

ЗАСТОСУВАННЯ СИТУАЦІЙНОГО АНАЛІЗУ ПРИ РЕКОНСТРУКЦІЇ ГРОМАДСЬКИХ БУДІВЕЛЬ, ЩО ЗНАХОДЯТЬСЯ В РЕЖИМІ ЕКСПЛУАТАЦІЇ

Під час реконструкції громадських будівель, які знаходяться в режимі експлуатації (РГБЕ) неминучі нестандартні ситуації різного ступеня тяжкості, що вимагають прийняття рішень швидко і правильно. Стратегічне управління сьогодні майже не використовується в будівельних організаціях, але і там де воно використовується є неминучий розрив між оперативними рішеннями і рішеннями стратегічного характеру. Ситуаційний аналіз вирішує конкретні ситуації, проблеми реального виробництва, базуючись на більш глибокому аналізі ситуацій, виявлення тенденцій, закономірностей та факторів, що впливають на їх розвиток.

Ситуаційний підхід передбачає: кожна ситуація для об'єкта управління в даний момент індивідуальна. При РГБЕ і паралельному проектуванні, як його частини ситуаційне планування виходить на передній план, тому дуже важливо визначити етапи та методи ситуаційного аналізу для цього методу організації робіт.

Етап 1. Підготовка до ситуаційного аналізу. Підготовка до проведення ситуаційного аналізу починається з визначенням ситуації для прийняття рішення. Сучасні технології вимагають відповідного методичного, організаційного, інформаційного, комп'ютерного супроводу. Для цього необхідна наявність робочої групи, яка повинна вести організаційний і технічний супровід ситуаційного аналізу.

Етап 2. Аналіз інформації. Аналіз інформації про ситуацію починається з пошуку аналогів. Якщо ситуація є типовою, зі зрозумілим кінцевим результатом, і дії по ній відпрацьовані, інформація про неї передається для прийняття рішення. Якщо ситуація близька до одного з типових, то оцінюється критичність відмінності, які мають місце та інформація передається для вироблення висновку.

Етап 3. Аналіз ситуації. Якщо ситуація не є типовою, то визначаються основні фактори її розвитку. Найнадійніший шлях полягає у використанні методу експертних оцінок. Після встановлення факторів розвитку ситуації, визначається порівняльний ступінь їх впливу. Формуються індекси для оцінки стану ситуації і стратегічних напрямів її розвитку.

Етап 4. Розробка сценаріїв можливого розвитку ситуації. Відомі способи розробки сценаріїв передбачають визначення основних факторів, що впливають на розвиток ситуації, які служать в якості основи для прогнозування. Результат роботи - розробка експертного прогнозу.

Етап 5. Оцінка ситуації. Оцінка розвитку ситуації надається як в частині профільних проблем, так і в частині розвитку ситуації в цілому, з точки зору досягнення цілей.

Етап 6. Обробка даних та оцінка результатів експертизи. Експертна інформація аналізується. Узгодженість думок спеціалістів, що беруть участь у проведенні експертизи, дозволяє судити про надійність результату, і отримувати змістовну інтерпретацію точок зору фахівців при наявності розбіжностей між ними.

Етап 7. Підготовка аналітичних матеріалів. Задача цього заключного етапу полягає у підготовці аналітичних матеріалів, що містять рекомендації по: прийняттю стратегічних і тактичних рішень в ситуації, що аналізується; механізмам їх реалізації; супроводу виконання рішення, що приймаються; контролю за виконанням рішень; аналізу результатів, включаючи оцінку ефективності рішень, які прийняті та їх виконання.

Якщо ситуаційний аналіз при розробці управлінських рішень в будівельної організації займає чільне місце і регулярно проводяться, доцільно створити спеціальну внутрішню структуру.