСУ;
- дослідження механізму реакції організаційних структур на вплив факторів зовнішнього середовища.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Для того, щоб досліджувати технологію діагностики якості ОСУ, слід розглянути перш за все когнітивне наповнення терміна «технологія». Р.А. Фатхутдинов під технологію розуміє «сукупність методів і засобів перетворення вихідних матеріальних ресурсів, інформації та інших компонентів входу системи в товар та інші компоненти її виходу. Основне питання, на яке дає відповідь технологія – як робити, яким чином» [5]. У свою чергу, І.М. Кузнєцов визначає технологію аналітичної роботи як «отримання нового знання, що забезпечує складний процес дослідження, який має певну логічну послідовність» [6]. Для діагностики будемо вважати, що технологія – це сукупність організаційних заходів, комплекс методів та послідовність виконання аналітичних операцій, що реалізуються у процесі функціонування аналітичної підсистеми і забезпечують досягнення її цілей та завдань.

Технологія діагностики якості ОСУ, з нашої точки зору, складається з шести модулів, які наведені на рисунку 1.

В основі першого модуля «Підготовчі процедури» – створення команди експертів, яке полягає у відборі фахівців як в межах фірми, так і аутсорсинг аналітичних кадрів, які володіють необхідною кваліфікацією, знаннями для здійснення діагностики якості ОСУ; визначення об'єктів діагностики, а саме, визначення елементів організаційної структури управління, створених на досліджуваному підприємстві; формулювання мети оцінювання, яка визначає актуальність і суть діагностики; виокремлення завдань аналізу, що розкривають мету діагностики і конкретизують її; складання плану проведення діагностики передбачає опис послідовності дій з оцінки ОСУ на базі визначених раніш параметрів якості ОСУ. Метою першого модуля є вирішення організаційних питань діагностики.

Другий модуль являє собою формування інформаційного простору дослідження. У рамках нього відбувається пошук і збір інформації, відбір релевантних даних, обробка інформації у спосіб, зручний для сприйняття.

Метою реалізації другого модуля є створення репрезентативної статистичної бази дослідження і інформаційне забезпечення діагностики в цілому.

У рамках перших двох модулів моделі методики оцінки якості ОСУ, як і за будь-якої діагностики виникає низка обмежень, серед яких вчені [7] визначають такі:

- висока завантаженість співробітників і керівництва поточною роботою;
- значні витрати на проведення дослідження та інтерпретацію його результатів;
- необхідність залучення дефіцитних високооплачуваних кваліфікованих консультантів;
- значний термін та високі витрати на проведення дослідження;
- небажання фірм надавати стороннім спеціалістам необхідну для аналізу інформацію стосовно своєї діяльності.

Вважаємо, що цей перелік можна доповнити такими проблемами як:

- небажання з боку вищого керівництва проводити діагностику якості ОСУ і створенням додаткових перешкод через загрозу реформування складу адміністрації, скорочень, перерозподілу обов'язків тощо;

– складність в отриманні організаційно-розпорядчої інформації через недостатню фіксацію таких даних за допомогою документів, а саме, незакріплена в паперовому вигляді місія, стратегія підприємства, плани, відсутність посадових інструкцій, штатного розкладу тощо.

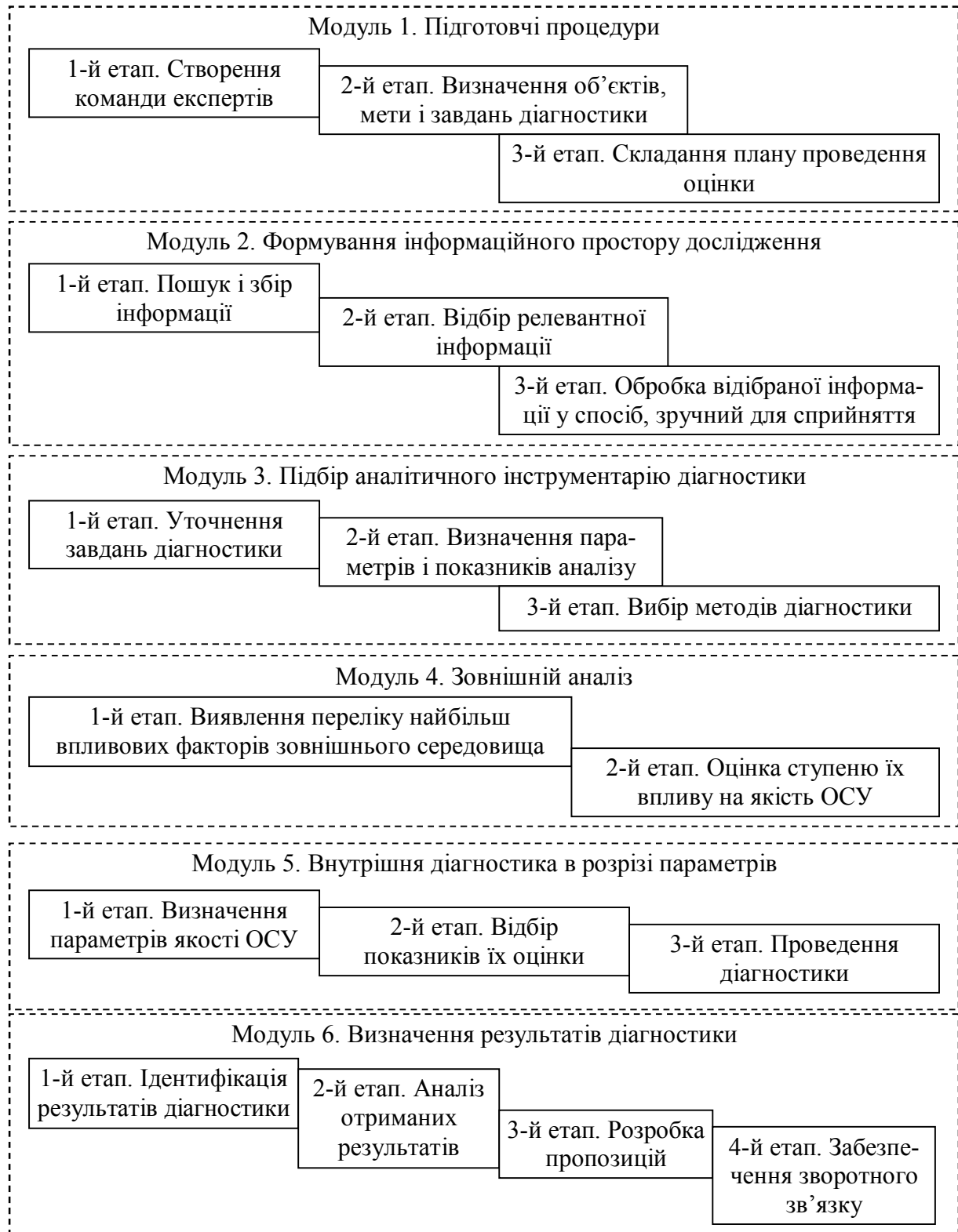


Рисунок 1 – Технологія діагностики якості ОСУ (авторська розробка)

Для усунення деяких обмежень і проблем пропонуємо: до діагностики залучити одного стороннього експерта, який очолить команду аналітиків, інших – відібрати із співробітників підприємства. Таким кроком буде вирішено низку проблем, серед яких небажання надавати інформацію стороннім, вартість одного фахівця значно нижча, ніж команди експертів, до того ж якщо експертів вибрати як зі складу ОСУ як і з звичайних, але компетентних виконавців, можна отримати достатньо незалежні результати оцінки.

У рамках третього модуля команда експертів здійснює підбір аналітичного інструментарію діагностики. Відбувається уточнення завдань, оскільки під час здійснення попередніх модулів могли виявитися факти, які передбачають такі дії. Аналітики визначають параметри і показники оцінки, обирають методи діагностики, таким чином формують безпосередньо методiku діагностики якості ОСУ.

Четвертий модуль являє собою зовнішній аналіз і передбачає виявлення переліку найбільш впливових факторів зовнішнього середовища та оцінку ступеня їхнього впливу на якість ОСУ. Дослідження впливу зовнішнього середовища на якість ОСУ є необхідним, оскільки вона є системою і не може існувати абстраговано, постійно змінюється, адаптуючись як до внутрішніх факторів, так до змін у зовнішньому середовищі.

Серед факторів зовнішнього середовища, котрі впливають на якість ОСУ, слід визначити такі:

- географічні – місцезнаходження елементів ОСУ на одній або різних географічних територіях. Якщо топ-менеджмент, наприклад, розташований в межах однієї адміністративно-територіальної одиниці, а менеджери середнього і нижчого рангу, то відповідно так ОСУ має свої особливості у розподілі обов'язків, відповідальності, власні специфічні «слабкі місця» тощо;

- економіко-політичні – ця група факторів (рівень інфляції, курс національної валюти, податкова і кредитна політика держави і комерційних банків, рівень конкуренції тощо) здійснює досить опосередкований вплив на якість ОСУ;

- правові – ступінь стабільності законодавства, рівень корумпованості і бюрократії тощо;

- соціальні – рівень безробіття, рівень освіченості населення, наявність кваліфікованих кадрів тощо;

- етико-культурні – мова, цінності, релігія тощо. Усі ці фактори впливають на якість ОСУ, тому що вона складається із індивідів, кожен з яких володіє певною мовою, має певні релігійні погляди і особисті цінності, тому якщо зовнішній етико-культурний клімат змінюється, це обов'язково призводить до реакції з боку ОСУ і до трансформації її якості.

- міжнародні – відповідно як і економіко-політичні фактори, впливають на якість ОСУ опосередковано, наприклад, якщо ухвалюється міжнародна угода про вільну торгівлю (або якесь поліпшення діючого порядку) в певній галузі, в якій спеціалізується фірма, вона може для реалізації можливостей, що з'явилися, створити новий структурний елемент ОСУ – відділ зовнішньої торгівлі тощо.

Таким чином, група експертів на основі власного досвіду і евристичних методів дослідження серед представлених факторів обирає найбільш впливові і здійснює їхню оцінку. З нашої точки зору, реакція ОСУ на кожний фактор зовнішнього середовища може бути досить складною, оскільки ОСУ може відреагувати як системно, тобто вплив одного фактора може викликати потужну внутрішню реакцію із змінами одразу в декількох напрямках існуючої ОСУ, так і одноосібно, а саме, якщо зміни стосуватимуться тільки окремої гілки організаційної структури. Не слід виключати і відсутність будь-якої реакції з боку ОСУ (рисунки 2).

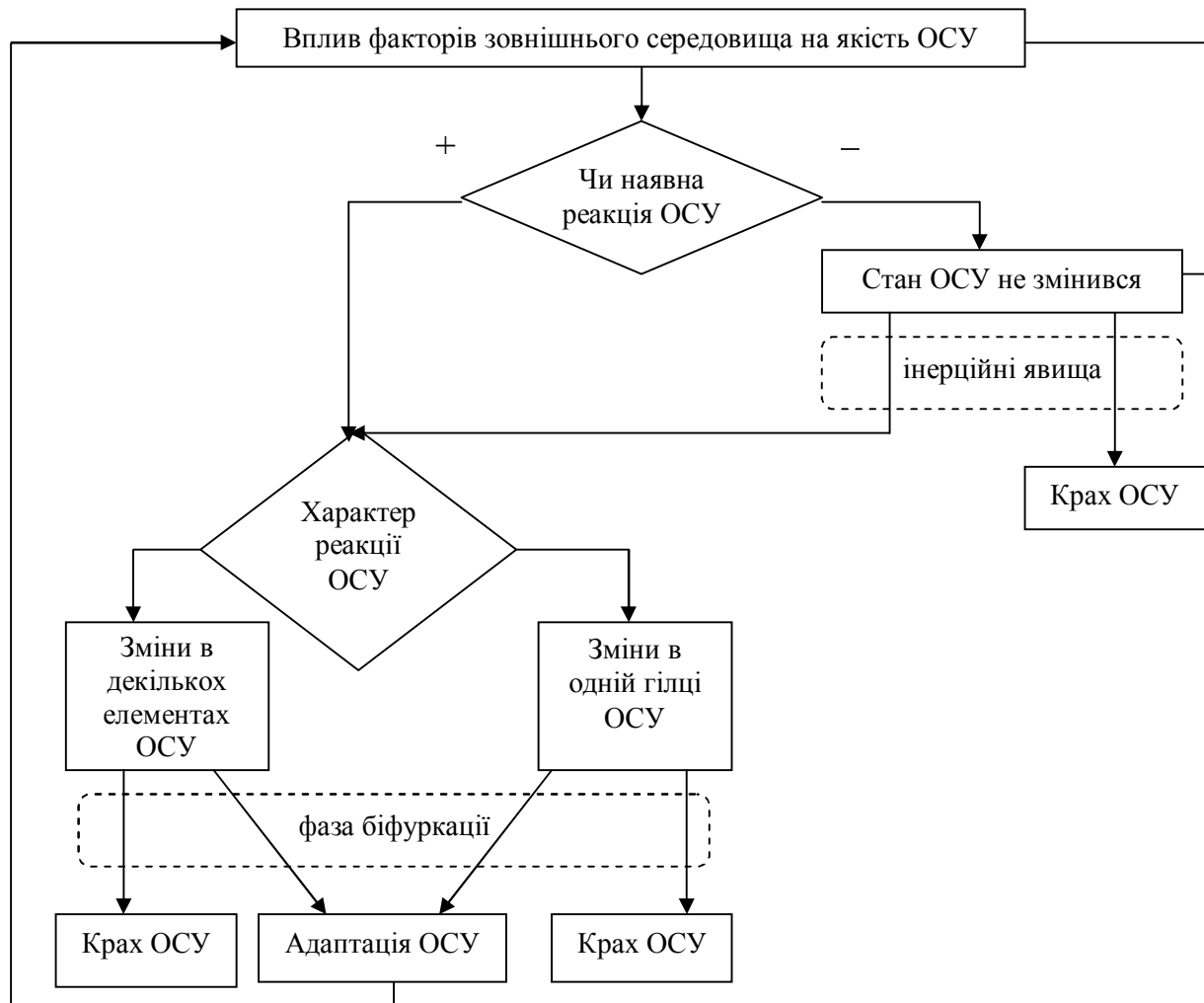


Рисунок 2 – Механізм реакції ОСУ на вплив зовнішнього середовища (авторська розробка)

Важливим аспектом є і характер впливу факторів зовнішнього середовища: вони також можуть впливати як поодиночі, так і децю одночасно, причому можлива комбінація з факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Таким чином, на основі аналізу факторів зовнішнього середовища з урахуванням характеру їхнього впливу і особливостей реакції ОСУ команда експертів відбирає найбільш суттєві і шляхом експертних оцінок визначає ступінь їхнього впливу на якість ОСУ.

П'ятий модуль являє собою внутрішню діагностику якості ОСУ в розрізі параметрів. Він полягає у визначенні параметрів якості організаційної структури, відборі показників їхнього оцінки і безпосередньо діагностиці якості ОСУ.

У рамках шостого модуля відбувається визначення результатів діагностики. Першим етапом є розшифровка отриманих в ході оцінки даних, інтерпретація кожного показника. Далі відбувається аналіз отриманих результатів – виявлення відхилень від оптимальних показників, пошук причин такої девіації, визначення напрямків, за якими є резерви зростання. На базі отриманих даних про відхилення та можливі резерви зростання відбувається розробка пропозицій щодо покращення якості ОСУ. Найскладнішим в реалізації є етап забезпечення зворотного зв'язку, оскільки, якщо діагностику проводили експерти зовні, то їм важко буде відстежити його наявність, тому що після закінчення діагностики їхні ділові стосунки з фірмою припиняються. Тому важливо, щоб у

команді експертів були не тільки фахівці із спеціалізованих фірм, але й працівники своєї організації.

**Висновки.** Виходячи із проведених досліджень, приходимо до таких висновків:

– технологія діагностики якості ОСУ складається із шести модулів, кожний з яких являє собою певний алгоритм дій щодо оцінки досліджуваного об'єкта;

– виявлено обмеження, які виникають в ході аналізу ОСУ;

– визначено низку факторів зовнішнього середовища, які впливають на якість ОСУ: економіко-політичні, правові, географічні, соціальні, міжнародні, етико-культурні;

– розглянуто механізм реакції ОСУ на вплив факторів зовнішнього середовища.

Оскільки технологія аналізу ОСУ розкриває послідовність дій щодо оцінку досліджуваного об'єкта, перспективами подальших досліджень у цьому напрямку є розробка моделі методики діагностики якості ОСУ.

### Список літератури / References:

1. Кузьмін О.Є. Соціально-економічна діагностика діяльності підприємства в умовах глобалізації: сутність, види, принципи здійснення / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, Н.Я. Петришин // *Логістика: [зб. наук. пр.] / відп. ред. Є.В. Крикавський.* – Л.: В-во «Львівська політехніка», 2010. – № 690. – С. 623-628.  
Kuzmin, O., Melnyk, O. and Petrishyn, N. (2010), “Social and economic diagnostics of enterprise activity in the context of globalization: essence, types, principles of realising”, *Logistika, Lviv, Vydavnistvo Lvivskoy Politekhniky, Visnyk natsionalnogo universytetu “Lvivska Politekhniky”*, no. 690.
2. Пилецкая С.Т. Механизм проведения стратегического анализа потенциала предприятия / С.Т. Пилецкая // *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії.* – 2008. – № 3Е (14). – С. 281-290.  
Piletskaya, S. (2008), “Mechanism of carrying out a strategic analysis of enterprise potential”, *Visnyk Donbaskoy derzhavnoy mashinobudivnoy akademiy, Kramatorsk*, no 3E (14), pp. 281-290.
3. Сіменко І.В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: монографія / І.В. Сіменко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. – 394 с.  
Simenko, I. (2009), *Yakist system upravlinna pidpriemstvamy: metodolohiia, orhanizatsiia, praktyka* [Quality of system of enterprises management: methodology, organization, practice], DonNUET, Donetsk.
4. Шубін О.О. Аналітична оцінка якості організаційних комунікацій / О.О. Шубін, І.В. Сіменко // *Актуальні проблеми економіки.* – 2010. – № 1(103). – С. 175-184.  
Shubin, O. and Simenko, I. (2010), “Analytical quality assessment of organizational communications”, *Aktualni problemy ekonomiky, Kyiv*, no. 1(103).
5. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 344 с.  
Fatkhutdinov, R. (2007), *Upravlencheskie reshenia* [Managerial decisions], INFRA-M, Moscow.
6. Кузнецов И.Н. Информация: сбор, защита, анализ. Учебник по информационно-аналитической работе / И.Н. Кузнецов. – М.: Яуза, 2001. – 318 с.  
Kuznetsov, I. (2001), *Informatsia: sbor, zashchita, analiz* [Information: gathering, protection, analysis. Textbook on informational and analytical job], ООО “Izdatelstvo Jauza”, Moscow.
7. Подоляка О.І. Принципи побудови методик експрес-діагностики систем управління банківськими установами / О.І. Подоляка // *Вісник Української академії банківської справи.* – 2009. – № 2. – С. 109-112.

Podolyaka, O. (2009), "Principles of techniques construction of express diagnostics of banking establishments management", Visnyk Ukraynskoj akademij bankivskoy spravy, Cumy, No. 2.

**Цель.** Цель статьи состоит в исследовании технологии диагностики качества организационных структур управления предприятиями и определении ее составных модулей и последовательности соответствующих этапов.

**Методика.** В ходе исследования использованы: методы теоретического сравнения и анализа (для исследования когнитивного наполнения термина «технология»), методы логического анализа и синтеза (для выявления ограничений, которые возникают в ходе диагностики и определения факторов внешней среды, которые влияют на ОСУ).

**Результаты.** На основании проведенного исследования предложена технология диагностики качества ОСУ, которая состоит из шести модулей, каждый из которых представляет собой определенный алгоритм действий по оценке исследуемого объекта. Выявлены ограничения, которые возникают в ходе анализа ОСУ, определен ряд факторов внешней среды, которые влияют на качество ОСУ, и рассмотрен механизм реакции ОСУ на их влияние.

**Научная новизна.** Усовершенствован научно-методический подход к диагностике качества ОСУ, который состоит в разработке технологии оценки и является основой для грамотного построения методики анализа структуры управления.

**Практическая значимость.** Полученные результаты направлены на оптимизацию процесса диагностики качества ОСУ.

**Ключевые слова:** организационная структура управления, технология диагностики, факторы внешней среды, механизм реакции.

**Objective.** The purpose of the article is to research the quality diagnostics technology of organizational structures of enterprises management (OSEM) and to define its components.

**Methods.** In the investigation there were used methods of theoretical comparison and analysis (to research the cognitive definition of the term "technology"), methods of logical analysis and synthesis (to find limitations, which emerge in the course of diagnostics and to define factors of external environment, which influence OSEM).

**Results.** On the basis of the carried out research we propose the quality diagnostics technology of OSEM, which consists of six modules, each of which is the algorithm of actions for assessing the investigated object. The limitations, which emerge in the course of OSEM analysis and a range of factors of external environment, which influence organizational structures, have been defined. The mechanism of OSEM reaction on the influence of such factors has been studied.

**Scientific novelty.** Scientific and methodological approach to OSEM quality diagnostics, which consists in elaborating assessment technology, has been improved. Also it is the basis of competent development of organizational structures analysis.

**Practical value.** The results aimed at optimizing OSEM quality diagnostics have been obtained.

**Key words:** organizational structure of management, technology of diagnostics, factors of external environment, mechanism of reaction.

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук Балабановою Л.В. Дата надходження рукопису 15.11.2013 р.

---

**Рынок ... поле промышленных битв, где  
...тысячи погибают, их ряды замещаются дру-  
гими... а между тем страна богатеет, госу-  
дарство мужает и крепнет**

**И. Бабст**

---