

## Задание для самостоятельной работы: «Метод Парето»

**I.Цель занятия:** Дать возможность обучающимся публично продемонстрировать свои компетенции во владении ситуационным подходом к принятию управленческого решения и знании приемов декомпозиции проблемы.

Приобретение компетенции ОПК-6: Владение методами принятия решений в управлении производственной деятельностью организации.

Задание состоит из двух взаимосвязанных частей: теоретической части и практической части.

В первой, теоретической части необходимо продемонстрировать свои знания **метода декомпозиции проблемы** и построения графической модели «*Дерево проблем*». Сама проблема выявляется в ходе ознакомления с заданной ситуацией. В данном случае, речь идет о проблеме «текучесть кадров в строительной организации»

Во второй части, используя построенное «дерево проблем» и факты, приведенные в заданной ситуации, необходимо принять решения по снятию этой проблемы. Для этого надо, **пользуясь методом Парето**, выявить факторы, наиболее сильно влияющие на увольнение строительных рабочих и предложить управленческие решения по снижению текущести кадров.

## II.Исходная ситуация

**Характеристика организации:** Профиль работы предприятия – строительство жилья. Конъюнктура рынка складывается для него вполне благоприятно. Показатели производственной деятельности выполняются. Руководители подразделений – опытные сотрудники, проработавшие на предприятии долгое время, имеют хорошую профессиональную репутацию, пользуются доверием и авторитетом. По мнению руководителей, зарплата соответствует среднерыночному уровню.

**Общая ситуация:** В результате анализа, проведенного кадровой службой предприятия, была выявлена неблагоприятная тенденция – рост текучести персонала в отдельных производственных подразделениях. Причем основную часть увольняемых составляют рабочие. Анализ причин их ухода выявил разницу в оценке условий труда, как руководителями отделов, так и самими сотрудниками.

В качестве причин ухода рабочие отмечали тяжелые условия труда, многосменный график, низкую оплату, неравномерность загрузки производственных мощностей и т. п., в редких случаях – конфликтные ситуации в коллективе.

Вместе с этим, руководители подразделений отмечали серьезные проблемы с трудовой дисциплиной, факты воровства, невыходов на работу без уважительных причин и т. п.

### **Часть 1.Задание:**

1. Изучите теорию вопроса.
2. Изучите сложившуюся ситуацию.
3. Сформулируйте проблему.
4. Постройте дерево проблем.

*Комментарии.*

*Для выполнения задания необходимо:*

1. *Разобраться в ситуации на стройке. Почему, в принципе. По каким группам причин, может происходить увольнение строительных рабочих?*

2. *Самостоятельно ознакомиться с литературой о методе построения «дерева проблем».*

*У «дерева» должен быть:*

*Ствол – это проблема*

*Корни - группы причин, с расшифровкой частных примеров*

*Крона - последствия для организации, если «текучесть» будет расти.*

*И в корнях и в кроне выстраиваем причинно-следственные цепочки.*

*«Дерево» должно отражать причинно-следственные связи и быть «многоэтажным» (более 3-х этажей обязательно).*

*Его надо структурировать.*

*Корни- 1 этаж, это группы причин. Например, группа «по инициативе работника» и вторая группа «по инициативе руководства».*

*2 этаж. Разбиваем эти две группы на подгруппы. Например, «недовольство условиями труда», «недовольство системой оплаты труда» (это к 1 группе) или «прогул», «нарушение дисциплины» (это ко 2 группе)*

*3 этаж. Каждую подгруппу подтверждаем конкретными причинами. Т. О. мы имеем 3-х этажную иерархическую структуру причин (корней).*

*Затем, структурируем "крону" так же соблюдая причинно-следственные связи. При этом рассуждаем, что может произойти с показателями деятельности организации, если не бороться с текучестью кадров. Движемся от «простого к сложному», т.е. двигаемся вверх от проблемы. Вершина кроны, это обобщающие показатели деятельности строительной организации, например « потеря прибыли».*

### **Часть 2.Задание:**

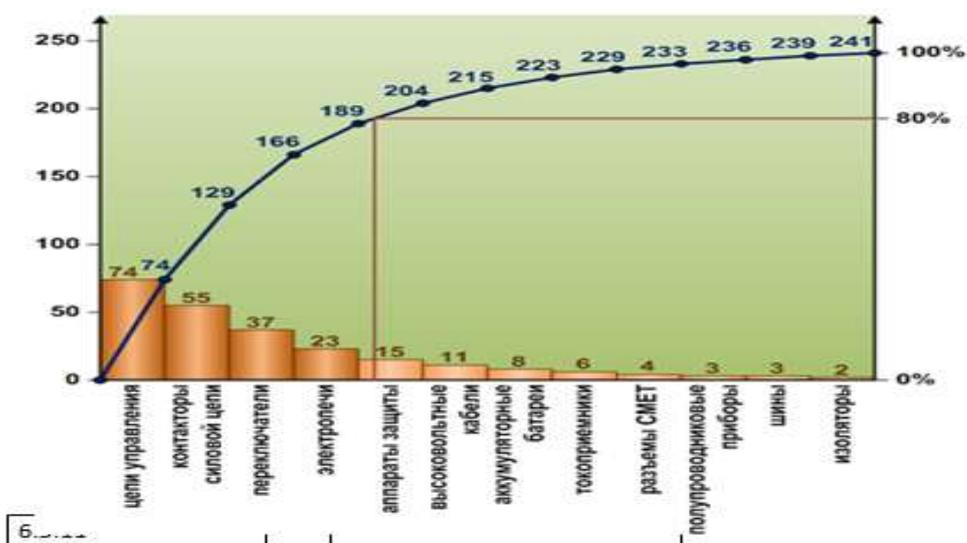
1. Ознакомьтесь с сущностью и методикой выявления наиболее важных причин, влияющих на создавшуюся проблемную ситуацию.
2. Изучите по прилагаемой презентации сущность метода Парето.
3. Придумайте условных случаев 50 увольнений рабочих по различным группам причин. Для этого составьте статистическую таблицу 1 «Увольнение рабочих по группам причин».

4. Постройте график ПАРЕТО. Обозначьте на графике зону повышенного внимания со стороны руководства. Образец графика приведен на рисунке 1.

5. Перечислите те первоочередные причины, с которых надо начать деятельность по снижению текучести кадров.

6. Сформулируйте ваши предложения (управленческие решения) для устранения наиболее актуальных причин текучести кадров.

7. Оформите выводы по первой и второй части практического задания.



**Отчет по первой и второй части, проверяемый руководителем:**

1. теория вопроса;
2. графическая модель дерева проблем;
3. статистическая таблица причин увольнения;
4. график Парето;
5. первоочередные причины, с которых надо начать деятельность по снижению текучести кадров;
6. конкретные предложения по снижению текучести кадров.
7. список использованной литературы.

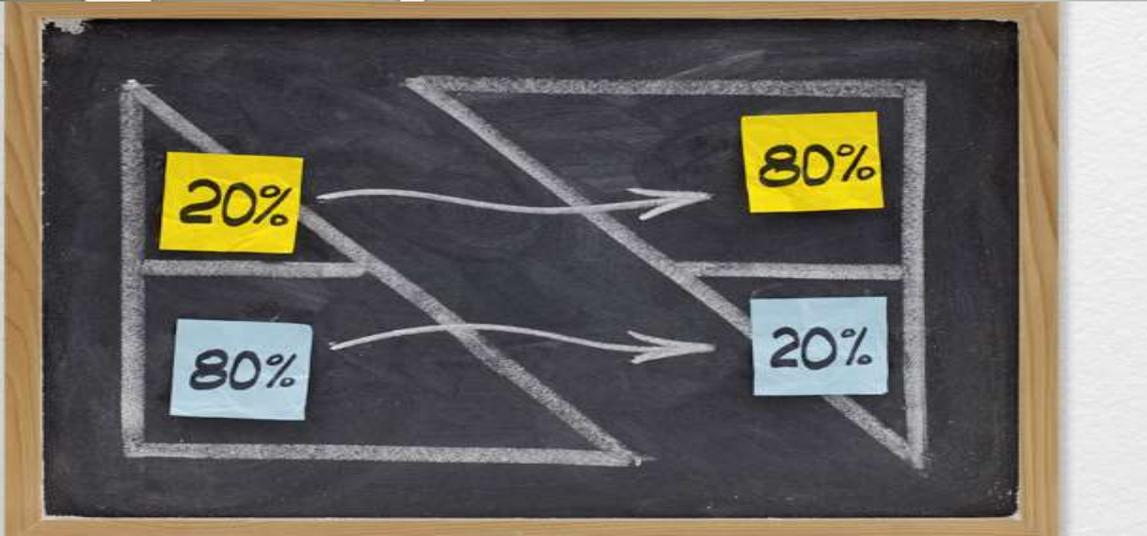
# Закон Парето



- ПАРЕТО, ВИЛЬФРЕДО  
(Pareto, Vilfredo)  
(1848–1923), итальянский  
экономист и социолог,  
представитель  
математической школы в  
экономике.

# Закон Парето

- В наиболее общем виде формулируется как «20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий — лишь 20 % результата».

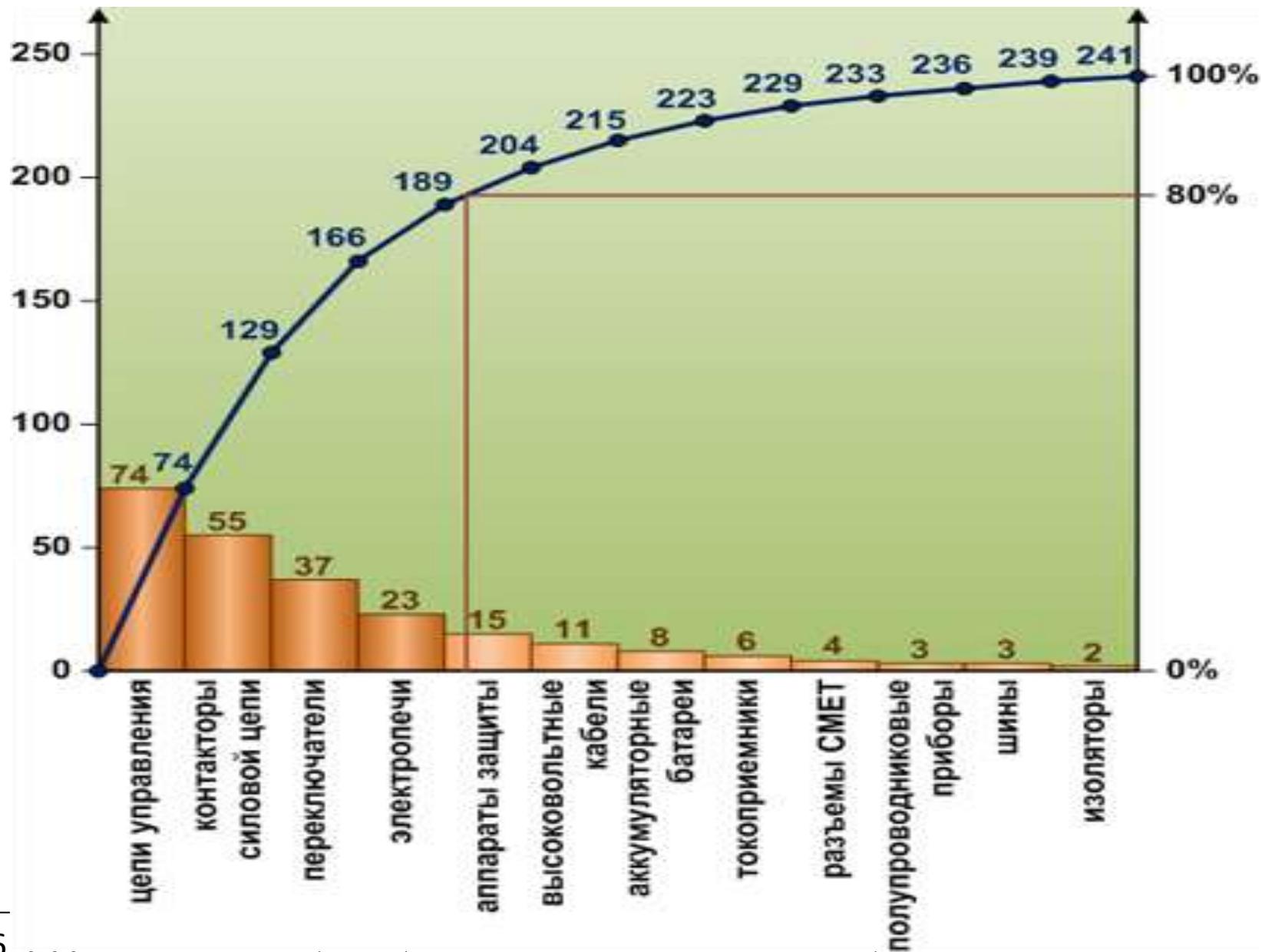




# Диаграмма Парето.

(Рассмотрим пример тестовых испытаний)

№ п/п	Наименование узла	Количество отказов
1	Цепи управления	74
2	Контакты силовой цепи	55
3	Переключатели	37
4	Электродвигатели	23
5	Аппараты защиты	15
6	Высоковольтные кабели	11
7	Аккумуляторные батареи	8
8	Токоприемники	6
9	Разъёмы СМЕТ	4
10	Полупроводниковые приборы	3
11	Шины	3
12	Изоляторы	2
<b>Всего</b>		<b>241</b>



# Чем полезен график ?

Расположение данных на графике Парето помогает выделить "жизненно важное меньшинство" по сравнению с "незначительным большинством". Выбор категорий, помещение данных в таблицу и построение графика Парето помогает выбрать компонент проблем, решение которых наиболее важно.



## *Важнейшие следствия закона Парето.*

- Значимых факторов немного, а факторов тривиальных множество — лишь единичные действия приводят к важным результатам.*
- Большая часть усилий не даёт желаемых результатов.*
- Большинство удачных событий обусловлено действием небольшого числа высокопроизводительных сил; большинство неприятностей связано с действием небольшого числа высоко деструктивных сил.*

