Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**

**высшего образования**

«Владимирский государственный университет

имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

(ВлГУ)

Кафедра информационных систем и программной инженерии

**Лабораторная работа №3**

**по дисциплине**

**«Основы информационного менеджмента»**

**ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ДИАГНОСТИКА ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Выполнил**:

ст. гр. ПРИ-120

Д. А. Грачев

**Принял**:

Хорошева Е. Р.

Владимир, 2024

ЦЕЛЬ РАБОТЫ

Освоить методику проведения проблемно-ориентированной диагностики предприятия.

ЗАДАНИЕ

Данная работа (в соответствии с вариантом задания) предполагает выполнение следующих этапов:

1. Классифицировать полученные в качестве индивидуального задания проблемы, т.е. определить к какой именно области относится та или иная проблема
2. Построить карты проблем (общую, детальные/функциональные)
3. Предложить пути решения сложившихся проблем

ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТЫ

Определение весовых показателей действующих лиц

Вариант №3

Предметная область: система, позволяющая построить технологический радар

Классификация проблем по областям представлена в таблице 1.

Таблица . Классификация проблем по областям

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Код** | **Формулировка проблемы** | **Код областей проблемы** |
| 1 | Низкая управленческая культура высшего руководства, выраженная в слабом планировании, контроле и делегировании приводит к слабой системной организации работы компании | 1 |
| 3 | Отсутствие должной жесткости и решимости в принятии решений приводит к слабой трудовой дисциплине | 3 |
| 8 | Отсутствие должностных инструкций приводит к пересечению и накладывание функциональных обязанностей, приводи к внутренним противоречиям в понимании своей роли в организации | 1 |
| 10 | Отсутствие четкой оргструктуры организации и регламентов работы вызывает неразбериху и переваливание обязанностей работниками друг на друга | 1 |
| 13 | Стиль управления руководства фирмы вызывает неудовлетворение персонала | 1 |
| 14 | Отсутствия понимания работниками иерархии и соблюдения субординации, негативно влияет на рост фирмы | 2 |
| 17 | Отсутствие должностных обязанностей руководителей среднего звена приводит к размыванию зон ответственности и возникновению конфликтов из-за не выполнения или дублирования функций | 1 |
| 21 | Отсутствие четко определенных руководством связей между отделами, выполняющими разные, но зависящие функции затрудняет взаимодействие отделов между собой | 2 |
| 22 | Отсутствие корректного управленческого учета в организации ведет к тому, что руководство принимает стратегические (и оперативные) решения на интуитивном уровне в условиях отсутствия уверенности в правильном понимании дел в организации | 2 |
| 23 | По причине того, что отсутствует информация по доходам и расходам отдельных подразделений (т.е. доходы/расходы не распределены м/ д подразделениями проектным, производственным, сбытовым, сервисным и административным (бухг. упр – е логистика) ), нет возможности корректно оценить достижения/неудачи в работе подразделений и как следствие нет понятной и привлекательной системы мотивации руководителей подразделений и их подчиненных | 2 |
| 24 | Отсутствие эффективно работающей информационной системы управления клиентами, продажами, производственными работами вызывает следующие проблемы: - сбор информации о продажах/работах затруднен, не структурирован и хаотичен  - нет системы сбора информации  - возникают коллизии в работе м/ д отделами  - требуется огромное количество времени руководителя для решения оперативных и стратегических задач  - сдерживается вопрос с открытием филиалов в других городах | 4 |
| 30 | С разрешения руководства выдача авансов сотрудникам происходит практически ежедневно, что приводит к дополнительным затратам времени на их обработку | 1 |
| 36 | Большое количество первичных документов по закупке мелких комплектующих за наличный расчёт (товарные чеки) и путевых листов приводит к значительной трудоемкости по их учету | 1 |
| 38 | Отсутствие первичных документов по расходу в организации приводит к проблемам анализа реальных остатков и планированию потребности в материалах | 2 |
| 41 | Отсутствие программы автоматизации заставляет вести учет в таблицах, что приводит к разбросанности информации по разным источникам и повышению трудоемкости ее обработки | 1 |
| 44 | Несвоевременно поступающая информация от менеджеров по завершению проектов тормозит формирование пакета бухгалтерских документов для клиентов | 2 |
| 55 | Отсутствие плановости выполнения работ приводит к тому, что приходится работать над несколькими проектами сразу, перемежая их между собой, что приводит к ухудшению качества работы и производительности программистов | 2 |
| 59 | Неэффективное взаимодействие менеджеров и бухгалтеров приводит к проигрыванию споров | 2 |
| 61 | Медленная производительность технического отдела из-за работы в режиме постоянного "аврала" | 3 |
| 62 | Работа руководителей среднего звена и специалистов в режиме "аврала", приводит к росту неудовлетворенности | 4 |
| 66 | Редкие планерки (1 раз в неделю) и неполный состав присутствующих на них (3-4 чел) снижает эффективность и оперативность в решении текущих вопросов | 1 |
| 67 | Из-за отсутствия полномочий на подпись финансовых документов на текущие нужды у гл. инженера и гл. бухгалтера, приходится тратить рабочее время на ожидание директора, который бы подписал документы | 1 |
| 69 | Большое количество вопросов решается через директора, что вызывает его перегрузку | 2 |
| 78 | Отсутствие должного контроля за качеством технических работ на проектах, приводит к "провалам" при сдаче проекта | 2 |
| 81 | Нет возможности планирования работ на более продолжительный период времени из-за постоянных переключений с проекта на проект и большому количеству срочных вопросов | 2 |
| 83 | Приходится тратить время на поиск программистов, чтобы узнать на какой проект списать затраты по товарным чекам, что затрудняет сбор информации о затратах в разрезе проектов | 1 |
| 84 | Неточное списание расходов на проект затрудняет расчет себестоимости выполненных работ | 1 |
| 91 | Из-за того, что поздно приходят документы или их приходится переделывать задним числом, с запаздыванием закрывается отчетный период | 2 |
| 92 | У программистов нет предварительной и достаточно точной информации для планирования комплектации на работу | 1 |

Расшифровка кодов областей представлена в таблице 2.

Таблица . Коды областей проблем

|  |  |
| --- | --- |
| **Код** | **Наименование** |
| 1 | Несоответствие стиля управления высшего руководства текущим потребностям организации |
| 2 | Нерационально выстроенные рабочие процессы |
| 3 | Недостаточная квалификация сотрудников |
| 4 | Тенденции к росту неудовлетворенности клиентов |

Основные проблемы:

1. Несоответствие стиля управления высшего руководства текущим потребностям организации
   1. Стиль управления руководства фирмы вызывает неудовлетворение персонала (13)
2. Нерационально выстроенные рабочие процессы
   1. Отсутствие корректного управленческого учета в организации ведет к тому, что руководство принимает стратегические (и оперативные) решения на интуитивном уровне в условиях отсутствия уверенности в правильном понимании дел в организации (22)
   2. Из-за того, что поздно приходят документы или их приходится переделывать задним числом, с запаздыванием закрывается отчетный период (91)
3. Недостаточная квалификация сотрудников
   1. Отсутствие должной жесткости и решимости в принятии решений приводит к слабой трудовой дисциплине (3)
4. Тенденции к росту неудовлетворенности клиентов
   1. Отсутствие эффективно работающей информационной системы управления клиентами, продажами, производственными работами вызывает следующие проблемы: - сбор информации о продажах/работах затруднен, не структурирован и хаотичен
   2. нет системы сбора информации
   3. возникают коллизии в работе м/ д отделами
   4. требуется огромное количество времени руководителя для решения оперативных и стратегических задач
   5. сдерживается вопрос с открытием филиалов в других городах (24)

Таблица . Матрица смежности основной проблемы

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Номера проблем (куда) | | | | | | |
| Номера проблем (откуда) | \* | 13 | 22 | 91 | 3 | 24 |
| 13 | \* | 1 | 1 | 0 | 0 |
| 22 | 0 | \* | 1 | 0 | 1 |
| 91 | 0 | 0 | \* | 0 | 0 |
| 3 | 0 | 0 | 1 | \* | 0 |
| 24 | 0 | 0 | 1 | 0 | \* |

Построенные по матрице графы представлены на рисунках 1-7.

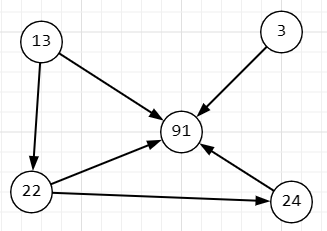


Рисунок . Общий граф

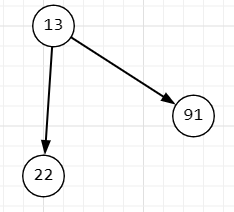


Рисунок . Индивидуальный граф для проблемы несоответствия стиля управления высшего руководства текущим потребностям организации

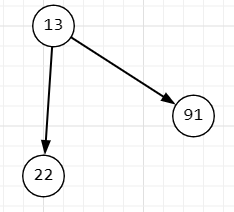


Рисунок . Индивидуальный граф для проблемы нерационально выстроенные рабочие процессы

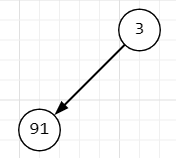


Рисунок . Индивидуальный граф для проблемы недостаточная квалификация сотрудников

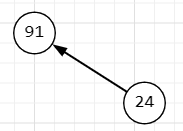


Рисунок . Индивидуальный граф для проблемы тенденции к росту неудовлетворенности клиентов

Пути решения сложившихся проблем

1. Сменить стиль руководства организации;
2. Рационально выстроить рабочие процессы;
3. Улучшить эффективность работающей информационной системы управления клиентами, продажами, производственными работами

ВЫВОД

В процессе выполнения работы была освоена методика проведения проблемно-ориентированной диагностики предприятия