

О. Г. Бондаренкокандидат наук із державного управління, доцент, докторант
Національної академії Національної гвардії України

МЕТОДИ ВИЗНАЧЕННЯ РАЦІОНАЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СПІЛЬНИХ ДІЙ ФОРМУВАНЬ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ ПРИ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ, ЩО ЗАГРОЖУЮТЬ ДЕРЖАВНІЙ БЕЗПЕЦІ

У статті обґрунтовується застосування теорії моделювання оргструктур та досліджуються методи визначення раціональних організаційних структур органів управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці України.

Ключові слова: теорія моделювання оргструктур, методи визначення раціональної організаційної структури, логістичне забезпечення, органи управління логістичним забезпеченням, формування Сектору безпеки і оборони, кризові ситуації.

Постановка проблеми. У разі виникнення кризових ситуацій регіонального та загальнодержавного рівнів із метою їх ліквідації будуть застосовуватись і застосовуються формування різних міністерств та відомств, які входять до складу Сектору безпеки і оборони (СБО). Для керівництва заходами щодо ліквідації таких кризових ситуацій створюються Єдині (спільні) органи управління (Ситуаційні центри), на які, зокрема, мають покладатися завдання всебічного забезпечення. Нині кожне з формувань СБО має свої власні особливості, а також різні спроможності щодо організації та управління силами і засобами логістичного забезпечення (ЛЗ), що значно знижує оперативність виконання завдань. Аналіз досвіду управління та організації спільних дій формувань СБО показав, що наявна система виявилася малоефективною, оскільки використовуються незбалансовані та високовитратні механізми управління, а системи логістичного управління практично кожної із сил СБО мають, у свою чергу, складну багаторівневу систему управління, нерівномірну і громіздку інфраструктуру [1]. Тому доцільно впровадити єдину систему управління ЛЗ спільних дій формувань СБО при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління врегулюванням кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці України, вже розглядалися вітчизняними вчени-

ми, і, безперечно, їхні наукові результати мають своє впровадження. Так, проблеми публічного адміністрування, нормативно-правового забезпечення, цільового та стратегічного планування і програмування у сфері безпеки і оборони у своїх наукових працях розглядали С.М. Алфімова, С.В. Белай, В.М. Буренко, С.Ф. Вакулова, А.Г. Глібко, В.П. Горбулін, А.Б. Качинський, В.М. Ляпунов, Ф. Медвідь, А.М. Московський, Б.А. Райзберг, А.А. Сапожников, С.В. Сокуренок, М. Чорна тощо. Наукові проблеми складників державної безпеки та взаємодії формувань Сектору безпеки і оборони вивчали та вирішували Ю.В. Аллеров, М.В. Андрієнко, І.О. Кириченко, М.І. Копитко, М.М. Литвин, О.В. Шмаков тощо. Інтегрованими системами матеріально-технічного забезпечення, моделювання логістичного управління у СБО опікувались у своїй працях Д.В. Булгаков, Ю.В. Гостищева, Ю.П. Григорьєва, О.О. Краснова, В.М. Московченко, П.В. Онофрійчук, В.В. Сисоєв, В.А. Хайтабаєва, Дж.С. Хестер тощо. Дослідженню наукових проблем та шляхів їх вирішення щодо тилового (матеріально-технічного, матеріального) забезпечення військових угруповань України та інших держав (у т.ч. країн-учасниць НАТО) під час виконання покладених на них завдань присвячували свої роботи І.Є. Морозов, О.О. Морозов, Н. Резапов, І.С. Романченко, А.А. Родіонов, І.Ф. Ролін, В.В. Ткаченко, І.Г. Шмаков, О.І. Хазанович тощо.

Незважаючи на важливість і цінність наукових праць учених, проблема управління ЛЗ спільних дій формувань СБО під час кризових ситуацій залишається недостатньо дослідженою щодо розроблення методичного апарату оцінювання діяльності та моделювання раціональної організаційної структури органів управління ЛЗ спільних дій формувань СБО при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці України.

Мета статті. Головною метою статті є аналіз найбільш доцільних методів визначення раціональних організаційних структур органів управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці України.

Виклад основного матеріалу. На нашу думку, нині в Україні посилюється тенденція до вдосконалення систем управління формувань СБО, зокрема через розвиток систем управління ЛЗ, а саме управління ресурсами. Тому, погоджуючись із професором О.С. Власюком та застосовуючи тези його доповіді на першому семінарі «Програмне управління ресурсами в галузі безпеки» (Київ, НІПБМ, 10.06.2009 р.) [2, с. 446–448] до проблем управління ЛЗ, доходимо висновку, що розуміння «програмування» (управління) ЛЗ спільних дій формувань СБО пов'язане зі встановленням кореляцій між вимогами щонайшвидшої ліквідації кризової ситуації та реальними можливостями державного бюджету. Отже, перефразуючи його тезу щодо «програмного управління ресурсами безпеки і оборони» [2, с. 447], ми доповнюємо висновки автора тим, що як програмне управління ресурсами безпеки і оборони, так і управління ЛЗ спільних дій формувань СБО перетворюються на один з основних інструментів оцінювання ефективності використання спільних фондів (ресурсів). На шляху впровадження єдиної системи управління спільних дій формувань СБО є ряд перешкод. Однією з основних перешкод у [2, с. 447] визначено брак належної і достовірної інформації, доступної для всіх учасників процесу планування та організації виконання завдання щодо ліквідації кризової ситуації, а також непрозорості процесів формування і витрачання ресурсів. Подолання таких перешкод можливе шляхом створення у Ситуаційних центрах органів управління ЛЗ спільних дій формувань СБО під час кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці України, які доцільно

синтезувати, застосовуючи теорію моделювання організаційних структур.

Організаційною структурою називають систему ієрархічних, пов'язаних між собою, підрозділів організації, що виконують групи робіт щодо реалізації сукупності завдань-функцій, які забезпечують досягнення мети діяльності організації [3; 4].

Якісно-кількісні методи, що використовуються у теорії моделювання організаційних структур, умовно можна поділити на методи і моделі аналізу організаційних структур і на методи і моделі організаційного проектування [4]. На практиці аналіз застосовується з метою удосконалення оргструктури шляхом її модернізації або повторного проектування, а етап проектування передбачає необхідність аналізу вихідного варіанту оргструктури та варіанту, що пропонується. Тому названі групи методів взаємопов'язані.

Аналіз оргструктури органу управління ЛЗ спільних дій формувань СБО, як і будь-якої іншої організації, має виконуватись у певній послідовності та з використанням сукупності методів аналізу.

Послідовність аналізу оргструктури системи управління ЛЗ може включати такі етапи [5]:

- 1) моделювання оргструктури;
- 2) оцінка кількісних характеристик: задачі та роботи, які виконують елементи оргструктури, кількість структурних елементів (служб, підрозділів), чисельність особового складу та персоналу та інших характеристик;
- 3) експертна оцінка якісних характеристик оргструктури;
- 4) оцінка відповідності оргструктури системі цілей, завдань, роботам, що виконуються елементами оргструктури тощо.

Методи аналізу оргструктур включають метод структуризації цілей, метод аналогій, експертно-аналітичний метод, метод групування, порівняння, кореляційно-регресійний метод, метод організаційного моделювання (графічне, математичне) [5].

Метод структуризації цілей передбачає формування мети діяльності системи управління ЛЗ спільних дій формувань СБО, деталізацію цілей на систему завдань-функцій і, у подальшому, аналіз їх реалізації в оргструктурі, що поетапно показано на рис. 1.

Експертно-аналітичний метод полягає в залученні експертів із метою обстеження й аналізу оргструктури органу управління. Під час аналізу експерти можуть використовувати всі відомі

показники і методи якісної оцінки оргструктури системи управління, а також особистий досвід виконання відповідних завдань.

Метод організаційного моделювання [3] передбачає розроблення та використання формальних моделей із метою аналізу наявного та пошуку раціональних варіантів структури системи управління ЛЗ спільних дій формувань СБО.

Графічне моделювання може включати різні форми представлення організаційної структури, основною з яких є органіграма (схема організаційно-штатної структури) [5].

Оргіграма представляє собою графічне зображення ієрархічного процесу виконання управлінських функцій, їхніх етапів і робіт, що до них належать, а також розподіл процедур розроблення і прийняття рішень між підрозділами, їхніми внутрішніми структурними рівнями й окремими посадовими особами [5].

Варіантом органіграми є ієрархічний граф (схема організаційно-штатної структури) підрозділу, вершини якого зображують структурні одиниці (керівників, командирів або начальників, штаби, служби, підрозділи тощо), а дуги між вершинами зображують відносини підлеглості.

Типова схема визначення організаційної структури системи управління ЛЗ спільних дій формувань СБО включає дві групи заходів:

1) формування загальної структури органу управління ЛЗ;

2) регламентацію організаційної структури органу управління ЛЗ.

Аналізуючи дослідження авторів [3], ми дійшли висновку, що формування загальної структурної схеми системи управління ЛЗ передбачає:

1) визначення мети діяльності органів управління ЛЗ;

2) визначення шляхів досягнення поставленої мети (деталізація мети на завдання-функції);

3) розроблення специфікації функціональних підсистем органу управління ЛЗ (відповідно до завдань-функцій);

4) визначення числа рівнів у системі управління ЛЗ;

5) розроблення складу основних підрозділів і зв'язків між ними відповідно до поставлених завдань;

6) регламентацію ступеня централізації повноважень і відповідальності на рівнях управління;

7) визначення основних форм взаємовідносин з оточуючим середовищем, формуваннями, що входять до складу Ситуаційного центру (СЦ) (як постійно, так і тимчасово);

8) визначення основних вимог до механізму управління оргструктури, до форм оброблення інформації тощо.

Регламентація параметрів оргструктури системи управління передбачає:

1) визначення кваліфікованого складу і чисельності підрозділів;

2) розподіл завдань і робіт між виконавцями;

3) регламентацію відповідальності за виконання завдань і робіт;

4) розроблення процедур виконання управлінських робіт;

5) розроблення порядку взаємодії підрозділів під час виконання спільних робіт;

6) розрахунок витрат на управління показників ефективності апарату управління оргструктури, що проектується [3].

Із метою проектування організаційної структури системи управління ЛЗ доцільно використовувати сукупність основних методів:

1) метод структуризації цілей;

2) експертно-аналітичний метод;

3) метод організаційного моделювання;

4) метод аналогій;

5) методи групування;

6) методи розрахунку чисельності особового складу.

Три перших методи вже розглядалися вище, тому варто зупинитись на трьох останніх методах.

Метод аналогій полягає у використанні в новій оргструктурі таких організаційних форм і механізмів управління, які вже виправдали себе у схожих структурах (зі схожими цілями, зовнішніми умовами, розмірами тощо). Отримані організаційні рішення мають бути варіантними і регулярно переглядатись.

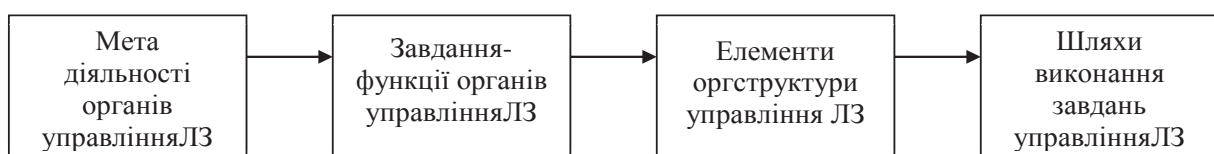


Рис. 1. Схема застосування методу структуризації цілей органу управління ЛЗ спільних дій формувань СБО

Методи групування достатньо повно розкриті у [3]. З точки зору управління ЛЗ спільних дій формувань СБО щодо досягнення поставленої мети, групування управлінських посадових осіб, служб і підрозділів є необхідним заходом, який дає змогу забезпечити реалізацію двох координаційних механізмів – прямого контролю і взаємного узгодження. Завдяки групуванню забезпечується рішення таких завдань:

1) визначення спільності завдань ЛЗ і методів їх рішення;

2) виявлення спільності ресурсів посадових позицій і організаційних одиниць (спільність технічних засобів, інформації, спеціальності, кваліфікації тощо);

3) полегшення взаємного узгодження, взаємозаміни у межах згрупованих одиниць і взаємної підтримки;

4) забезпечення взаємодопомоги під час виконання робіт, обміну інформацією, що дає змогу виконувати кілька функцій і оперативно реагувати на зміни обстановки;

5) визначення розумного розміру підрозділів;

6) визначення загальних показників результативності діяльності органу управління;

7) зміцнення системи загального контролю за посадовими позиціями та підрозділами.

Правильне групування посадових позицій і підрозділів дає змогу посилити (і/або сформувавши) третій координаційний механізм – стандартизацію праці, знань, навиків, автоматизувати процес координації діяльності персоналу служб і підрозділів. Відомим недоліком групування є тенденція до зменшення міжгрупової координації. Компенсацією такого недоліку може бути вчасний перегляд і корегування варіанта групування, що дає змогу не тільки усунути даний недолік, але й забезпечити регулярну адаптацію функцій кожного елемента управління ЛЗ до умов змін в обстановці, потреб у ресурсах тощо.

Принципи групування посадових позицій в організаційні одиниці (служби та підрозділи) мають відомий перелік, відповідно до шести, прийнятих у науковій літературі [3–5], варіантів особливостей рішення завдань персоналом. У разі накладання їх на систему управління ЛЗ спільних дій формувань СБО згадані принципи будуть мати такий вигляд:

1) групування за знаннями і навиками, що необхідні для рішення завдань ЛЗ, які потребують спеціальної підготовки персоналу;

2) групування за робочими процесами і діяльністю, необхідними для виконання вузькопрофільних завдань ЛЗ;

3) групування за часом, коли робочі процеси мають виконуватись у певний єдиний час;

4) групування за певною діяльністю, в основі якої полягає певний продукт або послуга;

5) групування за підрозділами, які забезпечуються;

6) групування за місцем діяльності [3].

На практиці під час проектування й удосконалення структури системи управління ЛЗ спільних дій формувань СБО можуть застосовуватись не тільки окремі з названих відомих принципів, а й будь-яка їх сукупність.

Проте фактично в основі усіх перерахованих принципів групування є сукупність взаємопов'язаних робіт, що виконуються спільно особовим складом та персоналом певних служб та підрозділів, певних спеціальностей та кваліфікацій відповідно до певного завдання-функції управління або її частини. Причому саме ці роботи можуть мати відзначені варіанти специфіки відповідно до загальноприйнятих принципів. У такому разі ступінь взаємозв'язку робіт (і-й роботи та j-й) кількісно може бути визначена експертною оцінкою, наприклад, у балах (a_{ij}) , і після цього уже матриця $[a_{ij}]_n$ коефіцієнтів, що характеризують ступінь взаємозв'язку всіх n робіт, може бути основою для формалізації задачі групування, тобто для визначення одного з основних проектних параметрів структури системи ЛЗ спільних дій формувань СБО, а саме – скільки і яких організаційних груп має бути в оргструктурі системи управління і як вони мають брати участь у виконанні завдань-функцій [3].

Методи розрахунку чисельності персоналу служб і підрозділів мають за основу поняття нормування праці з використанням різних варіантів норм: чисельності персоналу, норм часу на виконання певної роботи тощо.

Висновки і пропозиції. Таким чином, наявні і розглянуті найбільш передові технології синтезу організаційної структури реалізують метод структуризації цілей, який передбачає формування мети діяльності організації, деталізацію мети на систему завдань-функцій, вибір типу оргструктури, визначення структурних елементів і розподіл завдань і робіт між підрозділами. В основі рішення задачі синтезу лежить інтуїтивне або інше групування посадових позицій в організаційні одиниці з використанням усіх

шести зазначених вище принципів групування. З метою оцінки варіантів організаційної структури системи управління спільних дій формувань СБО може бути використана система показників, яка включатиме узагальнений показник ефективності (E^0) і додаткові (C_i^* , P_i^* , F_i^*) показники відповідно узгодженості, оперативності і повноти реалізації функцій органів управління з метою порівняння варіантів його організаційної структури. Ці показники задовольняють усім відомим вимогам щодо показників ефективності, а саме – відповідають цілям діяльності органів управління, служб і підрозділів, мають ясний фізичний сенс, їх значення можуть бути розраховані і залежать від параметрів щодо управління варіанта організаційної структури. Така система показників дає змогу перейти до наступного етапу – синтезу раціональної структури органу управління спільних дій формувань СБО (або корегувати наявну структуру), що дає змогу реалізувати функції управління шляхом сукупності робіт у кожному завданні-функції в умовах, які змінюються.

Список використаної літератури:

1. Сисоєв В.В. Моделирование логистического управления поставками сил сектора безопасности и обороны державы в единой системе материально-технического обеспечения [Текст]: автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.11 / В.В. Сисоєв ; Харків. нац. экон. ун-т ім. Семена Кузнеця. – Харків, 2016. – 40 с.
2. Власюк О.С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики [Текст]: Вибр. наук. праці / О.С. Власюк. – К.: НІСД, 2016. – 528 с.
3. Городнов В.П. Математическое моделирование, оценка эффективности и синтез организационных структур [монография] / В.П. Городнов, О.В. Фык; Нар. укр. акад. – Х.: Изд-во НУА, 2005. – 192 с.
4. Городнов В.П. Теоретические основы моделирования микроэкономических и других процессов и систем [монография] / В.П. Городнов. – Х.: Акад. ВВ МВД Украины, 2008. – 484 с.
5. Реструктуризация предприятий и компаний [Текст]: Справочное пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, С.А. Титов, Л.В. Элькина. – М.: Высш. школа, 2000. – 587 с.

Бондаренко А. Г. Методы определения рациональных организационных структур органов управления логистическим обеспечением совместных действий формирований Сектора безопасности и обороны при кризисных ситуациях, угрожающих государственной безопасности

В статье обосновывается применение теории моделирования оргструктур и исследуются методы определения рациональных организационных структур органов управления логистическим обеспечением совместных действий формирований Сектора безопасности и обороны при кризисных ситуациях, угрожающих государственной безопасности Украины.

Ключевые слова: *теория моделирования оргструктур, методы определения рациональной организационной структуры, логистическое обеспечение, органы управления логистическим обеспечением, формирования Сектора безопасности и обороны, кризисные ситуации.*

Bondarenko A. G. Methods for determining the rational organizational structures of the bodies responsible for managing the logistics of joint actions by the Security and Defense Sector in crisis situations that threaten state security

The article substantiates the application of the theory of modeling organizational structures and explores the methods for determining the rational organizational structures of the bodies responsible for managing the logistics of joint actions of the Security and Defense Sector formations in crisis situations that threaten the state security of Ukraine.

Key words: *theory of modeling organizational structures, methods for determining the rational organizational structure, logistics support, logistics management bodies, the formation of the Security and Defense Sector, crisis situations.*