Практичне заняття.

Ситуація для аналізу.

***Технарі та управлінці***  
До консалтингової фірми звернулася компанія «Кофін Крафтс» з надання готельно-ресторанних послуг. Рада директорів компанії на своєму квартальному засіданні вирішила вжити заходів щодо покращення надання послуг клієнтам як в рестоанному так і в готельному виробництві.

Протягом останніх шести кварталів прибуток неухильно знижувався. Обсяг реалізації був вищим, ніж звичайно, але собівартість, безперечно, вийшла з-під контролю. Консультанти провели десять тижнів, перевіряючи діяльність фірми. Була опитана кожна людина в компанії - від головного менеджера до прибиральника. Коли команда консультантів закінчила свою роботу, вона віддала Раді директорів 212-сторінковий звіт. Ось один із ключових висновків: «З моменту заснування в компанії існує політика просування власних кадрів. Технічна компетентність є першим критерієм для такого висування на керівну посаду. Дуже часто можна побачити керівників, котрі вирішують технічні проблеми. На жаль, після цього залишається мало часу на управління. Таким функціям управління, як планування, організація та контроль майже не приділяється увага. Компанії потрібні зовсім нові менеджери, які б витрачали менше часу на технічний бік справи, а більше на управління».

**Запитання**

1. Наскільки звично бачити керівника, який приділяє увагу технічним проблемам, а не управлінню?
2. Як можна розв'язати згадані проблеми?

**Ділова гра**  
Мета ділової гри

1. Придбання її учасниками необхідних знань і практичних навичок з постановки стратегічних та оперативних цілей роботи організації.

2. Вироблення управлінських рішень по досягненню поставлених цілей.

3. Створення в учасників гри орієнтації на зміну цілей, що стоять перед підприємством, за рахунок впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища організації.

Вихідні теоретичні положення

В рамках управління особливе місце займає менеджмент за допомогою по-становки цілей. Тут мова йде про процес, при якому керівник і співробітники разом:

визначають завдання фірми;

* уточнюють відповідальність, тобто Очікувані результати;
* використовують результати для керівництва компанією і для оцінки внеску кожного співробітника в плоди її діяльності.

Спочатку керівництво фірми формує стратегічні цілі. Далі, на кожному нижчому рівні, ці цілі наповнюються підцілі і встановленими термінами виконання. Періодично обговорюються: чи потрібна коригування курсу, чи реалістично сформульовані цілі.

Найбільш продуктивний даний метод, коли співробітники: знають, що від них очікують; згодні взяти на себе зобов'язання по досягненню поставлених цілей.

Цілі покликані задовольняти наступним вимогам:

- бути конкурентними;

- бути доступним для огляду;

- бути реалістичними.

До внутрішньому середовищі організації відносяться: цілі і стратегія розвитку, стан портфеля замовлень, структура провадження і управління, фінансові та трудові ресурси, обсяг і якості робіт, в тому числі НДДКР і т.д.

До факторів зовнішнього середовища підприємства відносяться: постачальники, спо-ки, конкуренти, органи законодавчого регулювання, кредитори, трудові ресурси та ін. Друга група зовнішніх чинників практично некерована з боку менеджерів організації: стан економіки країни (або регіону), рівень науково-технічного і соціального розвитку, культурна і політична обстановка, рівні цін і інфляції, доходи покупців, урядова фінансова і податкова політика.

Найважливіші функціональні підсистеми організації:

* маркетинг;
* виробництво;
* науково-дослідні розробки (інновації);
* фінанси;
* персонал;
* менеджмент.

Методичні вказівки

Група розбивається на команди по 6-7 чоловік у кожній, в залежності від загальної кількості тих, що грають і у вільному обміні думками приймається загальне колективне рішення, відповідно до завдання, наведеним нижче.

Завдання:

1. Вибрати тип організації і сформувати її "місію".

2. Виходячи з формулювання "місії" визначити цілі, які стоять перед функціональними підсистемами організації.

З. Виробити рішення по досягненню поставлених цілей кожної функціональної підсистемою.

4.Визначите залежність досягнення поставлених цілей від перерахованих факторів, які нададуть максимальне вплив на досягнення поставлених цілей в сучасних умовах.

5. Визначити систему контролю виконання управлінських рішень по досягненню поставлених цілей.

6. Скласти звіт.

Початкові дані

Організація:

* Державне підприємство будь-якої галузі;
* Ресторан швидкого харчування;
* Фірма, яка виготовляє кухонні меблі;
* Готель;
* Мале підприємство з виробництва замороженої продукціі.
* Підприємство, що надає послуги населенню з кейтерингу.