

Черничко Тетяна Володимирівна,
д.е.н., професор, завідувач
кафедри економіки та фінансів
Мукачівського державного університету

МЕТОДОЛОГІЯ ПОБУДОВИ ДІАГРАМ КОНФЛІКТУ («ГРОЗОВІ ХМАРИ»)

Досить часто, конфлікт у системі управління підприємства – це чинник розвитку та вирішення важливих управлінських рішень. У той же час він є першоджерелом негативних явищ, які виникають у колективі, а його вирішення – можливість покращення результативності управлінської системи підприємства.

Одним з інструментів вирішення даної проблеми є діаграма конфлікту «грозова хмара» (англ. - Evaporating Cloud). Ця діаграма на основі логіки потреби описує і допомагає вирішувати конфлікти на взаємовигідних безпрограшних умовах. Інструмент дозволяє зробити дві важливі речі [1]:

1) чітко формалізувати існуючу дилему (точно і глибоко зрозуміти проблему);

2) розробити проривне рішення.

«Грозова хмара» в своїй структурі має 5 елементів: мета, 2 стратегії, необхідні для досягнення цілі, і 2 управлінських рішення, необхідні для досягнення обох потреб (рис. 1). Ключ до пошуку вирішення дилеми, описаної у формі діаграми конфлікту, лежить у «відкритті» вихідних припущень, у пошуку помилкових припущень, на підставі розуміння яких розробляється принципово інше сильне рішення.

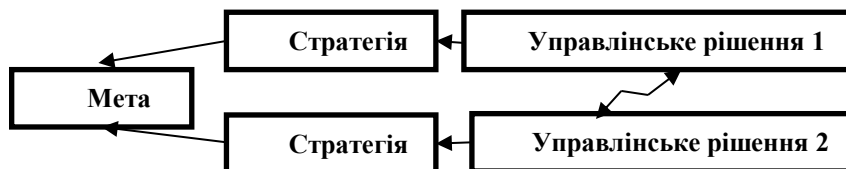


Рис. 1. Діаграма конфлікту «Грозова хмара»

Кожне з запропонованих у діаграмі управлінських рішень є обґрунтованим та таким, яке вже не одноразово використовувалося для досягнення поставленої мети. Обидва рішення працюють на практиці і приносять користь менеджерам і областям, що знаходяться в зонах їх відповідальності. Запропоновані управлінські рішення пов'язані з прийняттям та формалізацією відповідних стратегій, які у діаграмі визначено як Стратегії 1 та 2.

Розглянемо кожен з напрямів:

Напрямок 1 (Управлінське рішення 1 – Стратегія 1) спрямований на вирішення конфліктної ситуації у короткостроковій перспективі та застосування корегуючих дій. Відповідно і стратегія розробляється на короткостроковий період (рис. 3):

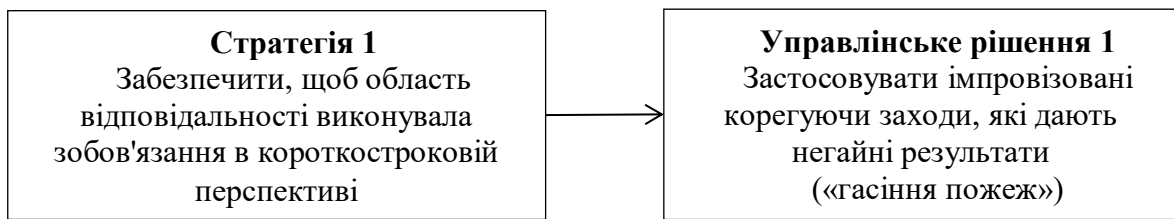


Рис. 2. «Хмара»; напрям 1

Напрямок 2 (Управлінське рішення 2 → Стратегія 2) спрямований на застосування систематичного підходу (рис. 3):

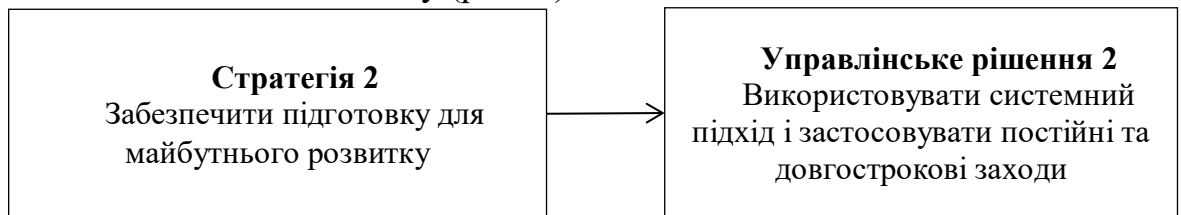


Рис. 3. «Хмара»; напрям 2

Цей логічний зв'язок стверджує, що для досягнення поставленої мети менеджери повинні використовувати систематичний підхід, ретельно розбиратися в причинах існуючої проблеми, планувати і проводити ініціативи і міні-проекти із забезпечення покращень в майбутньому.

Для досягнення мети потрібно обґрунтувати відповідь на чотири питання.

1. Що змінити? – Визначити невірні елементи системи, які повинні бути видалені або замінені. При цьому треба постаратися виявити кореневу причину, загальну для всіх невірних елементів системи. В більшості випадків невірні управлінські процедури впливають з помилковою парадигми або з якогось уявлення про всю систему, яка більше не є вірним. Якщо коренева проблема не буде виявлено, це може стати основною перешкодою на шляхи впровадження нових елементів, так як вона буде продовжувати посылати управлінській системі негативні сигнали і призведе до того, що впровадження буде тільки частковим або взагалі викличе тотальне опір новим ідеям.

2. На що замінити? – Розробіть прості практичні рішення для заміни невірних елементів новими, забезпечують поліпшений рівень діяльності. Також рішення має надати заміну для невірної кореневої проблеми. Це повинен бути новий провідний елемент (драйвер), який призведе область і систему до нового рівня діяльності.

3. Як забезпечити проведення змін? – Знайдіть спосіб залучити потрібних людей в проведення змін, щоб вони прийняли вводяться зміни і направили свій досвід і знання про систему на поліпшення рішень і на забезпечення того, щоб нові процедури стали частиною управлінської культури організації.

4. Як забезпечити процес безперервного поліпшення (POOGI)? – Розробіть і впровадьте механізм, який постійно буде вказувати керівництву на проблеми і аспекти, які потребують подальшого поліпшення.

ТОС надає методологію аналізу існуючої системи, що має незадовільний рівень діяльності. Аналіз заснований на симптомах, які вказують на ті області, в яких діяльність системи не відповідає очікуваному рівню. Це – «розриви». Аналіз «розривів» призводить до визначенню кореневої проблеми існуючої системи. Як

тільки коренева проблема встановлена, для вибору правильного напрямку вирішення використовується півот. Потім розробляється повне рішення, що складається з добре зарекомендували себе ідей ТОС, які називаються «Ін'єкції».

Причини, якими пояснюється існування «розривів», в термінології ТОС називаються Небажаними Явищами (НБЯ). Ці аспекти дійсності небажані, оскільки вони призводять до того, що система працює на більш низькому рівні, ніж могла б.

Практика ТОС проводить аналіз і за допомогою причинно-наслідкових зв'язків виявляє кореневу проблему – причину існування кількох «розривів» і НБЯ. Цей аналіз, який встановлює і представляє причинно-наслідкові зв'язки, називається ДІД – дерево існуючої дійсності. Він показаний в U-share як аналіз «розривів» або діаграма пов'язаних між собою НБЯ.

Усунення НБЯ пов'язане з:

- цілеспрямованим рішенням – нова парадигма розвитку, яка веде до повної зміни управлінської системи;
- ін'єкцією – основні компоненти рішення – нові управлінські елементи: технічні та управлінські процедури, правила, а також процедури, які будуть виконуватися інформаційними системами (ІТ) і стануть частиною рутинної роботи компанії.

Список використаної літератури:

1. Плієва, Ю. Конфлікти між партнерами, або Як не вбити власну компанію [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/qm/qm255.html>.
2. Goldratt, E. M. What is this Thing called Theory of Constraints and How should it be Implemented? Croton-onHudson, NY: North River Press. – 1990.
3. Оганов, А. В. Использование теории ограничения систем при внедрении офиса управления проектами предприятия / А. В. Оганов, В. Д. Гогунский // GESJ: Computer Sciences and Telecommunications. – 2013 – № 4(40). – С. 59-65.

Шашовець Йолана Петрівна

к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту
та управління економічними процесами
Мукачівського державного університету

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНІСТЮ НАСЕЛЕННЯ РЕГІОНУ В УМОВАХ КРИЗИ

Рівень економічної активності населення є комплексним показником, який узагальнює продуктивні характеристики працездатного населення, визначає його спроможність та мотивацію до суспільно корисної діяльності. За визначенням Грішнєвої О.А. економічна активність – це прагнення працездатної людини застосувати на практиці наявні у неї здібності до праці, знання та досвід за винагороду в грошовій або іншій формі. Реалізація цього прагнення виявляється у зайнятості людини економічною діяльністю. Нереалізація його виявляється у



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>