

ПЛАНУВАННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ БЮРОКРАТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ

Показано доцільність постійної модернізації бюрократичних інструментів, що застосовуються в управлінні підприємством. Розроблено програму модернізації бюрократичних інструментів, яка має виступити підґрунтям її планування, представлені вихідні дані для цієї програми.

Expedience of permanent modernization of bureaucratic instruments which are used in a management an enterprise was shown. The program of modernization of bureaucratic instruments, which must be the ground for its planning, was developed; the out coming data was presented for this program.

Постановка проблеми. Бюрократичні інструменти є основою організації виконання багатьох робіт з управління на підприємстві. Бюрократичні інструменти – це сукупність способів, прийомів, правил, регламентованих процедур, стандартів, документів, моделей, які існують у певній формі, затвержені, прийняті або схвалені відповідно до існуючого порядку, та дозволяють створити систему адміністративного управління підприємством, у якій виконуються формальні управлінські роботи.

Бюрократичні інструменти не є статичними, а розвиваються в часі. Їхній розвиток визначає необхідність оцінки відповідності використовуваного бюрократичного інструментарію змісту виконуваних робіт з адміністративного управління. Бюрократичні інструменти, які використовуються при виконанні різноманітних управлінських робіт, мають відповідати змінам, що відбулися, і не вступати в протиріччя з новим змістом виконуваних робіт. При цьому частина цих чинників впливає безпосередньо на розвиток бюрократичних інструментів. Інша частина чинників впливає на виконувані роботи з управління підприємством, і зміна змісту цих робіт впливає на використання бюрократичних інструментів. Таким чином, бюрократичні інструменти знаходяться постійно під впливом низки чинників, що визначають динамізм їх розвитку.

Тому одним із завдань раціональної бюрократизації управління підприємством є оцінка якості бюрократичних інструментів, контроль за відповідністю їхнього змісту вимогам і характеристикам робіт, що виконуються з їхньою допомогою в адміністративному управлінні. Метою цього контролю є виявлення невідповідності бюрократичних інструментів змінам, що відбулися в адміністративному управлінні, й оцінка цієї невідповідності. Якщо бюрократичні інструменти відповідають значною мірою змісту й вимогам виконуваних робіт з адміністративного управління, то виникає потреба в їх модернізації або розробці нових бюрократичних інструментів.

Виклад основного матеріалу. Бюрократичні інструменти є результатом певних проектних робіт з їхнього створення. Бюрократичні інструменти як продукт проектування мають свій життєвий цикл, що залежить від розвитку засобів і методів, які є їх основою, і від розвитку робіт, які виконуються з їхньою допомогою. Розвиток бюрократичних інструментів йде за класичною S-подібною кривою, властивою розвитку будь-якого продукту (рис. 1).

На графіку життєвого циклу бюрократичного інструменту (рис. 1) виділено чотири часових періоди. Перший період (t_p) – період розробки й впровадження бюрократичного інструменту в практику управління підприємством. Другий період (t_{cn}) – період використання бюрократичного інструменту та спостереження за відповідністю його вимогам і змісту виконуваних робіт з управління. Третій період (t_{cm}) – період старіння бюрократичного інструменту, тобто період виникнення протиріччя між якістю бюрократичного інструменту та вимогами до нього при виконанні робіт з управління. Четвертий період (t_k) – кінцевий, період коли бюрократичний інструмент стає непридатним і не відповідає вимогам і змісту робіт з управління підприємством.

Основним завданням щодо контролю якості бюрократичних інструментів є своєчасне виявлення початку третього періоду (t_c) – періоду старіння бюрократичних інструментів і своєчасний початок робіт з їх модернізації. Графік життєвого циклу бюрократичного інструменту повинен мати такий вигляд (рис. 2).

Модернізація бюрократичних інструментів має починатися в момент виявлення їх старіння для того, щоб вони були впроваджені в постійне використання не пізніше моменту остаточного старіння. Тільки за цієї умови можна постійно забезпечувати достатній рівень якості бюрократичних інструментів, тобто їх відповідність вимогам і змісту виконуваних робіт з управління.

Модернізація бюрократичних інструментів припускає їх зміну, але рівень змін залежить від конкретної ситуації використання й особливостей бюрократичних інструментів. Виділено три види модернізації бюрократичних інструментів: удосконалення використовуваних бюрократичних інструментів; істотна переробка використовуваних бюрократичних інструментів; повна модернізація використовуваних бюрократичних інструментів.

Якщо оновлення бюрократичного інструменту становить менш 20 %, то такі зміни бюрократичного інструменту можна вважати його удосконаленням. У такому випадку обсяг виконуваних робіт і витрати на модернізацію є незначними. Якщо оновлення бюрократичного інструменту становить від 20 % до 50 %, то

його модернізація належить до другого виду й потребує значних витрат. При оновленні бюрократичного інструменту більше як на 50 % відбувається його повна модернізація, що має реалізуватися як окремий проект із відповідним ресурсним забезпеченням. Проілюструвати оновлення бюрократичного інструменту можна в такий спосіб (рис. 3). Як видно з рис. 3, використовуваний бюрократичний інструмент періодично оновляється й через кілька періодів може перетворитися на абсолютно новий, пристосований до нових умов виконання робіт з управління.

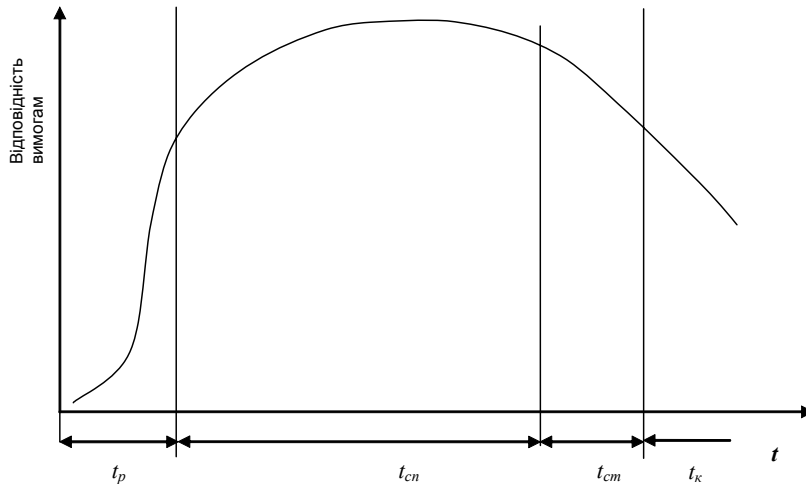


Рис. 1. Життєвий цикл бюрократичного інструменту

Використання поняття життєвого циклу щодо бюрократичного інструменту потребує визначення його тривалості та структури за часовими періодами. Середнє значення часових параметрів життєвого циклу бюрократичних інструментів за їх групами встановлено на підставі результатів відповідного дослідження по аналізованих підприємствах.



Рис. 2. Графік життєвого циклу бюрократичного інструменту при його модернізації

Дані про структуру життєвого циклу бюрократичних інструментів і дані про середню тривалість життєвого циклу бюрократичних інструментів за їх групами є підставою для розрахунку тривалості окремих періодів життєвого циклу, у тому числі й періоду старіння бюрократичних інструментів, коли необхідно починати їхню модернізацію.

Для організації робіт з постійного контролю за якістю бюрократичних інструментів необхідно для кожного підприємства розробити часові нормативи за періодами життєвого циклу бюрократичних інструментів щодо кожної їх групи. Це дасть змогу організувати процес модернізації бюрократичних інструментів у часі та розробляти календарні плани виконання робіт щодо вдосконалення бюрократичних інструментів.

Аналіз та оцінка якості бюрократичних інструментів можуть здійснюватися тільки за наявності критеріїв оцінки. Ці критерії, власне кажучи, мають надавати описи еталонних вимог до бюрократичних інструментів, урахувавши існуючі характеристики й особливості виконуваних з їх допомогою робіт з

управління. Як вже зазначалося, ці характеристики залежать від появи нових вимог до змісту та якості робіт з управління. Саме розвиток цих вимог викликає протиріччя між існуючою якістю бюрократичних інструментів і вимогами їм. Це означає, що на кожний новий період, найчастіше це рік, мають формуватися вимоги до якості бюрократичних інструментів з урахуванням очікуваних їх змін відповідно до періодів життєвого циклу. Тому необхідно використовувати стандартну процедуру формування програми модернізації бюрократичних інструментів, використовуваних в адміністративному управлінні підприємством.

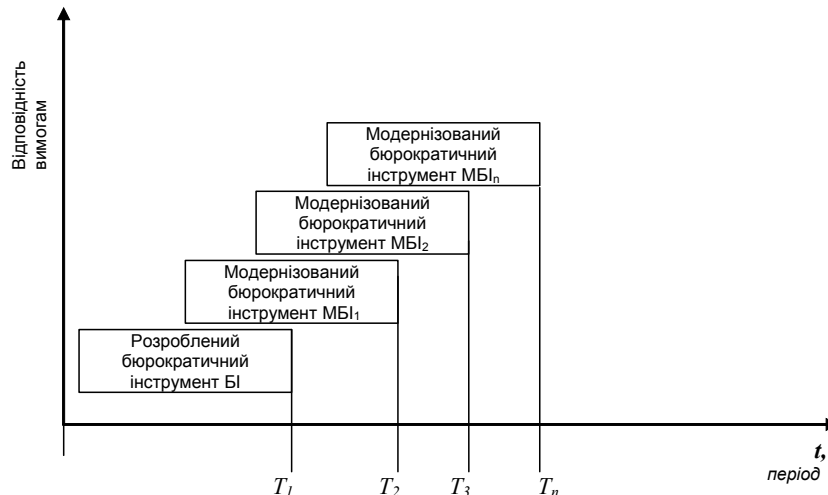


Рис. 3. Оновлення бюрократичного інструменту

Основою програми модернізації бюрократичних інструментів становить оцінка впливу чинників, що зумовлює вимоги до виконання робіт з управління та використовуваних бюрократичних інструментів. Це є першим етапом розробки програми. Особливістю аналізу впливу чинників є різний період їх впливу, через який в управлінні підприємством накопичуються зміни. Ці зміни після досягнення певної критичної маси починають впливати на результативність управління. Для того, щоб врахувати вплив різночасних чинників, необхідно розглядати чинники, що впливають протягом тривалого періоду часу (5 років і більше), середнього періоду (2-3 роки) і поточного періоду, тобто які впливають протягом року. Спостереження за зазначеними чинниками дає змогу прогнозувати їхній вплив. Тому на другому етапі оцінюється інтенсивність впливу чинників у майбутньому періоді й виділяються ті з них, вплив яких на зміст і характер робіт з управління підприємством буде істотним.

На третьому етапі оцінюються чинники, що мають інтенсивний вплив, тобто ті з них, вплив яких змінює вимоги до використовуваних бюрократичних інструментів. Результатом такої оцінки є уточнені вимоги до використовуваних бюрократичних інструментів. На четвертому етапі визначаються відмінності між уточненими вимогами до використовуваних бюрократичних інструментів та існуючими бюрократичними інструментами. Результатом цієї оцінки є постановка завдання з модернізації бюрократичних інструментів. З усієї множини виявлених невідповідностей між уточненими вимогами та бюрократичними інструментами, використовуваними в управлінні, виділяються ті розходження, що мають критичний характер для виконання робіт з управління. Саме така невідповідність впливає на результати управління. Невідповідностями, які не належать до критичних, поки ще можна зневажити.

На шостому етапі на основі виявлених критичних невідповідностей бюрократичних інструментів характеру та змісту робіт з управління розробляється програма робіт щодо усунення чи зменшення цих розходжень, тобто програма модернізації бюрократичних інструментів. На сьомому етапі складається календарний графік її виконання. Восьмий етап – етап підбиття підсумків, коли оцінюються результати реалізації програми модернізації бюрократичних інструментів: проводиться оцінка відповідності бюрократичних інструментів еталонним вимогам. Якщо виконання програми модернізації не дало позитивний результат, тобто усунення невідповідностей в бюрократичних інструментах, то вони потрапляють у наступну програму модернізації.

Висновки. Розроблена програма модернізації бюрократичних інструментів виступає основою планування такої модернізації, що має відбуватися постійно. Адже від якості та сучасності бюрократичних інструментів залежить якість управління підприємством, його результативність. Тому бюрократичним інструментам потрібно приділяти належну увагу, зокрема, своєчасно їх оновлювати.

Надійшла 12.05.2009