

სიტუაციების მართვის სისტემური ანალიზისა და კვლევის ალგორითმი ფირმის მაგალითზე

ანა გიქია

სტუ-ს ასისტენტ პროფესორი

იზო ყურაშვილი

სტუ-ს ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

ნაშრომში განხილულია ფირმების ფუნქციონირების მექანიზმის ფორმირების საკითხები, პრობლემის შიდა და გარე ფაქტორების კვლევისა და ანალიზის ალგორითმი. კრიზისული სიტუაციის გარემოდან ზემოქმედი რამოდენიმე არასასურველი „საშიში“ ფაქტორი.

განხილულია პრობლემის სირთულის გადანაცვლების ვარიანტები, განსაკუთრებით გარე ფაქტორები, რომლებიც არ ექვემდებარება პროგნოზირებას. ნაშრომში მთლიანობაში, სისტემურად გააზრებულია და დანახულია ყველა სავარაუდო კრიზისული ხელშემშლელი ფაქტორები. რეკომენდაციის სახით შემოთავაზებულია, კრიზისული სიტუაციების დადგომის, გამომწვევი ფაქტორების და მათი საზღვრების დადგენის, ასევე კრიზისული პრობლემის მართვის ამოცანების კვლევა სისტემური მიდგომის მეთოდების გამოყენებით.

საკვანძო სიტყვები: კრიზისული სიტუაცია, პრობლემა, სტრუქტურირება, მოდიფიკაცია

ALGORITHM OF SYSTEMATIC ANALYSIS AND RESEARCH OF SITUATION MANAGEMENT ON THE EXAMPLE OF A FIRM

Ana Gikia

Assistant Professor of GTU

Izo Kurashvili

Associate Professor of GTU

RESUME

The paper discusses the issues of formation of the mechanism of functioning of firms, the algorithm of research and analysis of internal and external factors of the problem. Several undesirable “dangerous” factors from the environment of the crisis situation.

Options for solving the complexity of the problem, especially external factors that cannot be predicted, are discussed. In the work as a whole, all probable crisis interfering factors are systematically understood and seen. As a recommendation, it is proposed to study the occurrence of crisis situations, determining the causative factors and their limits, as well as the tasks of managing the crisis problem using the methods of a systematic approach.

keywords: Crisis situation, problem, structuring, modification

* * * *

კრიზისული სიტუაციის გამოვლენა და მისი დადგომის წინაპირობების განსაზღვრა, არის საწყისი მომენტი მისი აღმოფხვრის ან თავიდან აცილების ამოცანის დასასრულად. მიუხედავად იმისა, რომ ორივე მათგანი გარკვეული სახის პროცესია და ორივე შემთხვევაში იქმნება ფირმის არამდგრადი ფუნქციონირების წინაპირობები, ისინი განსხვავებული არიან პრობლემის სირთულით, მახასიათებლებზე ინფორმირებულობის ხარისხით, დროსა და სივრცეში მართვის არაერთგვაროვნებით.

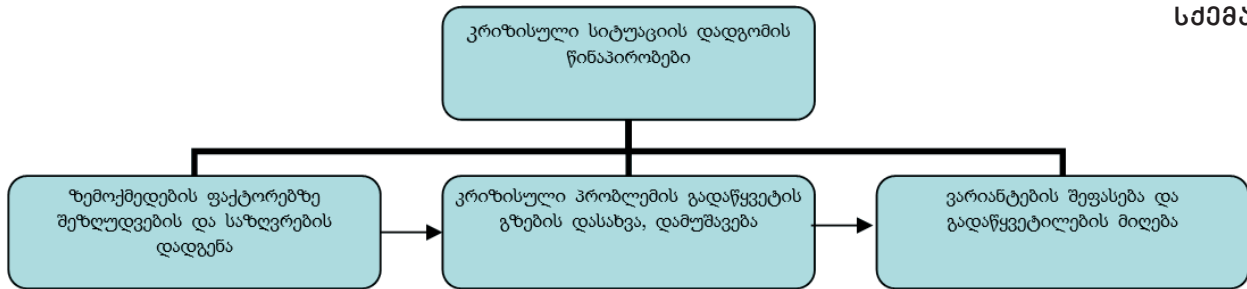
თუ კრიზისული სიტუაციის წინაპირობები არსებობს ან უკვე დადგა, მაგრამ პრობლემა რთული არ არის, ხოლო სიტუაციური ფაქტორები ჩანს ცხადად და იმართებიან, მაშინ გადანაცვლებების მიღების პროცესი შეიძლება იყოს საკმაოდ მარტივი და სწრაფი, თუმცა მას შეიძლება ჰქონდეს საკმაოდ რთული სახეც.

თუ კრიზისული პრობლემა დადგა და მაშინ ვსვამთ მისი მართვის საკითხს-საქმე გვაქვს კრიზისული სიტუაციის აღმოფხვრის პრობლემასთან და მართვის პროცესთან.

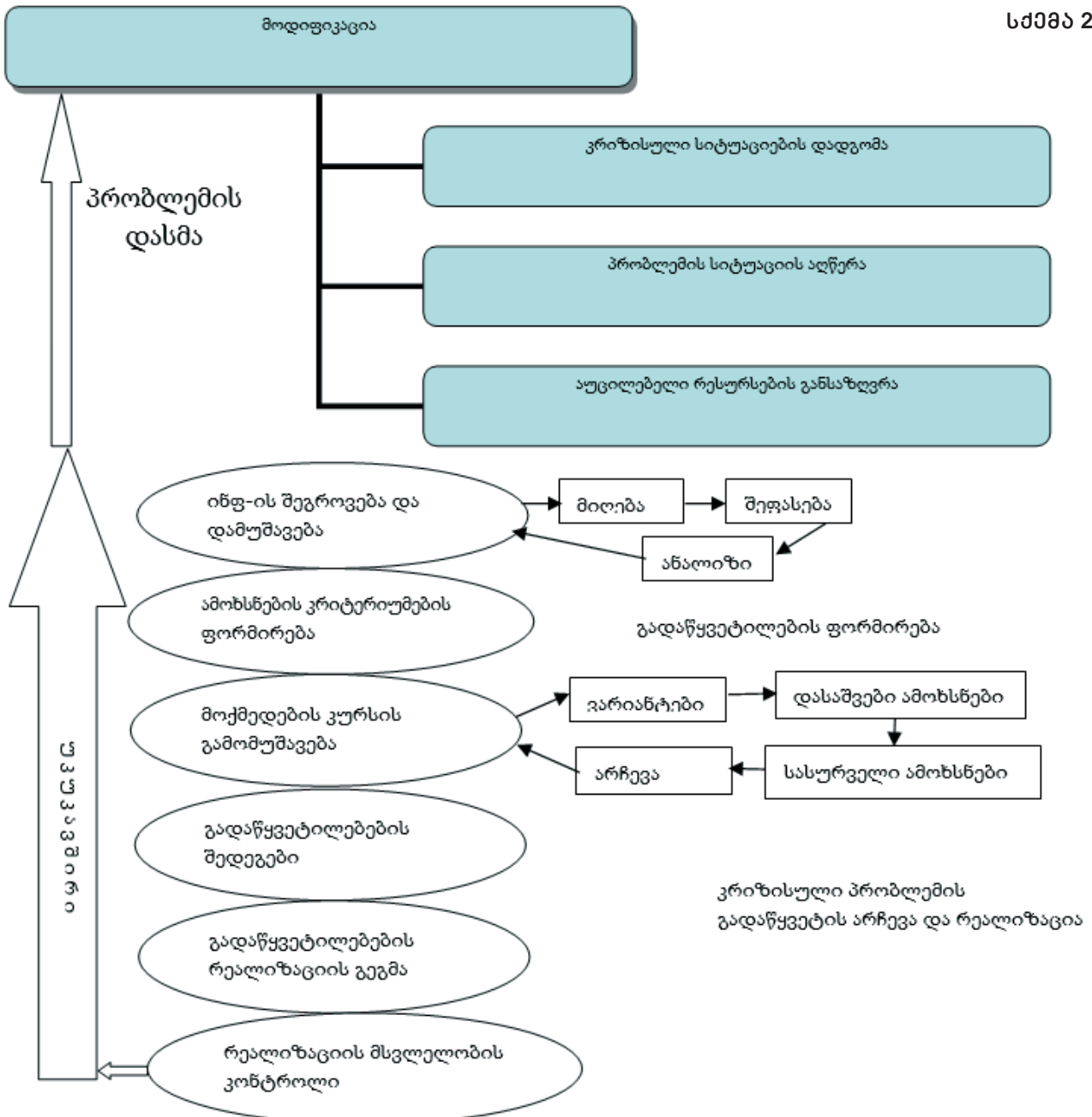
თუმცა კრიზისული სიტუაცია, უმეტეს შემთხვევაში არც ისე ცხადად იკვეთება, თვითონ მიმდინარე და ოპერატიული დაგეგმვის ეტაპზეც კი. მით უმეტეს გაძნელებულია მისი პროგნოზირება და მართვა, პერსპექტიული დაგეგმვის პროცესში. თუ კრიზისული სიტუაციის შესაძლო დადგომის, მისი სახეობის და სრუქტურის, წარმოქმნის დროის და მახასიათებლების პროგნოზირება ხდება წინასწარ, მაშინ საქმე გვაქვს კრიზისული სიტუაციის თავიდან აცილების პრობლემასთან და მისი მართვის პროცესთან. ასეთ დროს არ არის ცალსახა კრიზისული პრობლემის გადანაცვლების საკითხი, ამიტომ მისი თავიდან აცილების პროცესი საჭიროებს გარკვეულ სტრუქტურირებას, მან საშუალება უნდა მოგვცეს განვსაზღვროთ კრიზისული პრობლემის მართვის როგორც პროცესის თანმიმდევრული ეტაპები და აუცილებელი პროცედურები. ძალიან მნიშვნელოვანია პრობლემის, როგორც ერთი მთლიანის, სისტემური გააზრება, სისტემური მახასიათებლების და ფაქტორების გამოკვეთა და გაანალიზება, ზემოქმედების გარეფაქტორებთან კავშირში.

კრიზისული პრობლემების მართვის, ქვემოთ მოცემული საკმაოდ პრაქტიკული სქემა (1) გულისხმობს, რომ მართვის პროცესი წარმოადგენს

სქემა 1



სქემა 2



ერთი ეტაპიდან მეორისაკენ მკაცრად განსაზღვრული წესით თანმიმდევრულ გადაადგილებას. კრიზისული სიტუაციის გამოვლენის და მისი წარმოქმნის წინაპირობების, ზემოქმედების ფაქტორების საზღვრების დადგენის შემდეგ, მიმდინარეობს მისი გადაწყვეტის გზების დამუშავება, რომელთაგანაც აირჩევა უკეთესი წინასწარ შემუშავებული ალგორითმით. დამუშავებული და განხილული

რების საზღვრების დადგენის შემდეგ, მიმდინარეობს მისი გადაწყვეტის გზების დამუშავება, რომელთაგანაც აირჩევა უკეთესი წინასწარ შემუშავებული ალგორითმით. დამუშავებული და განხილული

ვარიანტები დამოკიდებულია ბევრ ფაქტორზე და პირველ რიგში დამმუშავებლების განკარგულებაში არსებულ დროზე, რესურსებზე და ინფორმაციაზე. როგორც წესი მთავარ შეზღუდვად მაინც ითვლება დრო, რომელიც კრიზისული პრობლემის გადაწყვეტის უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია. დროის ოპტიმიზაციის მიზნით კრიზისული პრობლემის მართვის მთელ პროცესს მიყვება ეტაპები, შეფასებების საქმიანობა და საბოლოო გადაწყვეტილება მიიღება ვარიანტებიდან საუკეთესოს არჩევით.

მნიშვნელოვანია იმის დაფიქსირება, რომ (1) სქემაზე ნაჩვენები პროცესი წარმოადგენს სისტემას, მკაცრად განსაზღვრული ელემენტებით, მათ შორის კავშირებით. ყოველი ეტაპი წარმოადგენს ქვესისტემის ამოცანის დასმას, ინფორმაციის შეგროვებას და დამუშავებას, გადაწყვეტილების მიღებას და შეფასებას. კრიზისული პრობლემის მართვის პროცესის უფრო დეტალურად სტრუქტურირებული ვარიანტი ნაჩვენებია სქემაზე (2)-ძირითადი შემადგენლები, რომელთა შესრულებაც განაპირობებს ძირითადი ეტაპების თანმიმდევრულ შესრულებას. მაგალითად გადაწყვეტილების მიღებისთვის ამოცანის დასმის საფუძველს წარმოადგენს კრიზისული სიტუაციის დადგომა, რომელიც წარმოქმნის კრიზისულ პრობლემასაც. პრობლემური სიტუაციის აღწერა წარმოდგენას გვიქმნის იმ კონკრეტულ ფაქტორებზე, რომელთა დანვრით ბოთი ანალიზი და განხილვა აუცილებელია მართვის მთელი პროცესის მიზანმიმართულად წარმართვისათვის. მნიშვნელოვანია კრიზისული პრობლემის მართვის პირველი ეტაპი - „კრიზისული სიტუაციის დადგომა“ რაც მისი გამოვლენის და გადაწყვეტის ამოცანის დასმასაც ნიშნავს. სიტუაციის წარმოქმნამ გამოიწვია პრობლემის წარმოქმნა. ამ ეტაპზე მოითხოვება დადგინდეს კრიზისული სიტუაციის გამომწვევი მიზეზები, რაც ნიშნავს სქემაზე (2) მოცემულ სტრატეგიული შესაძლებლობების უფრო დეტალურ, მიზანმიმართულ განხილვას და ანალიზს.

ამ სქემას ვუნოდეთ სტრატეგიული შესაძლებლობების ოთხმხრივი ანალიზი-რადგან ფირმამ ფუნქციონირების დაწყებამდე შეიძლება გეგმის შემუშავების ეტაპზეც კი მოახდინოს შიდა ცვლადების და გარემოდან ზემოქმედი ფაქტორების კლასიფიკაცია და მათი შემდგომი ერთობლივი ანალიზი, რაც აუცილებელია მარკეტინგის მიზნებისთვის და სწორი სტრატეგიის არჩევისთვისაც.

ცხადია ფირმას აქვს ძირითადი მიზანი და ყველა პრობლემა რომელიც არსებობს ან იარსებებს ფუნქციონირების პროცესში, თვით კრიზისული პრობლემის ჩათვლით, ძირითადი მიზნის ქვემიზანია, მართვის რომელიმე დონეზე გადასაწყვეტი და აუცილებლად ძირითად მიზანთან მიმართებაში უნდა განხილვებოდეს.

კრიზისული სიტუაციის დადგომის წინა პირობები წარმოიქმნება მაშინ, როდესაც ფირმის ფუნ-

ქციონირების სუსტ შიდა მახასიათებლებს ემატება გარემოდან მოქმედი ორგანიზაციისთვის არასასურველი ფაქტორები.

თუ ზემოქმედების გარე ფაქტორების სიმრავლეს აღვნიშნავთ A-თი, ხოლო შიდა მახასიათებლების სიმრავლეს B-თი მაშინ, $C = A \times B$ წარმოადგენს გარემო ფაქტორების და შიდა ცვლადების ყველა შესაძლო ვარიანტების სიმრავლეს. ეს მოიცავს (3) სქემაზე მოცემული მატრიცის ყოველ შემადგენელს. ამ ეტაპზე ვიხილავ მხოლოდ ერთ კვადრანტს, სადაც ფირმის შედარებით არა ძლიერი, არამყარი და არაეფექტური მახასიათებლები და გარემოდან არასასურველი ფაქტორები იკვეთებიან.

ქვემოთ მათემატიკურ გამოსახულებაში: A^1 -ძლიერი მახასიათებლების სიმრავლეა, ($A^1 \subset A$), A^2 - სუსტი მახასიათებლები ($A^2 \subset A$), მაშინ $A = A^1 \cup A^2$. A-თი ზოგადად აღნიშნულია შიდა მახასიათებლების რაოდენობა, რომელიც 5 განსხვავებული $A = \{A_1, A_2, a_3, \dots\}$ ქვესიმრავლისაგან შედგება.

ცხადია თვითონ A^1 და A^2 შედგება კონკრეტული შესაბამისი ელემენტებისაგან

$$A^1 = \{a_1^1, a_2^1, \dots, a_n^1\}$$

$$a_i^1 \in A^1, i = \overline{1, n} \cdot A^2 = \{a_1^2, a_2^2, \dots, a_m^2\}$$

$$a_j^2 \in A^2; j = \overline{1, m}$$

გარემო ფაქტორების B სიმრავლე შეიძლება იყოს სასურველი, B^1 , ან საშიში - B^2 .

$$B^1 = \{b_1^1, b_2^1, \dots, b_k^1\}, b_i^1 \in B^1 i = \overline{1, k}$$

$$B^2 = \{b_1^2, b_2^2, \dots, b_e^2\} b_j^2 \in B^2 j = \overline{1, e}$$

$$B = B^1 \cup B^2;$$

მიღებული აღნიშვნების საფუძველზე სქემა (2)-ს შეიძლება მივცეთ შემდეგი სახე სქემა (3).

კვლევის ინტერესები $C_p = A_1 \times B_2$ შემთხვევით შემოიფარგლება, რაც კრიზისული სიტუაციის დადგომის წინაპირობების და გამომწვევი ფაქტორების ანალიზს ნიშნავს. თუმცა A და B სიმრავლეები დავყავით ქვესიმრავლეებად, მაგრამ კრიზისული სიტუაციის წარმოქმნაში, მათ შემადგენელ ყველა ელემენტს შეუძლია მიიღოს მონაწილეობა, თუ გავითვალისწინებთ, რომ გარემო (B სიმრავლე) შვიდი გამსხვილებული ფაქტორით წარმოვადგინეთ, ხოლო შიდა მახასიათებლები 5 ფუნქციონალურ ზონად დავყავით (A, რომელთაგან თითოეული ცალკე შედგება ელემენტებისაგან, მაშინ ცხადია მათი შესაძლო საკმაოდ ბევრი კომბინაციაა მოსალოდნელი და განსახილველი. თუმცა ასეთი კომბინაციები სასრული იქნება იმიტომ, რომ თვითონ A და B სიმრავლეები სასრულია.

კრიზისული სიტუაციების გამომწვევი ფაქტორების ანალიზი საშუალებას გვაძლევს განვსა-

გარემოს ფაქტორები (B) საწარმოს მახასიათებლები (A)	საწარმოსთვის სასურველი გარემო პირობები (B₁)	საწარმოსთვის საშიში გარემო პირობები (B₂)
ძლიერი მხარეები (A₁)	საწარმოს უპირატესობების გამოვლენა. მათი შემდგომი განვითარება $A_1 \times B_1 = C_1$	არასასურველი სიტუაციების აცილებისთვის მომზადება $A_1 \times B_2 = C_2$
სუსტი მხარეები (A₂)	საწარმოს ნაკლოვანებების გამოვლენა. მათი აღმოფხვრის პროცესი $A_2 \times B_1 = C_1$	კრიზისის დადგომის შესაძლებლობები $A_2 \times B_2 = C_2$

ზღვრით რესურსები (მათ შორის დროითი), რომელთა ხარჯვასთანაც არის დაკავშირებული პრობლემის გადაწყვეტა.

მნიშვნელოვანია პრობლემის საზღვრების მასშტაბების დონის შეფასება, შეზღუდვების დადგენა გამომწვევ ფაქტორებზე. ასეთი შეფასების გაკეთება ძალიან რთული და შრომატევადია, ის ყოველი ფირმისთვის სპეციფიკურია და კონკრეტულ სიტუაციებიდან უნდა გამომდინარეობდეს. ძირითადად კი ქვეყნის კანონმდებლობით უნდა მიმდინარეობდეს მართვის მთელი პროცესი.

მნიშვნელოვანია სხვადასხვა სიტუაციების მოსალოდნელი შედეგების და რეალიზების შეფასება. ამისთვის გამოიყენება სხვადასხვა კრიტერიუმები.

კრიზისული სიტუაციის პირველ ეტაპზე, რო-

გორც პრობლემის გასაცნობიერებლად, გამოყენებული მიზნის ფუნქცია (ფორმულირებული მიზანი), რომლიდანაც გადახრა მიუთითებს კრიზისული პრობლემის არსებობაზე. ეს მიუთითებს იმაზე, რომ მართვის ყველა დონეზე ზუსტად უნდა იყოს საქმიანობის მიზნები და ამოცანები ფორმულირებული, რაშიც დაგეგმვარება მიზნებით მართვის სისტემების გამოყენება, სხვა შემთხვევებში კრიზისული სიტუაციის არსებობა დგინდება სუფთა ინტუიციის საფუძველზე.

კრიზისული პრობლემის მართვის მნიშვნელოვან ეტაპს წარმოადგენს პრობლემის გადაწყვეტის ტაქტიკის ფორმირება, იმ ტაქტიკურ სვლებზე გადაწყვეტილების მიღება, რომლის რეალიზებით ისწავება დასმული პრობლემა.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Serova E. ,“Enterprise Information Sytems in New Generation”, The Electronic Journal Information Systems Evaluation Volume 15 Issue 1 2012, (pp116 -126), available online at www.ejise.com
2. She W., Thuraisingham B., “Security for Enterprise Resource Planning Systems”, Information Systems Security, 16:152–163, 2007, Copyright © Taylor & Francis Group, LLC
3. Weider B., Booth P., Matolcsy P.Z., Ossimitz Maria-Luise, “The impact of ERP systems on firm and business process performance”, www.emeraldinsight.com/1741-0398.htm
4. Addo-Tenkorang R., Helo P., “Enterprise Resource Planning (ERP): A Review Literature Report”, Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science 2011 Vol II, WCECS 2011, October 19-21, 2011, San Francisco, USA
5. Al-Mashari M., “Enterprise resource planning (ERP) systems:a research agenda”, Industrial Management & Data Systems 103/1 [2003] 22-27