

## ІДЕНТИФІКАЦІЯ АСПЕКТІВ ОЦІНКИ І ПАРАМЕТРІВ ЯКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ СИСТЕМНО-СИНЕРГЕТИЧНОГО ПІДХОДУ

У статті проаналізовано критерії діагностики організаційної структури управління в контексті динаміки. На основі досліджень визначено низку параметрів якості організаційної структури управління. Установлено зв'язок між аспектами аналізу і параметрами якості. Розкрито сутність параметрів якості організаційної структури.

The diagnostic criteria of quality of organizational structures of management in dynamic context are analyzed in the article. A list of quality parameters of organizational structures of management is defined. Connection between aspects of analysis and quality parameters is carried out. The essence of quality parameters of organizational structure is uncovered.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для проведення ефективного аналізу такого об'єкту, як організаційна структура управління (ОСУ) підприємством спочатку необхідно визначити параметри його якості. Їх виділення сприятиме всебічній оцінці організаційної структури. Існуючі погляди науковців стосовно параметрів ОСУ суттєво відрізняються, що негативно впливає на розробку методики її діагностики. У зв'язку з цим, актуальними стають питання визначення низки параметрів якості організаційної структури, використання яких для проведення аналізу дозволить найбільш повноцінно охарактеризувати стан об'єкту дослідження.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Організаційні структури управління стали предметом дослідження таких науковців, як Н. І. Демків [1, с.148–154], О. Є. Кузьмін [2, с.186–195], М. М. Мартиненко [3, с.353–367], О. В. Мукан [2, с.186–195], Л. С. Нождак, Л. М. Полякова [11, с.148–154], І. В. Сіменко [4, с.102–116, 244–257] і багатьох інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** На сьогоднішній день потребує покращення і систематизації низка параметрів якості ОСУ для цілей її аналізу.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка шляхів удосконалення системи параметрів якості організаційної структури для її діагностики на базі системно-синергетичного підходу.

Для досягнення мети необхідно виконати такі завдання:

- розглянути існуючі критерії оцінки організаційної структури для дослідження її якості в процесі здійснення постійних організаційних змін;
- визначити низку параметрів якості ОСУ і розкрити їх сутність;
- скоординувати зв'язок виділених параметрів, з критеріями, що виокремлені з позицій системно-синергетичного підходу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У попередніх дослідженнях [5, с.186–188], на основі системно-синергетичного підходу, автором було запропоновано проводити аналіз якості організаційної структури управління за шістьма критеріями: конструктивний, функціональний, організаційний, результативний, динамічний і синергічний. Оскільки з позицій системно-синергетичного підходу розглядається і статика ОСУ, і її динаміка, доцільно виділили такі аспекти оцінки організаційної структури, як динамічний і синергічний (рис. 1).



Рис.1. Статичні і динамічні аспекти якості ОСУ

Виокремлення статичних критеріїв якості, є частково умовним, тому що ОСУ безперервно розвивається і з цим пов'язані неминучі зміни та адаптаційні процеси, що викликає постійні трансформації організаційної складової.

У зв'язку з цим, такі аспекти є, скоріш, умовно-статичними і характеризують якість організаційної структури управління як статичного об'єкту, але з урахуванням незначних змін, викликаних впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. При цьому, динамічні – відображають аспекти якості, які виникають лише за умов розвитку, інновацій, активної взаємодії як між елементами організаційної структури так, і з навколишнім середовищем або реакції на зміни у внутрішньому та зовнішньому оточенні.

Таблиця 1

Погляди науковців стосовно переліку параметрів якості організаційної структури управління

Автор	Параметри якості ОСУ
А. С. Большаков [6, с.73]	Вимоги що висуваються до якісної ОСУ: надійність; оперативність; оптимальність; гнучкість; економічність; стійкість структури управління.
М.М.Мартиненко [3, с.357]	Характерні параметри організаційної структури: 1. Параметри будови ОСУ: рівень централізації менеджменту; – кількість рівнів лінійного і функціонального управління; – ступінь спеціалізації підрозділів; – кількість структурних підрозділів на кожній ланці; – співвідношення кількості різних структурних підрозділів ОСУ; – сила взаємозв'язків між елементами ОСУ; – порівняння кількості рівнів менеджменту і кількості підрозділів на нижньому рівні.

1	2
	2. Параметри функціонування: <ul style="list-style-type: none"> <li>– трудомісткість управлінських завдань;</li> <li>– ступінь однорідності завдань менеджменту;</li> <li>– норма керованості;</li> <li>– ступінь об'єктного спрямування;</li> <li>– рівень цільової спрямованості;</li> <li>– ступінь виконання завдань у кожному підрозділі.</li> </ul> 3. Параметри розвитку: <ul style="list-style-type: none"> <li>– рівень адекватності;</li> <li>– здатність до оновлення;</li> <li>– надійність.</li> </ul>
Л. М. Полякова, Н. І. Демків [1, с.148 – 154]	Критерії для оцінки ОСУ: <ul style="list-style-type: none"> <li>– дотримання вимог і норм корпоративного менеджменту;</li> <li>– гнучкість і адаптивність;</li> <li>– використання організаційних ресурсів;</li> <li>– ступінь централізації;</li> <li>– швидкість прийняття і реалізації управлінських рішень;</li> <li>– логістика функціонального і структурного забезпечення.</li> </ul>
І. В. Сіменко [4, с.109]	Аспекти і параметри оцінки: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конструктивний: автономність, оптимальність, ієрархічність, ланковість.</li> <li>2. Організаційний: стійкість, гнучкість, керованість, адаптивність, надійність, стабільність, зворотній зв'язок.</li> <li>3. Функціональний: трудомісткість, цілеспрямованість, регламентація праці, функціональність</li> <li>4. Результативний: економічність, оперативність, результативність, ефективність.</li> </ol>

Проаналізувавши літературні джерела, можна зробити висновок про відсутність одностайності серед науковців визначення переліку параметрів оцінки організаційних структур. Більшість учених виділяє такі, як економічність, оперативність, оптимальність, стійкість [4, с.109; 6, с.73], рівень централізації менеджменту [1, с.148–154; 3, с.357], надійність [3, с.357; 4, с.109; 6, с.73], гнучкість [1, с.148–154; 4, с.109; 6, с.73], адаптивність [1, с.148–154; 3, с.357]. Деякі параметри мають дещо різну назву, але ідентичний зміст, наприклад, рівень цільової спрямованості [3, с.357] і цілеспрямованість [4, с.109], норма керованості [3, с.357] і керованість [4, с.109], оперативність [4, с.109; 6, с.73] та швидкість прийняття і реалізації управлінських рішень [1, с.148–154], ієрархічність [4, с.109] та порівняння кількості рівнів менеджменту і кількості підрозділів на нижньому рівні [3, с.357] тощо.

За результатами теоретичних досліджень, автор статті вважає, що варто погодитися з думкою професора І. В. Сіменко, тому що за допомогою виділених цим науковцем параметрів оцінки організаційної структури можна найбільш повноцінно діагностувати якість ОСУ як системи.

У рамках визначених критеріїв, на основі проведеного дослідження літературних джерел [1, с.148–154; 3, с.357; 4, с.109; 6, с.73], автор статті вважає доцільним виокремити такі параметри якості організаційної структури управління, що представленні на рис. 2.



Рис. 2. Аспекти і параметри оцінки якості ОСУ

На базі виділених аспектів оцінки і проведеного теоретичного дослідження, автором систематизовано і розкрито квінтесенцію параметрів якості організаційної структури (табл. 2).

Таблиця 2

Характеристика параметрів діагностики якості ОСУ

Аспекти оцінки	Параметри якості	Сутність параметру
Конструктивний	автономність	Співвідношення кількості завдань і управлінських рішень, що вирішуються, приймаються менеджером (підрозділом) самостійно, в рамках своєї компетенції без залучення вищих органів управління.
	ієрархічність	Свідчить про характер співвідпорядкованості елементів (ланок, підрозділів і окремих менеджерів) ОСУ.
	ланковість	Характеризує кількість ланок діючої організаційної структури. Служить для визначення ступеню відповідності функціонуючої ОСУ її можливим оптимальним параметрам за кількістю ланок.
Функціональний	регламентація праці	Характеризується документальним закріпленням базових основ (цілі, обов'язки, функції, відповідальність, права) функціонування ОСУ (положення про підрозділи, посадові інструкції тощо).

1	2	3
Функціональний	цілеспрямованість	Розкриває ступінь досягнення оперативних і стратегічних цілей організації, відповідність курсу, що тримає ОСУ меті підприємства.
	функціональність	Свідчить про ступінь охоплення своїх функцій як організаційною структурою в цілому, так і її елементами.
	відповідність бізнес-процесам	Розкриває ступінь відповідності складу і форми ОСУ бізнес-процесам.
	трудомісткість	Характеризує затрати часу на виконання завдань.
Організаційний	зворотний зв'язок	Свідчить про наявність реакції одержувача сигналу на дії ініціатора комунікації.
	стійкість	Характеризується цілісністю функціонування ОСУ і її елементів, незмінність її основних властивостей за умов впливу різних зовнішніх і внутрішніх факторів.
	керованість	Свідчить про здатність елементів організаційної структури (підрозділи і менеджери) адекватно реагувати на накази вищих органів і ефективно взаємодіяти для їх виконання.
	надійність	Характеризується стабільно якісним інформаційним забезпеченням всіх учасників процесу управління і безперервним зв'язком в структурі управління.
Динамічний	оперативність	Полягає у швидкості прийняття управлінських рішень. Передбачає, що в ході цього процесу і до завершення його виконання в керованій системі не відбудуться незворотні негативні зміни, що нівелюють прийняті управлінські рішення.
	адаптивність	Свідчить про здатність ОСУ змінюватись в результаті реакції на вплив зовнішнього середовища і внутрішніх факторів.
	фаза життєвого циклу	Характеризується певною стадією життєвого циклу організаційної структури, і відповідними для неї станом і кількістю елементів ОСУ, характером зв'язків між ними тощо.
Синергічний	оптимальність	Свідчить про раціональні комунікації між елементами (ланки, підрозділи, окремі менеджери) ОСУ за умови мінімально можливої кількості рівнів структури управління. Характеризує відповідність організаційної структури місії, стратегії підприємства і сучасному стану його розвитку.
	синергетичний ефект	Полягає в отриманні кращих результатів від функціонування ОСУ при незмінних витратах на управління.
Результативний	економічність	Характеризується забезпеченням очікуваного результату від управлінських дій (рішень) при найменших витратах на управління.
	результативність	Свідчить про ступінь досягнення організаційною структурою управління поставлених цілей і завдань в обмежені терміни.
	ефективність	Полягає в співставленні результату управління і витрат на нього.

Запропонований автором перелік параметрів є базовим, і розрахований на організаційні структури більшості існуючих підприємств, але його можна доповнювати в залежності від специфічності ОСУ, що діагностується. Серед виділених параметрів особливо слід звернути увагу на синергетичний ефект. В умовах жорсткої конкуренції саме завдяки синергії підприємство здатне не тільки витримати у боротьбі, але й наростити свої переваги. На важливість вимірювання синергетичного ефекту звертають увагу в своїх дослідженнях сучасні науковці [7, с.23–30; 8; 9; 10, с.93–98]. В контексті оцінки якості ОСУ визначення ефекту від синергії є новим показником для її діагностики, який відповідає сучасним тенденціям управління.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Таким чином, дослідження аспектів оцінки і параметрів якості ОСУ дозволяє констатувати, що:

- до статичного критерію оцінки ОСУ слід віднести конструктивний, функціональний, результативний і організаційний, а до динамічного – синергичний і динамічний;
- серед учених немає єдиної думки щодо визначення переліку параметрів оцінки організаційної структури;
- для всебічної оцінки діючої на підприємстві ОСУ доцільно проводити її за 20 базовими параметрами, а саме: ієрархічність, автономність, ланковість – в рамках конструктивного критерію; зворотний зв'язок, керованість, стійкість, надійність – організаційний аспект; функціональність, цілеспрямованість, трудомісткість, відповідність бізнес-процесам, регламентація праці – в контексті функціонального критерію; адаптивність, оперативність, фаза життєвого циклу – динамічний аспект; економічність, ефективність, результативність – в рамках результативного критерію; синергетичний ефект, оптимальність – в розрізі синергичного аспекту.

Визначення цих параметрів сприятиме побудові моделі методики діагностики якості організаційної структури, розробка якої є перспективою подальших досліджень.

### **Список використаної літератури**

1. Полякова Л. М. Аудит організаційної структури управління підприємствами та визначення їх ефективності / Л. М. Полякова, Н. І. Демків // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2011. – № 174. – С. 148–154.
2. Кузьмін О. Є. Економічне оцінювання організаційних структур управління корпораціями / О. Є. Кузьмін, Л. С. Нождак, О. В. Муқан // Менеджер. – 2007. – № 1 (39). – С. 186–195.
3. Мартыненко Н. М. Основы менеджмента: [учеб.] / Н. М. Мартыненко. – К.: Каравелла, 2003. – 496 с.
4. Сіменко І. В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: [монографія] / І. В. Сіменко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 394 с.
5. Прудникова І. М. Питання визначення аспектів діагностики якості організаційних структур управління підприємствами: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Актуальні питання теорії і практики управління» / І. М. Прудникова // М-во освіти і науки України, Східноукр. нац. унів-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2014. – С. 186–188.
6. Большаков А. С. Менеджмент: [учеб. пособ.] / А. С. Большаков. – Спб.: Питер, 2000. – 160 с.
7. Скоч А. В. Синергетический эффект кластерообразующих инвестиций: методы количественной и качественной оценки / А. В. Скоч // Менеджмент в России и зарубежом. – 2008. – № 3. – С. 23–30.
8. Кузнецова Ю. Е. Объективные факторы возникновения синергетического эффекта в кластерных структурах региона [Электронный ресурс] / Ю. Е. Кузнецова // Региональная экономика. – 2011. – № 36. – Режим доступа: <http://www.uecs.ru/uecs-36-122011/item/898-2011-12-23-12-34-28>.
9. Хасанова Г. Ф. Синергия как метод повышения эффективности деятельности компании [Электронный ресурс] / Г. Ф. Хасанова, И. В. Буренина // Нефтегазовое дело. – 2011. – № 6. – Режим доступа: [http://www.ogbus.ru/authors/Khasanova/Khasanova\\_1.pdf](http://www.ogbus.ru/authors/Khasanova/Khasanova_1.pdf).
10. Извекова Е. В. Синергетический эффект как конкурентное преимущество отечественных предприятий и способы его достижения / Е. В. Извекова, А. А. Дорофеева // Економіка промисловості. – 2011. – № 2 – 3 (54–55). – С. 93–98.

Стаття надійшла до редакції 28.02.2014.