



Магістр 1 року навчання
факультету обліку і аудиту ХНЕУ ім. С. Кузнеця

СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД В ОРГАНІЗАЦІЇ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОЯВИ

Анотація. Досліджено роль та місце ситуаційного підходу на підприємстві, теоретичні засади та практичний досвід застосування ситуаційного підходу в управлінні організацією задля запобігання прийняттю неправильних рішень керівними органами. Виділено завдання ситуаційного підходу для досягнення цілей розвитку підприємств.

Аннотация. Исследованы роль и место ситуационного подхода на предприятии, теоретические основы и практический опыт применения ситуационного подхода в управлении организацией для предотвращения принятия неверных решений управляющими органами. Выделены задачи ситуационного подхода для достижения целей развития предприятий.

Annotation. The role and place of the situational approach at an enterprise, theoretical background and practical experience of implementing the situational approach in the management of an organization in order to avoid making wrong decisions by governing bodies are studied. The tasks of the situational approach for achieving the objectives of enterprises are highlighted.

Ключові слова: організація, розвиток, ризик, управління, ситуаційний підхід, загрози, методологія, мозковий штурм.

Інтеграція, глобалізація та становлення ринкової економіки в Україні спонукають до підвищення ефективності виконання всіх бізнес-процесів задля підтримки конкурентоспроможності підприємств. Важливим фактором, який впливає на успішну діяльність фірми, є підхід до вирішення організаційних питань.

Ситуаційний підхід зробив великий внесок у теорію управління, використовуючи можливість прямого застосування науки в конкретних ситуаціях і умовах. Головною особливістю ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які значно впливають на організацію в конкретний час. Через те що в центрі уваги опиняється ситуація, ситуаційний підхід виділяє значущість "ситуаційного мислення". Використовуючи цей підхід, керівники можуть краще зрозуміти, які прийоми будуть більшою мірою сприяти досягненню цілей організації в конкретній ситуації.

Актуальність ситуаційного підходу викликана станом вітчизняних підприємств, котрі вимагають кардинальних змін. Кожне підприємство по-своєму бачить свій розвиток, а сукупність поглядів, способів розуміння і тлумачень розвитку, явищ та процесів, що його супроводжують, головна ідея характеристики цього процесу визначають його концепцію розвитку, яка в сучасному процесі господарювання має враховувати потенційні можливості та загрози діяльності, а на практиці це реалізовується із застосуванням засад ситуаційного управління.

Системний підхід, із яким ситуаційний тісно пов'язаний, намагається інтегрувати різні окремі підходи. Ситуаційний підхід і процес управління, як і системний, не є простим набором розпорядчих керівництв. Це, скоріше, спосіб мислення про організаційні проблеми і їх рішення. У ньому також збережена концепція управління, застосовна до всіх організацій. Але ситуаційний підхід визнає, що хоча загальний процес однаковий, специфічні прийоми, які повинен використовувати керівник для ефективного досягнення цілей організації, можуть значно варіюватися. Ситуаційний підхід намагається пов'язати конкретні прийоми і концепції з певними конкретними ситуаціями для того, щоб досягти цілей організації найбільш ефективно. Ситуаційний підхід концентрується на ситуаційних відмінностях між організаціями і всередині самих організацій. Він намагається визначити, які є значущі змінні ситуації і як вони впливають на ефективність організації.

Теоретичні та практичні питання що стосуються особливостей і специфіки ситуаційного підходу, розглядалися в роботах таких закордонних вчених, як: М. Мескон, М. Альберт, Ч. Бернанд, П. Драккер, Н. Вінер, К. Шеннон.

На сучасному етапі основним завданням на підприємстві є правильні дії керівних органів у певній ситуації. Тут розглядається не система загалом, а конкретна ситуація, що виникла в ній. Це важливий крок до вдосконалення організації та управління в умовах невизначеності та ризику. Отже, сформовано мету – дослідити особливості та певний алгоритм дій, притаманний ситуаційному підходу.

Термін "ситуація" часто використовують у найрізноманітніших аспектах, невіддільних від таких понять, як стан, подія, процес, набір обставин. Управлінську ситуацію слід розглядати як оцінку

конкретних характеристик підприємства і зовнішнього середовища та зв'язків між ними, що не залежать від минулих подій [1]. Сам ситуаційний підхід включає декілька складових, які доцільно виділити. Це вивчення сучасних технологій ситуаційного аналізу, передбачення наслідків прийнятих рішень, інтерпретація ситуації з виділенням найбільш важливих факторів (змінних) і оцінкою можливих наслідків їх зміни, ухвалення ефективного рішення.

Технології ситуаційного аналізу базуються на використанні сучасних методів одержання, аналізу й обробки експертної інформації. Одним із найважливіших завдань ситуаційного аналізу є виявлення основних факторів, що істотно впливають на розвиток ситуації. До основних технологій установлення основних чинників у процесі аналізу ситуації належать такі, як: "мозковий штурм"; двотурове анкетування; багатомірне шкалювання; факторний аналіз.

У сучасному середовищі певної популярності набув метод "мозкового штурму". У ситуаційному аналізі він, як правило, складається із двох турів. У першому турі відбувається генерування ідей, а в другому – обговорення ідей, їх оцінка й формування колективної точки зору [2].

Якщо в процесі проведеного ситуаційного аналізу буде з'ясовано, що деякі з факторів не є важливими, їх виключать.

Слід погодитись із думкою вчених про те, що ніяка теоретична модель не передбачає точного опису реальності і в практичному досвіді пропонує не покладатись лише на теоретичні моделі. За таких умов ситуаційний підхід слід розглядати як оперативний вид управління, в якому управлінські рішення приймаються і зміною економічної ситуації та проблем, які виникають, доповнюючи стратегічне, перспективне управління.

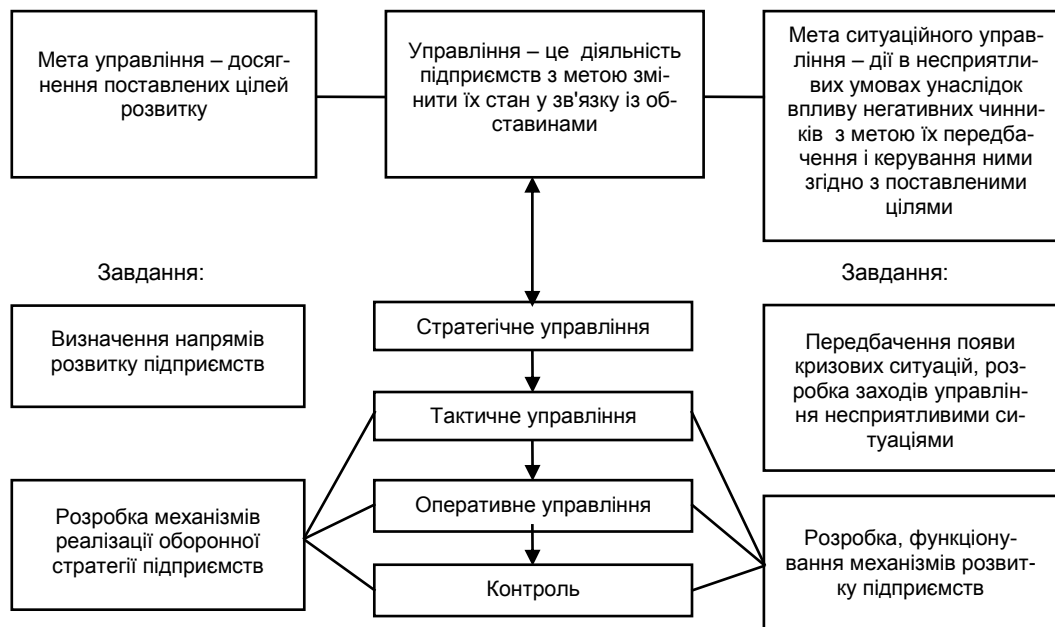


Рис. Завдання ситуаційного управління порівняно з традиційним

Методологію ситуаційного підходу можна окреслити такими чотирма етапами:

1. Керівник повинен бути добре ознайомлений із засобами професійного управління, які довели свою ефективність. Це передбачає розуміння процесу управління, індивідуальної та групової поведінки, системного аналізу, методів планування та контролю і кількісних методів прийняття рішень.

2. Кожна з управлінських концепцій і методик має свої сильні та слабкі сторони або порівняльні характеристики у випадку, коли вони застосовуються в конкретній ситуації. Керівник повинен вміти передбачати ймовірні наслідки від застосування даної методики чи концепції. Тут мова йде і про позитивні, і про негативні наслідки.

3. Керівник повинен вміти правильно інтерпретувати ситуацію. Важливо точно визначити, які фактори є найбільш важливими в даній ситуації і який імовірний ефект може спричинити зміна декількох змінних.

4. Керівник повинен вміти пов'язувати конкретні прийоми, які викликали б найменший негативний ефект і спричиняли б найменше недоліків, з конкретними ситуаціями, тим самим забезпечуючи досягнення цілей організації найефективнішим шляхом в умовах наявних обставин.

Ураховуючи базові вимоги до прийняття рішення, можна сформуванати такий алгоритм дій, що складається з чотирьох послідовних видів діяльності:

1. Визначення специфічності (особливостей) ситуації.

2. Прогнозування можливих результатів використання конкретних прийомів для даної ситуації.

3. Створення "рейтингу змінних". Це означає визначення факторів впливу і вибудовування їх у порядку значущості (важливості).

4. Вплив на головні змінні.



Отже, активне застосування ситуаційного підходу в управлінській діяльності передбачає зміни, що можуть або кардинально змінювати діяльність підприємства, або здійснювати певні перетворення, які більшою мірою будуть гарантувати гнучкість в адаптації до зовнішнього і внутрішнього середовища. Це надасть можливість отримати досвід реагування та прийняття певних управлінських рішень з урахуванням особливостей різноманітних ситуацій. Так, на сьогодні важливим є узагальнення наукових засад ситуаційного підходу у вирішенні проблем розвитку сучасних підприємств.

Також слід зауважити, що ситуаційний підхід додає гнучкості та динамізму в управління підприємством, тим самим допомагаючи йому розвиватись.

Наук. керівн. Москаленко Н. О.

Література: 1. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт ; пер. с англ. – М. : Дело, 2005 – 692 с. 2. Бажин І. І. Управління змінами / І. І. Бажин. – Х. : Консум, 2008. – 337 с. 3. Коломойцев В. Є. Універсальний словник економічних термінів (інвестування, конкуренція, менеджмент, маркетинг, підприємництво) : навч. посібн. / В. Є. Коломойцев. – К. : Молодь, 2008. – С. 122–126.

Кузьмін Д. А.

УДК 658

Магістр 1 року навчання
факультету обліку і аудиту ХНЕУ ім. С. Кузнеця

СУТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто зовнішні і внутрішні загрози, які можуть знизити ефективність роботи підприємства. Запропоновано заходи зі зниження внутрішніх загроз діяльності підприємства.

Аннотация. Рассмотрены внешние и внутренние угрозы, которые могут снизить эффективность работы предприятия. Предложены мероприятия по снижению внутренних угроз деятельности предприятия.

Annotation. External and internal threats which can reduce the efficiency of work of an enterprise are considered. Measures on the internal threat reduction are offered.

Ключові слова: підприємство, безпека, управління, загрози, заходи.

Безпека підприємства є одним із найголовніших пунктів у ефективному функціонуванні організації. Останній час усе більше авторів приділяють цьому питанню увагу. Створення ефективної системи, яка б забезпечувала ефективну безпеку підприємства неможливе без чіткого визначення загроз, які можуть вплинути на роботу підприємства.

В останній час спостерігається підвищена увага вчених до тематики ризику та безпеки підприємства. Автори, які займаються цим питанням – Бланк І. О., Ермошенко М. М., Судакова О. І., Козаченко Г. В., Ляшенко О. М. та ін.

Метою цього дослідження є розгляд сутності безпеки, теоретичні та практичні засоби із забезпечення безпеки від внутрішніх та зовнішніх загроз на підприємстві. Визначення функціональних цілей, які за собою закріплює економічна безпека підприємства.

Поняття економічної безпеки можна розглядати з декількох сторін. Зі сторони взаємодії підприємства з іншими організаціями, то економічна безпека буде комплексним відображенням ступеня надійності підприємства як партнера у виробничих, фінансових, комерційних та інших економічних відносинах за певний проміжок часу. З позиції самого підприємства оцінка економічної безпеки полягає у визначенні рівня захищеності його потенціалу (виробничо-технічного, фінансового, соціального та ін.) і тенденцій його зміни.

Під економічною безпекою підприємства слід розуміти [1 – 4]:

стан захищеності всіх систем підприємства при здійсненні господарської діяльності в певній ситуації;

стан усіх ресурсів підприємства (капіталу, трудових ресурсів, інформації, технологій, техніки, прав) та підприємницьких здібностей, при якому можливе найефективніше їх використання для стабільного функціонування і динамічного науково-технічного та соціального розвитку, здатність запобігати або швидко нівелювати різні внутрішні та зовнішні загрози;

сукупність організаційно-правових, режимно-охоронних, технічних, технологічних, економічних, фінансових, інформаційно-аналітичних та інших методів, спрямованих на усунення потенцій-

© Кузьмін Д. А., 2014