

УДК 331.06.052:658

А. О. ФЕДОСОВА

м. Миколаїв

ДІАГНОСТИКА ПРОБЛЕМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Проаналізовані існуючі аспекти діагностики проблем на підприємстві. При аналізі потенціалу (внутрішніх можливостей) організації рекомендовано використати таблицю діагностики проблеми. При виявленні складної проблеми рекомендовано будувати «дерево проблем».

Ключові слова: проблема, аналіз, діагностика, дерево проблем.

Постановка проблеми. Процес прийняття управлінських рішень є актуальним в силу того, що масштаби діяльності організацій все більше розширюються, кількість елементів та взаємозв'язків між підсистемами організаційних систем також збільшується. Ускладнення зв'язків між елементами системи визиває невизначеність у знаннях про реальну структуру системи, що може бути пов'язано з так названим людським чинником, умисним або спеціальним викривлення інформації тощо. Управлінські рішення можуть прийматися у будь-якій сфері діяльності організації: управлінні персоналом, управлінні фінансами, управлінні виробничими процесами, управлінні маркетинговою роботою тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема прийняття управлінських рішень у різних її аспектах знайшла досить широке відображення у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних учених різних галузей знань: економістів, управлінців соціологів, політологів, психологів тощо, де розглянуто структуру, види, форми прийняття рішень, чинники, які впливають на процеси прийняття рішень тощо. Це Е. Кихлер, А. Шорт, П. Скотт, Д. Шапиро, Е.А. Смірнов, В.Н. Цигічко, В.С. Юкаєва, Л.М. Карамушка, О.С. Ковальчук, В.М. Колпаков та інші. Вчені внесли вагомий науковий вклад в розвиток теорії і практики розробки управлінських

рішень, у визначення їх ролі та застосування ефективних прийомів і способів.

Постановка завдання. Метою статті є розгляд процесу пошуку шляхів подолання незадовільної роботи підприємств на базі наявних теоретичних розробок.

Виклад основного матеріалу. Актуальність цього питання пояснюється тим, що існування будь-якої організації неможливе без постійного щоденного прийняття та реалізації тих чи інших рішень на різних рівнях управління. Управлінські рішення при цьому направлені на досягнення найбільш оптимального результату діяльності організаційно-виробничої системи.

Будь-яку організацію можна представити як систему. Нижче наведено таблицю функцій та елементів організації (табл. 1).

Як і будь-яка система, організація діє у сукупності та у взаємодії із зовнішнім середовищем. Така взаємодія проявляється в наступному:

- у закупівлі сировини та матеріалів у сторонніх постачальників;
- у підборі та зміні персоналу;
- у впливі смаків та надаваних переваг споживачів на асортимент продукції, що виробляється;
- у діях конкурентів;
- у регулюванні діяльності організації з боку державних та інших органів влади тощо.

Таблиця 1

Таблиця функцій та елементів організації

Функції	Елементи		
	Зайнятий персонал	Використання автопарку	Використання обчислювальної техніки
Виробництво продукції			
Реалізація продукції			
Доставка продукції			
Дослідження ринку			
Розробка нових видів продукції			
Фінансове обслуговування			

Структурно контроль та діагностику проблеми на підприємстві можна представити у вигляді схеми, яка наведена на рис. 1.



Рис. 1. Структурна схема контролю та діагностики проблеми

Для діагностики проблем та подальшого прогнозування необхідно провести детальний аналіз об'єкту прогнозування. Метою такого аналізу є отримання інформації, необхідної для діагностики проблеми та прогнозування розвитку об'єкту управління в інтересах прийняття рішень менеджером [1].

Такий аналіз передбачає вивчення:

- макрооточення;
- конкурентного середовища;
- внутрішнього середовища.

Аналіз макрооточення більшості підприємств показує, що на підприємство здійснює вплив з боку правових органів в сфері обов'язкового ліцензування діяльності та сертифікації продукції. Цей вплив відчувається у повсякденній діяльності, але не несе в собі негативної дії та зниження результативності діяльності. Витрати, понесені підприємством в ході здійснення ліцензування діяльності та сертифікації продукції, відносяться на зниження прибутку.

Політичні процеси, які мають місце в Україні, також здійснюють безпосередній вплив в тій мірі, в якій знижується купівель-

на спроможність населення по відношенню до всіх товарів та послуг.

Більший у порівнянні з попередніми параметрами вплив має розвиток науково-технічного прогресу та досягнення сучасних технологій. Це виражається у розробці сучасних товарів та технологій їх виробництва, а також у вдосконаленні традиційних методик. Цей процес знижує конкурентоспроможність продукції підприємства та витісняють підприємство з ринку.

Аналіз об'єктів та суб'єктів в управлінні проводиться в системному єднанні з аналізом зовнішнього середовища [2].

Наприклад, на підприємстві виявлено проблему. Під проблемою розуміється критичне неузгодження між бажаним та реальним станами.

В даному випадку це добре відпрацьоване виробництво та погано поставлений збут, тоді як при відлаженому виробництві не повинен відставати і збут, щоб мати можливість інвестувати вільні фінансові ресурси для розширення виробництва або його удосконалення.

Визнання проблеми полягає у встановленні факту її існування за результатами контролю діяльності чи дослідження ринкових можливостей. Проблема, яка досягла певної гостроти, трансформується у мотив для діяльності організації та її менеджерів.

За результатами роботи з виявлення проблеми, перед персоналом підприємства ставиться мета, наприклад збільшити обсяги збуту готової продукції протягом 6 місяців та підвищити споживацьких переваг саме в бік продукції підприємства. Поставлена мета повинна відповідати всім необхідним вимогам, які пред'являються до цілей: вона повинна бути ясною та зрозумілою для виконавців, вона повинна бути вимірною кількісними методами, вона повинна мати терміни реалізації, вона повинна бути узгоджена з глобальною метою діяльності всієї організації [3].

Структурувати проблему дозволяє процес побудови «дерева проблем». «Дерево проблем» є наочним відображення розгалуженості структурних елементів проблем. Він дозволяє розділити одну складну (комплексну) проблему на окремі частини, які можна вирішувати окремо одна від одної, що дасть змогу організації розподілити наявні сили, а також спростити існуючу ситуації та краще її зрозуміти.

міти, здійснити розробку плану поетапного розв'язання ситуації. Окрім того, це дозволить виділити, що саме є головним в цій проблемній ситуації, а що – другорядним. На цій основі організація в особі менеджера, який прийматиме участь у розв'язанні виявленої проблемної ситуації, матиме змогу правильно підібрати необхідні планові інструменти, визначити обсяги ресурсів (людських, технічних та фінансових) та скласти програму дій. Також за допомогою «дерева проблем» можна виділити коло відповідальних осіб згідно сфери виникнення ситуації.

Приклад «дерева проблем» наведено на рис. 2.



Рис. 2. Приклад «дерева проблем» підприємства

Висновки та пропозиції досліджень. Аналіз елементів організації як системи свідчать про важливість прийняття управлінських рішень при здійсненні виробничо-господарської діяльності підприємства. В резуль-

таті цього визначено, що сучасним напрямом управлінської діяльності є виявлення та вирішення проблем поточної виробничої та господарської діяльності. Невід'ємною частиною її при цьому є процес діагностики поля діяльності організації.

Для цього є необхідним аналіз макрооточення організації та конкурентів, а також внутрішнього середовища організації, адже саме в прояві елементів цих факторів виявляється позитивний чи негативний вплив. Це зумовлює появу проблемної ситуації, яка потребує вирішення.

Таким чином, в процесі розробки управлінських рішень постає достатньо складне і істотно важливе завдання здійснення діагностики проблем діяльності підприємств. Після здійснення діагностики поля діяльності організації запропоновано застосовувати метод побудови «дерева проблем» з метою структуризації виявлених проблем та полегшення їх розв'язання. В подальшому планується розглянути механізм розробки управлінського рішення з метою вирішення виявлених проблем з виділенням певного алгоритму та виявити які властивості такого рішення забезпечуватимуть його ефективність.

Список використаних джерел

1. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: [навч. посібник] / В.А. Василенко — К.: ЦУЛ, 2003. — 420 с.
2. Голубков Е. П. Технологія прийняття управлінських рішень / Е. П. Голубков. — М.: «Справа і Сервіс», 2005. - 544 с.
3. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників / А.І. Кредісов, С.Г. Панченко, В.А. Кредісов. — К.: Знання, 1999. — 556 с.

А. О. ФЕДОСОВА
Mykolaiv

DIAGNOSTICS PROBLEMS IN THE ORGANIZATION

Analyzed aspects of diagnostic problems in the enterprise that exists. Proposed circuit diagnosis problems. Proposed tree of problems.

Key words: problem, analis, diagnostic, tree of problems.

А. О. ФЕДОСОВА
г. Николаев

ДИАГНОСТИКА ПРОБЛЕМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Проанализированы существующие аспекты диагностики проблем на предприятиях. При анализе потенциала (внутренних возможностей) организации рекомендовано использовать таблицу диагностики проблемы. При выявлении сложной проблемы рекомендовано строить «дерево проблем».

Ключевые слова: проблема, анализ, диагностика, дерево проблем.

Стаття надійшла до редакції 27.11.2014