

І. В. Сіменко, І. М. Прудникова*Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського, Україна***ПИТАННЯ МОДЕЛЮВАННЯ МЕТОДИКИ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ
ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Із застосуванням методів логічного аналізу й синтезу визначено принципи побудови методики діагностики якості організаційної структури управління, виявлено основні властивості, притаманні її моделі.

На підставі параметрів, методів, відповідного інформаційного забезпечення оцінки якості організаційної структури розроблено модель методики діагностики якості організаційної структури управління. Практичну значущість має техніка проведення аналітичних процедур для діагностики стану організаційної структури, яка дозволяє достатньо точно оцінити її якість.

Ключові слова: організаційна структура управління, модель методики діагностики, принципи побудови методики, властивості моделі методики діагностики, техніка аналітичних процедур.

С помощью методов логического анализа и синтеза определены принципы построения методики диагностики качества организационной структуры управления, выявлены основные свойства, которые свойственны ее модели.

Основываясь на параметрах, методах, соответствующем информационном обеспечении оценки качества организационной структуры разработана модель методики диагностики качества организационной структуры управления. Практическое значение имеет техника проведения аналитических процедур для диагностики состояния организационной структуры, которая позволяет достаточно точно оценить ее качество.

Ключевые слова: организационная структура управления, модель методики диагностики, принципы построения методики, свойства модели методики, техника аналитических процедур.

The article defines the principles of quality diagnostics methodology for organizational structures of enterprise management (OSEM), outlines the main features inherent in its model through the use of methods of logical analysis and synthesis.

Based on the parameters, methods and the corresponding information support of quality assessment for organizational structure, the authors have elaborated the quality diagnostics methodology of OSEM. The technique of carrying out the analytical procedures for the diagnostics of organizational structure conditions has a practical value, allowing to perform a correct evaluation of OSEM quality.

Keywords: organizational structure of management, model of diagnostics methodology, principles of methodology building, technique of analytical procedures.

Важливим етапом підготовки до аналізу організаційної структури управління (ОСУ) є розробка моделі методики її діагностики. Моделювання в економіці дає можливість глибше розглянути певні явища, об'єкти поглиблюючи їхні найбільш виражені властивості. Вчені-економісти приділяють значну увагу моделюванню методики діагностики якості й ефективності систем управління, тоді, як питанням розробки моделей методики діагностики якості організаційних структур управління приділяється недостатньо уваги. ОСУ є складовою системи управління та потребує особливого розгляду, тому що вона сама є достатньо складним об'єктом дослідження, із власним набором елементів і взаємозв'язків між ними, що й обумовлює актуальність дослідження.

Методику діагностики якості й ефективності систем управління моделювали такі вчені, як О. В. Бедзай [1], Р. Л. Жамбекова [2], О. Є. Кузьмін [3], О. Г. Мельник [3], В. А. Мизюн [4], Н. Я. Петришин [3], І. В. Сіменко [5], А. Г. Султанов [4] та ін.

Метою статті є розроблення моделі методики діагностики якості організаційних структур управління підприємствами.

Для того, щоб розробити модель методики діагностики якості ОСУ, потрібно з'ясувати, когнітивне наповнення дефініцій «модель» та «методика». Обидва терміни, достатньо досліджені в наукових колах, тож за їхнім визначенням звернімося до довідкової літератури. Отже, метод (грец. *methodos* – спосіб пізнання) – сукупність правил дії (наприклад, набір і послідовність певних операцій), спосіб, знаряддя, які сприяють розв'язанню теоретичних чи практичних проблем [6]. У свою чергу, сукупність спеціальних прийомів (тобто прийомів, розроблених у межах конкретної науки) становить методику [7]. Більшість авторів довідкових джерел методику визначає з двох позицій: 1) як конкретизацію методу, доведення його до алгоритму, інструкції, чіткого описання способу здійснення [8; 9]; 2) як комплекс конкретних засобів, методів і прийомів виконання яких-небудь робіт [8–10]. Щодо моделювання, то його квінтесенцією є дослідження об'єктів, явищ, процесів, шляхом побудови і вивчення їхніх моделей для визначення реальної поведінки і характеристик окремих об'єктів [8; 10].

Виходячи із тлумачення сутності «моделювання» й «методики», можна зробити висновок, що моделювання методики діагностики якості ОСУ полягає в розробленні моделі, що включає алгоритм дій, виконуваних для її діагностики. Важливе значення має з'ясування виду моделі, тому що на сьогодні їх існує велике розмаїття, зокрема і для досліджень у сфері економіки.

У межах теорії моделювання й теорії подібності вчені виокремлюють такі види моделей:

- матеріальні – натурні, фізичні, кібернетичні;
- уявні – наочні, знакові, математичні тощо [11].

Модель методики діагностики якості ОСУ належить до класу уявних, оскільки об'єкт моделювання й сама модель є нематеріальними; наочних, тому що для її відтворення використовують графічні засоби й описові методи; до економіко-організаційних моделей у зв'язку з тим, що її використовують для оптимізації процесів збирання й обробки інформації для оцінки ОСУ, для визначення аналітичного інструментарію. Таким моделям властива графічна інтерпретація, зрозумілість, інформаційна база діагностики, способів, прийомів, техніки дослідження.

Будуючи модель методики, необхідно дотримуватися наступної логіки, зокрема з'ясувати залежність техніки діагностики від мети і змісту аналітичних процедур, а останніх – від змістовної характеристики об'єкта, який оцінюють.

Важливим етапом розробки моделі методики діагностики є визначення принципів, якими варто керуватися, щоб правильно її побудувати. У своїх дослідженнях науковці систематизують низку принципів здійснення та формування системи соціально-економічної діагностики компаній [3]. Оскільки ОСУ є складовою підприємства, для побудови методики оцінки її якості вважаємо за припустиме застосувати деякі з аналогічних принципів [3]:

1. Системність – розгляд ОСУ виключно як системи.
2. Об'єктивність – відкидання в ході діагностики можливих суб'єктивних факторів, прийомів, що дають неоднозначні результати, використання тільки перевіреної інформації для отримання максимально достовірних результатів.
3. Цілеспрямованість – спрямованість методики на досягнення цілей, що поставлені перед діагностикою.
4. Гнучкість – методика діагностики має складатися із таких способів і прийомів, які можна було б використовувати для аналізу кожного елементу ОСУ в умовах нестабільного середовища.

5. Декомпозиційність – подібнення об'єкта дослідження на елементи для глибинного дослідження їхніх характеристик, параметрів і взаємозв'язків.

6. Інтеграція – у межах методики варто застосувати такий підхід до аналізу якості ОСУ, який поєднує багато критеріїв оцінки, у результаті чого можливо отримати загальну характеристику стану якості ОСУ.

7. Завершеність – методика діагностики якості ОСУ має охоплювати весь спектр проблемних питань, її результати мають супроводжуватися розробленими пропозиціями щодо покращення стану досліджуваного об'єкта.

Уважаємо, що цей перелік можна доповнити такими принципами:

– чіткість – виключення дублювання процедур, показників;
– надійність інформаційної бази – один із базових принципів, що є запорукою реальності результатів досліджень. У межах нього для діагностики відбирають тільки перевірені, достовірні, надійні дані;

– адресність – орієнтація методики діагностики на задоволення потреб конкретних користувачів управлінської інформації. Відповідно така орієнтація має певний конфіденційний характер.

Визначивши принципи, звернімо увагу на властивості, які мають бути притаманні для моделі методики діагностики якості ОСУ, а саме:

– адаптивність – наявність можливості удосконалення моделі;
– можливість реалізації – характеризується великим потенціалом практичного застосування моделі методики аналізу на практиці;
– наочність – модель має бути зафіксовано на паперових або електронних носіях;
– зрозумілість – складові моделі мають бути викладені в доступний для аналітика спосіб;

– ефективність – витрати на побудову моделі (час, фінансові ресурси тощо) мають бути меншими за ефект від її практичного застосування;

– зручність – використання моделі має спрощувати процес досліджень, а отримані результати мають носити досить завершений характер (не підлягати багаторазовій і складній інтерпретації);

– відповідність реальним потребам користувачів – модель має задовольняти потреби дослідників стосовно інформації про властивості досліджуваного об'єкту. Результати від її застосування повинні виправдовувати очікування аналітиків.

Отже, спробуємо на підставі визначених принципів і властивостей побудувати модель методики діагностики якості організаційної структури управління (табл. 1).

Таблиця 1

Модель методики діагностики якості ОСУ

Аспекти й параметри оцінки	Мета оцінки	Джерело інформації	Аналітичний інструментарій	Техніка здійснення аналітичних процедур
1	2	3	4	5
Конструктивний аспект Параметри: ланковість	Встановити відповідність кількості ланок управління місій, цілям та завданням функціонування підприємства	Штатний розклад, проект ОСУ	Метод порівняння, аналогій, графічний метод, логічний аналіз	Визначення складу ОСУ. Порівняння кількості ланок наявної організаційної структури управління із кількістю ланок оптимальної структури

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
автономність	Встановити ступінь самостійності окремих підрозділів, менеджерів	Посадові інструкції, дані анкетування	Анкетування, експертний метод порівняння, логічний аналіз	Порівняння кількості завдань і управлінських рішень, які вирішує, приймає менеджер (підрозділ) самостійно, у межах своєї компетенції без залучення вищих органів управління
ієрархічність	Проаналізувати оптимальність ступенів ієрархічності структури управління	Штатний розклад, регламенти структурних підрозділів, посадові інструкції, результати анкетування, опитування	Опитування, логічний аналіз, анкетування, порівняння, методи групової оцінки, графічний метод	Порівняння складу і співвідношення лінійного, функційного й предметного менеджменту. Визначення глибини ОСУ шляхом виявлення кількості ієрархічних рівнів управління
Функційний аспект Параметри: цілеспрямованість	Проаналізувати ступінь досягнення цілей, які висувують перед ОСУ і підприємством взагалі	Статут, стратегічні й оперативні плани та бюджети, дані анкетування й опитування	Метод порівняння, логічного аналізу, анкетування, опитування, дерево цілей	Порівняння кількості повністю досягнутих цілей у звітному періоді з кількістю встановлених
регламентація праці	Оцінка принципів делегування повноважень, прав і відповідальності, повнота їх виконання, ступінь документального закріплення, усунення наявного дублювання робіт	Посадові інструкції, штатний розклад, положення про підрозділи, дані анкетування й опитування, графіки документообігу	Метод порівняння, опитування, логічного аналізу, анкетування, графічний метод, система збалансованих показників, методи індивідуальної і групової оцінки	Порівняння трудомісткості робіт, які дублюються, із загальною трудомісткістю робіт, що виконуються на підприємстві з метою забезпечення виробничо-господарської діяльності. Логічний аналіз принципів делегування повноважень, відповідальності й прав, аналіз ступеня їх документального закріплення
трудомісткість	Оцінка витрат часу на виконання завдань	Дані хронометражу, результати анкетування, опитування, дані фінансової й управлінської звітності	Метод порівняння, логічний аналіз, анкетування, хронометраж, опитування	Порівняння кількості відпрацьованого часу і обсягу випущеної продукції

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
функційність	Визначення ступеня централізації функцій управління, повноти охоплення функцій підрозділами й окремими менеджерами	Посадові інструкції, шпатний розклад, регламентні документи підрозділів, дані анкетування й опитування	Метод порівняння й логічного аналізу, опитування та анкетування, графічний метод, дерево цілей, метод 360°, методи групової, індивідуальної оцінки, матриці	Порівняння фактичного переліку повноважень, які реалізуються на підприємстві (підрозділі) із низкою повноважень, необхідних для здійснення ефективного управління; обсягу управлінських робіт, які виконують на нижніх рівнях управління, із обсягом управлінських робіт, які виконують на вищому рівні управління
відповідність бізнес-процесам	Оцінка ступеня відповідності складу і форми ОСУ бізнес-процесам	Графіки документообігу, органіграми бізнес-процесів, проєкт ОСУ, шпатний розклад, регламентні документи підрозділів, посадові інструкції, результати опитування й анкетування	Графічний метод, порівняння, логічний аналіз, система збалансованих показників, анкетування й опитування, методи вдосконалення бізнес-процесів, методика CPN, CPI	Порівняння органіграм бізнес-процесів, графіків документообігу із шпатним розкладом, проєктом ОСУ, посадовими інструкціями й регламентами ОСУ для визначення ступеня відповідності чинної ОСУ наявним бізнес-процесам
Організаційний аспект Параметри: стійкість	Виявлення цілісності функціонування ОСУ та її елементів, незмінності її основних властивостей за умов впливу різних зовнішніх і внутрішніх факторів	Шпатний розклад, протоколи нарад, регламентні документи ОСУ, накази, управлінська звітність	Метод порівняння PEST-аналіз, опитування, SWOT-аналіз, анкетування, логічний аналіз	Аналіз впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, визначення найбільш впливових чинників та виявлення наявності й характеру реакції ОСУ на них. Визначення слабких і сильних сторін організаційної структури
зворотний зв'язок	Виявлення реакції елементів ОСУ на сигнали або дії ініціатора комунікації	Дані служб внутрішнього аудиту, пояснювальні і доповідні записки, інформація про штрафні санкції, догани, колективні звернення, результати анкетування й опитування, протоколи колективних зборів і зборів засновників	Метод порівняння, анкетування, опитування, логічний аналіз, графічний метод	Порівняння даних доповідних і пояснювальних записок із рішеннями, що винесені на зборах засновників і колективу, на нарадах тощо для відстеження наявності й характеру зворотного зв'язку

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
керованість	Оцінка здатності менеджерів усіх ланок адекватно реагувати на накази вищих органів та ефективно взаємодіяти для їх виконання. Виявлення ступеня керованості	Пояснювальні та доповідні записки, протоколи колективних зборів і зборів засновників, дані анкетування й опитування, штатний розклад, статистична й управлінська звітність	Метод порівняння, опитування, анкетування, логічний аналіз	Порівняння протоколів нарад і доповідних та пояснювальних записок, управлінської звітності для визначення ступеня виконання наказів. Порівняння середньої норми керованості керівників вищого рівня управління із середньою нормою керованості керівників нижчих рівнів управління
надійність	Визначення характеру інформаційного забезпечення всіх учасників процесу управління і зв'язків у структурі управління	Графіки документообігу, результати анкетування й опитування, інформаційні бази даних	Анкетування, графічний метод, опитування, логічний аналіз	Визначення ступеня доступності інформації для всіх учасників процесу управління, виявлення характеру руху інформаційних потоків
Динамічний аспект Параметри: адаптивність	Виявлення здатності ОСУ змінюватися у результаті реакції на вплив зовнішнього середовища й внутрішніх факторів	Протоколи нарад, регламентні документи ОСУ, накази, управлінська звітність	PEST-аналіз, опитування, SWOT-аналіз, анкетування, логічний аналіз, графічний метод, матриця Бостонської консалтингової групи	Порівняння проекту ОСУ та шпалного розкладу, визначення характеру впливу чинників на склад ОСУ
оперативність	Оцінка швидкості прийняття управлінських рішень	Накази, протоколи нарад, регламентні документи ОСУ, управлінська звітність, штатний розклад, посадові інструкції, доповідні й пояснювальні записки	Анкетування, опитування, логічний аналіз, метод 360°, моделювання	Порівняння часу, витраченого на прийняття управлінського рішення й результату від його реалізації. Відстеження шляху (кількість ланок, підрозділів, менеджерів), яким проходить управлінське рішення від моменту прийняття до реалізації
фаза життєвого циклу	Виявлення стадії життєвого циклу, на якій знаходиться ОСУ	Штатний розклад, регламентні документи ОСУ, органіграми бізнес-процесів	Моделювання, графічний, SWOT-аналіз, моделі життєвих циклів	З'ясування стадії життєвого циклу ОСУ за характерними ознаками шляхом моделювання

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5
Синергійний аспект Параметри: оптимальність	Оцінка раціональності комунікацій між елементами ОСУ. Визначення відповідності організаційної структури місії, стратегії підприємства і сучасному стану його розвитку. Виявлення ступеня розуміння менеджерами всіх ланок мети підприємства. Визначення стану ресурсного забезпечення	Графіки документообігу, органіграма бізнес-процесів, статут, стратегічні й оперативні плани	PEST-аналіз, опитування, SWOT-аналіз, анкетування, графічний метод, моделювання, матриця Бостонської консалтингової групи, GAP-аналіз, порівняння	Коригування фактичної шляхом створення оптимальної органіграми. Порівняння даних анкетування менеджерів стосовно мети функціонування підприємства із його місією, закріпленою в статуті. Порівняння даних про складові ОСУ із її моделлю, яка відповідає місії і стратегії фірми. Порівняння ресурсного забезпечення із потребами управління
синергетичний ефект	Визначення здатності ОСУ діяти ефективніше за незмінних витрат	Фінансова, управлінська звітність, шпатний розклад, накази, протоколи нарад, пояснювальні й відповідні записки	Метод 360°, SWOT-аналіз, моделювання, графічний метод, анкетування й опитування, логічний аналіз	Порівняння витрат на функціонування ОСУ й результату від її діяльності
Результативний аспект Параметри: економічність	Оцінка результатів управлінських дій і витрат на них	Управлінська, фінансова звітність, результати анкетування й опитування, логічний аналіз	Анкетування, опитування, логічний аналіз, метод 360°	Визначення витрат на функціонування ОСУ й результату від її діяльності
ефективність	Виявлення співвідношення результатів від управління й витрат на нього	Управлінська, фінансова звітність, дані анкетування й опитування, логічний аналіз	Анкетування, опитування, логічний аналіз, метод 360°	Порівняння витрат на функціонування ОСУ й результату від її діяльності
результативність	Визначення ступеня досягнення поставлених цілей і завдань в обмежені терміни	Управлінська, фінансова звітність, результати анкетування й опитування, логічний аналіз, стратегічні й оперативні плани	Метод порівняння, логічного аналізу, анкетування, опитування, дерево цілей	Порівняння кількості поставлених і досягнутих цілей протягом певного періоду. Виявлення переліку невиконаних та неякісно реалізованих завдань

Таким чином, побудувавши модель, ми пов'язали аспекти й параметри оцінки ОСУ, виділені нами з позицій системно-синергетичного підходу, інформаційні джерела, методи діагностики й техніку аналітичних процедур. Розроблена модель має велике практичне значення, оскільки, маючи такий систематизований матеріал стосовно технології діагностики якості ОСУ, можна достатньо швидко й достовірно її оцінити.

Висновки.

Виходячи із проведених досліджень, робимо висновки, що:

- принципами побудови моделі методики діагностики якості ОСУ є системність, цілеспрямованість, адресність, чіткість, об'єктивність, гнучкість, декомпозиційність, надійність інформаційної бази, інтеграція та завершеність;
- до основних властивостей, якими має володіти модель методики оцінювання якості ОСУ, належать: адаптивність, наочність, зрозумілість, можливість реалізації, ефективність, зручність, відповідність реальним потребам користувачів;
- розроблена модель методики діагностики якості ОСУ детально описує технологію оцінки якості досліджуваного об'єкта і має велике практичне значення, яка полягає в скороченні термінів проведення аналізу, підвищенні його якості.

Перспективним у дослідженні є вдосконалення інтегрального показника оцінювання якості організаційної структури управління підприємством.

Бібліографічні посилання

1. **Бедзай О. В.** Основні підходи до моделювання методик експертної діагностики ефективності системи корпоративного управління / О. В. Бедзай // Торгівля і ринок України / М-во освіти і науки України. – Донецьк, 2009. – Вип. 28. – Т. 2. – С. 166–172.
2. **Жамбекова Р. Л.** Методология системной экономической диагностики предприятия: автореф. дис. на соискание учен. степени д-ра екон. наук / Р. Л. Жамбекова. – СПб., 2000. – 29 с.
3. **Кузьмін О. Є.** Соціально-економічна діагностика діяльності підприємства в умовах глобалізації: сутність, види, принципи здійснення / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, Н. Я. Петришин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика : зб. наук. праць; [відпов. ред. Є. В. Крикавський]. – Львів : Львівська політехніка, 2010. – № 690. – С. 623–628.
4. **Мизюн В. А.** Диагностика предприятия как инструмент принятия решений [Електронний ресурс] / В. А. Мизюн, А. Г. Султанов // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 1. – Режим доступу : http://www.cfin.ru/management/finance/cost/intel_diagn.shtml
5. **Сіменко І. В.** Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика : монографія / І. В. Сіменко. – Донецьк : Донецький нац. ун-т. економіки і торгівлі, 2009. – 394 с.
6. Філософія : посіб. / [Причепій Є. М., Черній А. М., Гвоздецький В. Д. и др.]. – К. : Академія, 2001. – 576 с.
7. **Грабовецький Б. Є.** Економічний аналіз : навч. посіб. / Б. Є. Грабовецький. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 256 с.
8. Современный экономический словарь: терминологический словарь / [сост.: Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. В. Стародубцева]. – [6-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 512 с.
9. Економічний енциклопедичний словник : у 2 т. / [уклад.: Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А. та ін.; під ред. С. В. Мочерного]. – Львів : Світ, 2005. – Т. 1. – 616 с.
10. Экономический словарь / [сост.: Азрилиян А. Н., Азрилиян О. М., Калашникова Е. В. и др.; под ред. А. Н. Азрилиян]. – М. : Институт новой экономики, 2007. – 1152 с.
11. **Веников В. А.** О моделировании / В. А. Веников. – М. : Знание, 1974. – 64 с.

Надійшла до редколегії 13.02.2014