

ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ ПОБУДОВИ МАТРИЦІ ЗНАЧИМИХ ПРОБЛЕМ

Бумар С. М., студентка

*Науковий керівник: Водолажська Т. О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

На сьогоднішній день все частіше постає питання виникнення проблем в трудовому колективі (ТК). Всім зрозуміло, що конфлікти завжди існували, існують зараз і будуть існувати й надалі, вони невід'ємна частина людських взаємовідносин і можливість їх виникнення виявляється у всіх сферах. Особливу увагу доцільно приділити такому виду конфлікту як конфлікт у трудовому колективі, з яким рано чи пізно зіштовхується кожен керівник. Проблема існування конфліктів у трудовому колективі потребує негайного вирішення, що сприятиме поліпшенню взаємовідносин між керівником та членами колективу, а також швидкому досягненню спільної мети. Саме цьому тема дослідження є досить актуальною.

Проблема виникнення конфліктів в трудовому колективі завжди була предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, що належать до різних наукових шкіл. Питання визначення значимих проблем в колективі знаходять своє відображення в роботах М. Вудкока, Д. Френсіса, Д.П. Кайдалова та інших.

Виникаючі проблеми в трудовому колективі представлені як система, що складається з протиріч факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, які проявляються в незадовільній сукупності зв'язків, що стримує досягнення мети. Перелік цих значущих проблем в трудовому колективі можна виявити за допомогою матричного методу.

Перевагою матричного методу розв'язання управлінських рішень є те, що він зводиться до здійснення вибору з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін (рисунок 1).

Суть матричного методу полягає в пошуку вирішення проблем та обробки сукупності цих проблем, названих проблемним полем. За допомогою побудови матриці значимих проблем в трудовому колективі виділяють найбільш значущі проблеми, що становлять основу проблемної ситуації і знаходяться в області Парето.

Однак, як свідчить практика, найбільш вдалі рішення проблем вдається розробити в групі, команді соратників, яка являє собою систему, що складається з несхожих один на одного людей, які

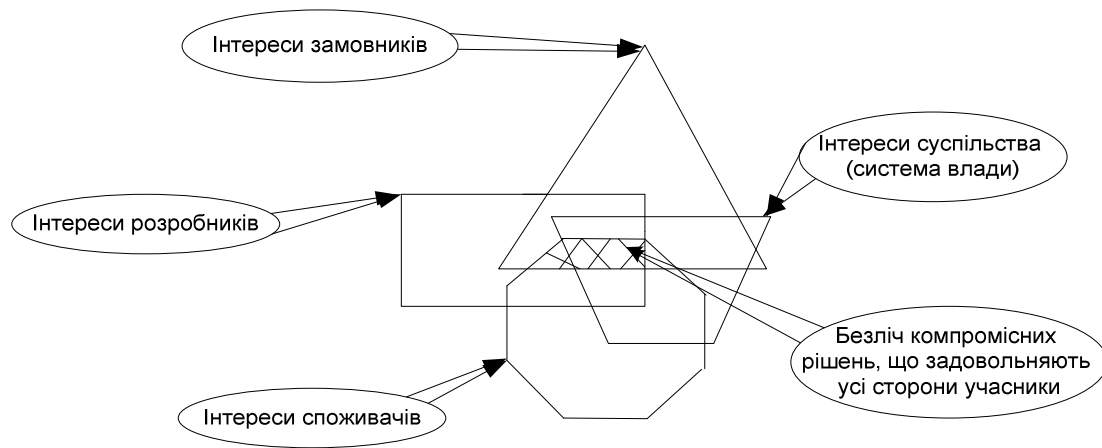


Рисунок 1 – Переваги матричного методу

мислять по-різному (а зовсім не однодумів, як прийнято вважати), що в цілому дозволяє виробити системне рішення. Тому в результаті організаційної діагностики можна отримати перелік, що складається, як правило, із декількох десятків проблем. Виникає запитання: як визначити головні з них, а також як їх оцінити та упорядкувати? Необхідно при оцінці опиратися на критерій ступеня важливості (значимості), але що робити, якщо проблем з високою значимістю багато? Відповідь на ці запитання знаходиться в експертній оцінці переліку проблем за методикою, розробленою професором А.І. Прігожиним [1, с. 114-128]:

1. Уважно прочитати список проблем.
2. Викреслити із них ті, що являються неважливими або повторюються в іншій формі.
3. Об'єднати проблеми в тих випадках, коли це необхідно.
4. Виділити з отриманого трансформованого списку найбільш важливі.
5. Методом парних порівнянь визначити головну серед них, після того як буде заповнена «пустографка» (рисунок 2).

В результаті обробки «пустографок», заповнених кожним з експертів, виявляють чотири типи проблем:

- 1) корневі – які викликають або загострюють інші проблеми;
- 2) вузлові – які залежать від деяких проблем, але одночасно викликають або загострюють інші проблеми;
- 3) результуючі – є наслідком інших проблем;
- 4) автономні – достатньо значимі, але не пов'язані з іншими.

Вказані типи проблем виявляються шляхом побудови графів. Як правило, зіставлення графів демонструє зовсім різне бачення

експертами проблемної ситуації в організації, що пояснює потребу в проведенні об'єднаної групової роботи.

		НОМЕРА ПРОБЛЕМ											
		*	1	3	10	13	17	23	29	30	33	46	
НОМЕРА ПРОБЛЕМ	1	*											
	3	↙	*										
	10	↙	↙	*									
	13	↙	↙	↙	0	*							
	17	↙	↙	↙	↙	↙	*						
	23	0	0	0	0	↙	↙	*					
	29	0	↙	↙	↙	↙	↙	0	*				
	30	0	0	↙	↙	↙	↙	0	↙	*			
	33	↗	0	0	↗	↗	↗	↗	0	0	*		
	46	0	↙	↙	↗	↗	↗	0	↗	↗	0	*	
													*

Рисунок 2 – Умовний приклад заповнення «пустографки»

Другий спосіб структурування проблемного поля полягає в укрупненні (агрегуванні) проблем в групи (блоки) і встановленні причинно-наслідкових зв'язків між ними [1, с. 114-128]. Зв'язки дозволяють визначити корінний блок. Потім всередині корінного блока визначається корінна проблема, яка і буде головною (корінною) проблемою всього проблемного поля. Для більшої достовірності отриманого результату необхідно визначити корінні проблеми кожного блоку, а потім зіставити їх між собою, тобто визначити корінну проблему серед корінних проблем блоків.

При цьому необхідно прагнути до того, щоб назва кожного сформованого блоку проблем була дана виходячи з сформованих тих проблем, які ввійшли в блок. Тобто назву блоку необхідно дати в причинно-наслідковій формі, для того щоб, при зіставленні блоків між собою, звести до мінімуму можливі тлумачення формулювань і полегшити пошук причинно-наслідкових зв'язків між ними. Як виникає виявлення корінного блоку проблем, показано на рисунку 3.

З рисунку 3 видно, що корінною являється проблема № 1. Так, виходячи з певного переліку проблем в трудовому колективі підприємства необхідно запропонувати ряд заходів, направлених, наприклад, на підвищення рівня компетенцій трудового колективу.

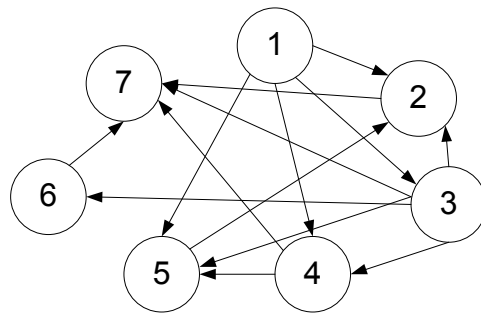


Рисунок 3 – Приклад виявлення корінного блоку проблем

Такими заходами є: підвищення рівня кваліфікації працівників шляхом проходження курсів у вищих навчальних закладах; підвищення особистої професійної компетентності через здійснення досвідно-експериментальної діяльності на підприємстві; підвищення рівня аналітичної і прогностичної культури на семінарах та тренінгах; тощо.

Література.

1. Лапыгин Ю.Н. Системное решение проблем / Ю.Н. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2008. – 336 с. – (Профессиональные издания для бизнеса).
2. Водолажська Т.О. Розробка стратегії управління персоналом за типом кадрової політики АТП / Т.О. Водолажська // Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук.-практ. статей. – Х.: УкрДАЗТ. – 2013. – Вип. 42. – С. 364-369.
3. Ситник Н.І. Вимоги до посади і компетенції як інструменти управління персоналом [Електронний ресурс] / Н.І. Ситник. – Режим доступу: http://inkos.com.ua/article_info.php.articles_Top
4. Мельничук Д.П. Кадрова політика машинобудівного підприємства: теорія реформування та практика: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.09.01 / Д.П. Мельничук ; НАН України. Ін-т демографії та соц. дослідж. – К., 2004. – 20 с. – укр.
5. Водолажська Т.О. Розробка кадрової політики підприємства / Т.О. Водолажська // Економіка транспортного комплексу : зб. наук. праць. – Х. : ХНАДУ, 2015. – Вип. 26. – С. 50-66.
6. Криворучко О.М. Формування стратегій управління персоналом підприємства: моногр. /О.М. Криворучко, Т.О. Водолажська. – Х.: ХНАДУ, 2014. – 188 с.
7. Мица В.П. Кадрова політика на підприємстві : проблеми і перспективи / В.П. Мица // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 6. – С. 165–168.