**Практична № 10**

**Тема: Встановлення пріоритетів при опрацюванні управлінських рішень.**

Завдання 1: Ви працюєте в консультаційній фірмі і вас запросили виробити рекомендації для великої фірми з виробництва промислового обладнання. Кілька днів тому рада директорів цієї фірми провела щоквартальне засідання, на якому аналізувалися виробничі показники. У центрі уваги була стійка тенденція (протягом півтора року) зменшення прибутку, хоча обсяги збуту продукції не скорочувалися. Висловлювалися думки, що затрати вийшли з-під контролю. Проведений Вами аналіз (в т.ч. опитування всіх категорій працюючих) дозволив Вам зробити висновок, що політика просування по службі в фірмі базувалась практично на одному критерії – технічній компетентності, причому цього правила дотримувалися на всіх рівнях. Ви констатували, що звичним явищем на фірмі є зустріч у цеху з керівником, який вивчає та коментує технічні проблеми. На жаль, після цього у такого керівника мало часу залишається на управління. Таким управлінським функціям, як планування, організація, мотивація та контроль приділяється мало уваги.

Запитання.

1. Чи є розповсюдженою, на Вашу думку, ситуація, коли керівники витрачають більше часу на технічні, а не управлінські аспекти своєї діяльності? Поясніть.

2. Як можна вирішити ці проблеми?

3. Чи потребує згадана фірма залучення ззовні управлінських працівників, які приділяли б більше уваги управлінській діяльності?

Завдання 2: Новий низовий керівник зайняв свою посаду після отриманого від директора з персоналу попередження, що діяльність персоналу очоленого ним підрозділу на сьогодні є незадовільною. Протягом перших тижнів, проведених зі спеціалістами цього підрозділу, новий керівник став очевидцем їх недбалої, неакуратної та неякісної роботи. Він зробив висновок, що підлеглі потребують суворої дисципліни і скликав збори, на яких «встановив порядок» і не стримався, щоби не висловити свою думку про підлеглих і їх працездатність. Через кілька годин цей керівник зустрівся зі своїм знайомим, теж керівником низової ланки, і розповів йому про свої дії: «Я оголосив перелік проблем, які виникають у мене при керівництві підрозділом, і повідомив, що з наступного дня все буде організовано по-новому. Я знаю, що вони здатні працювати добре. Настав час, коли вони почнуть заробляти гроші, а я буду спостерігати за ними, і у разі виявлення недоліків вдаватимуся до дисциплінарних заходів». Колега запропонував йому використати консультативний підхід у роботі з підлеглими.

Запитання: 1. При вирішенні людських проблем у своєму підрозділі новому керівнику низової ланки необхідно буде використовувати багато знань з управління. Які вони і в яких складних випадках він буде їх використовувати?

2. Керівник бере на себе багато ролей. Перерахуйте їх.

3. Чи існує імовірність того, що при переговорах з підлеглими вони відчують, що керівник маніпулює ними?