**Ситуаційні та практичні завдання до теми:**

Лінійні і функціональні керівники та їх роль в менеджменті персоналу.

Завдання 1. Ви, будучи начальником відділу збуту, самостійно, без відома вашого керівника та без наради з Вашими колегами дали розпорядження про відвантаження вашої продукції абсолютно новому споживачеві, так як Вам була запропонована вигідна ціна за продукцію. Але ваш новий партнер виявився «фірмою-невидимкою», і ви не отримали оплати за продукцію. Ваш керівник у гніві, так як компанія зазнала величезних збитків. У чому Ваша помилка і як Ви побудуєте своє пояснення з керівником?

Завдання 2. Ви – керівник підприємства. Вам необхідно поїхати в тривале відрядження. Замість вас залишаються два заступники. Перший добре працює в команді, але ухиляється від досягнення мети, інший завжди домагається поставленої мети, але має труднощі з делегуванням повноважень. Між ними існує конфлікт. Кого з них слід призначити старшим?

Завдання 3. В організації виникла, проблема яку необхідно вирішити. Керівник при обговорені проблеми сказав: «Навіщо приймати рішення, якщо воно не поліпшить існуючого стану справ».

Запитання. 1. Чому так вирішив керівник? (поясніть). 2. Чи рішення керівника є правильним ? (поясніть). 3. У яких випадках бездіяльність ефективна, а коли, навпаки, неефективна? (обґрунтуйте відповідь).

Завдання 4. Великий виробник алкогольних напоїв має намір випустити на ринок безалкогольний напій «для дорослих». Визначте фактори зовнішнього середовища, які могли вплинути на прийняття такого рішення? (відповідь обґрунтуйте).

Завдання 5. Підприємець має намір відкрити нову піцерію поблизу вашого студентського містечка. Визначте, які фактори вплинули на прийняття рішення? (відповідь обґрунтуйте).

Завдання 6. Менеджер, який відає кадрами у великому універсальному магазині, визначив, що швидше візьме на роботу продавця без середньої освіти, зате з чарівною усмішкою на устах, а ніж доктора філософії з розсудливим виразом обличчя.

Запитання. 1. Чи правильно вирішив менеджер? 2. Які фактори вплинули на прийняття такого рішення? 3. Яка технологія прийняття рішення: інтуїтивна чи раціональна?

Завдання 7. Пан Ярців відповідає у відділі закупівель заводу за своєчасне постачання залізної руди. На заводі чекають надходження партії руди із Туреччини, яка в Іллічівську повинна перевантажитися на судно внутрішнього флоту. Проте в п’ятницю ввечері дають повідомлення про майбутнє посилення морозів. Тобто потрібно розраховувати на подальшу затримку просування каналами, можливо, навіть на зупинку суден. У суботу вранці він іде на завод і телефоном дає розпорядження про перехід фрахту із Іллічівська на дорожчий залізничний шлях. Запитання. 1. Які альтернативні варіанти були у пана Ярціва? 2. Чи правильно він вчинив? Чи є його рішення ризикованим? 3. Чи перевищив пан Ярців свої повноваження та чому? 4. Чи повинен він нести відповідальність, якщо його думки про зупинку судноплавства були невиправданими? 5. Чи повинен був пан Ярців узгоджувати своє рішення з керівництвом?

Завдання 8. У менеджменті особливу роль грає прийняття правильних управлінських рішень, оскільки від цього залежить успіх у бізнесі. На практиці зустрічаються такі варіанти: - керівник приймає рішення та повідомляє результат підлеглим, якщо це необхідно; - керівник приймає рішення та повідомляє, чому він його прийняв; - керівник приймає рішення, але при цьому цікавиться думками підлеглих, зацікавлює їх проблемою, отримуючи таким чином можливість перевіряти рішення та у випадку необхідності – вносити зміни; - керівник приймає рішення та подає його на доробку; - керівник викладає суть проблеми, запитує, які будуть пропозиції, і, вислуховуючи їх, приймає рішення; - керівник викладає проблему та просить групу прийняти рішення, залишаючи за собою право вибору та затвердження варіанту; - керівник викладає проблему та приймає рішення групи. Який із запропонованих варіантів Ви вважаєте найкращим? Обґрунтуйте свою позицію.

Завдання 9. Серед способів прийняття управлінських рішень виділяється «Принцип Парето». Суть принципу полягає в тому, що всередині будь-якої групи або великій кількості груп окремі малі їх частини виявляють набагато більшу значимість, ніж це відповідає їх питомій вазі в групі. У процесі роботи менеджера за перші 20% часу, що використовується, досягається 80% результату, решта 80% затраченого часу приносять лише 20% загального підсумку. Відповідно, менеджеру не доцільно братися спочатку за найлегші справи. Необхідно приступати до вирішення питань, виходячи з їх значення. Які висновки практичної роботи вітчизняного менеджера можна зробити, використовуючи принцип Парето? Обґрунтуйте свої пропозиції.

Завдання 10. Ви – директор мережі супермаркетів, які виконують план продажів, не виникає проблем у колективі, гарні відгуки від постачальників та покупців. Лише один із супермаркетів має високу плинність персоналу, зменшується обсяг продажу, надходять скарги щодо обслуговування покупців. Потрібно виявити основні проблеми у діяльності супермаркету, запропонувати заходи щодо їх розв’язання, а також проаналізувати й оцінити наслідки цих рішень. Виберіть із запропонованих рішень п’ять варіантів і розташуйте їх за пріоритетами: - закрити супермаркет, а приміщення здати в оренду; - звільнити головного менеджера і найняти молодого спеціаліста; - перевести більш досвідченого менеджера з іншого супермаркету, який належить Вам; - виявити в супермаркеті працівників-ініціаторів будь-яких сумнівних заходів і звільнити їх; - поставити питання про стан дисципліни і ставлення до праці в супермаркеті на загальних зборах; - поліпшити систему матеріального та морального заохочення, виділити додатковий преміальний фонд; - провести заходи, спрямовані на реорганізацію внутрішнього середовища; - провести для колективу супермаркету семінар з організації праці й управління персоналом; - направити менеджера супермаркету на курси підвищення кваліфікації; - збільшити витрати на рекламу саме цього супермаркету; - ввести накопичувальні дисконтні картки для постійних клієнтів; - здійснити низку рекламних акцій товарів, які можна придбати в цьому супермаркеті; - обладнати місце для паркування автомобілів клієнтів біля супермаркету. Вибір обґрунтуйте.