

В.С. Малхасян, аспирант

Научный руководитель – Н.В. Бонцевич, д.э.н., доцент

Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины

Важное значение для предприятия имеет окружающая его внешняя среда. Россия за последнее десятилетие XX века пережила серьезный политико–экономический кризис, многие предприятия оказались на грани банкротства. Отсутствие научно обоснованной стратегической программы экономического, управленческого и социального развития общества, крайне низкий уровень культуры управления во всех сферах общественной жизни: от высших, государственных иерархических уровней и до управления предприятиями, фирмами, сложность организационных структур управления, их слабая адаптация к изменениям внешних условий являются одними из основных причин кризиса. В этих условиях вынуждены работать предприятия, постоянно сталкиваясь с такими проблемами макроокружения как:

- неустойчивость курса рубля;
- внешний и внутренний долги государства;
- криминализация промышленности и услуг;
- произвол чиновников;
- правовая незащищенность предприятий;
- несоответствие законодательной базы и налоговой системы;
- политическая и экономическая нестабильность в стране.

Другой группой проблем организаций являются проблемы производства. Основные сигналы тревоги, свидетельствующие о наличии в организации таких проблем:

- снижающийся объем выпуска продукции;
- низкое качество выпускаемой продукции;
- высокий уровень брака;
- неполное использование производственных мощностей;
- высокий уровень травматизма;
- не организована деятельность по работе с поставщиками;
- низкое качество поставляемого сырья;
- ограниченность ресурсов;
- несертифицированные системы качества [2].

Ответственность за брак несут рядовые сотрудники, прежде всего производственные рабочие. Соотношение зарплаты рабочего и ведущего менеджера фантастическое. Разрыв в доходах между заместителем директора и квалифицированным рабочим делает проблематичным повышение качества выпускаемой продукции. Некачественный полуфабрикат используется для изготовления бракованной продукции, но отвечают за брак рядовые рабочие, а не коммерческий директор, по вине которого были приобретены некачественные материалы и комплектующие.

Еще одной группой проблем является отсутствие систем маркетинга и сбыта продукции. Основными проблемами этой группы являются:

- незнание реальной ситуации на рынке;
- неравные условия конкуренции;
- отсутствие обратной связи с потребителями;
- малая доля рынка сбыта;
- низкий платежеспособный спрос;
- отсутствие оперативности получения информации о рынках сбыта;
- задержки в поставке продукции.

Многие предприятия продают свою продукцию многочисленным посредникам, не уточняя в договорах с ними всех требуемых характеристик продукции, не уточняя условий, в которых будет работать поставляемая продукция. Незнание конечного своего потребителя трансформируется в рекламационные акты и замечания от клиентов. Значительная часть рекламаций возникает из-за отсутствия обратной связи с клиентом, из-за того, что система управления не ориентирована на потребителя.

Одной из основных групп проблем предприятия являются финансово-экономические проблемы, которые могут включать в себя:

- низкий уровень прибыли;
- отсутствие темпов роста основных экономических показателей;
- проблема автоматизации финансового учета;
- высокая стоимость кредитов;
- непрофессионально составленные бизнес-планы;
- трудность заключения совместных проектов по инвестированию в производство [1].

Залогом успеха крупного бизнеса становится глобальная концентрация интеллектуальных ресурсов. Если любой вновь изобретенный продукт моментально могут скопировать конкуренты, то постоянно изобретать новые продукты и методы их продвижения способны только уникальные люди, лучшие умы компании.

Человек, у которого отсутствует возможность профессионального и личного развития в организации, вряд ли может быть преданным ей. Проблемы профессионализма кадров являются актуальными для российского бизнеса. Перечислим наиболее важные из них:

- недостаток знаний, опыта и способностей персонала;
- отсутствие свободы и самостоятельности кадров;
- заниженная оценка реального потенциала работников;
- плохие навыки коммуникации в организации;
- отсутствие согласованности действий персонала;
- неполное владение информацией.

Нужно создать такую систему мотивации, которая побуждала бы персонал к качественной работе. Для подготовки профессиональных управленческих кадров сейчас действуют сотни школ и курсов менеджмента, маркетинга и бизнеса, введены специальные дисциплины в программы большинства вузов, расширяется прием слушателей в академии, высшие школы международного бизнеса и управления. [2].

Для того чтобы решить перечисленные выше проблемы профессионального управления требуется их выявить, дифференцировать и определить наиболее приоритетные. Затем следует провести диагностику проблемы:

- определить содержание, местонахождение проблемы;
- определение человека или людей, которые испытывают прямое или непосредственное воздействие проблемы и заинтересованы в её разрешении;
- определить степень важности проблемы для организации и какова степень её важности по сравнению с другими проблемами организации;
- определить насколько назрела необходимость её разрешения, какие попытки разрешения предпринимались ранее;
- определить основные условия, факторы и силы, которые создали проблему и поддерживают её существование.

После проведения диагностики проблемы нужно разработать основные подходы к ее разрешению, определить необходимые для этого ресурсы и препятствия на пути разрешения. Также прогнозировать преимущества и положительные последствия решения проблемы.

Кто же должен выявлять и проводить диагностику проблем управления на предприятии?

В-первую очередь этим должно заниматься само руководство. Руководителю следует провести анализ основных проблем организации, ориентироваться на будущее, а не на прошлое, концентри-

роваться на возможностях. Но эффективные управляющие не стремятся принимать множество решений. Они сосредотачиваются только на самых важных и мыслят стратегическими и масштабными категориями и не ставят себе цель «решить текущие задачи». Поэтому определять текущие проблемы организации следует менеджерам второго звена. Также можно воспользоваться услугами консалтинговых фирм. Консультанты не только выявят проблемы, но и окажут помощь в их решении. Возможным вариантом решения может быть введение должности специалиста по выявлению проблем, их детальному анализу и разработке решения, причем не только по проблемам профессионального управления, но и по проблемам организации в целом [1].

В заключении следует отметить, что значительная часть ошибочных решений обусловлена тем, что они принимаются до того, как проблема четко сформулирована.

Список использованных источников

1. Деловой Интернет–портал [Электронный ресурс] / Реинжиниринг бизнес–процессов – шаг к коренным изменениям.– Москва, 2012. – Режим доступа: [http://www. ur–pro.ru](http://www.ur-pro.ru). – Дата доступа: 29.03.2018.

2. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Структура ВВП Республики Беларусь по видам экономической деятельности. – Минск, 2014. – Режим доступа: [http://www belstat.gov.by](http://www.belstat.gov.by). – Дата доступа: 22.03.2018.