

Міністерство освіти і науки
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет

Методичні вказівки
до контрольної роботи
з дисципліни "Адміністративний менеджмент"
для студентів центру заочного та дистанційного навчання
галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування»
спеціальності 6.030601 «Менеджмент»

2019

Укладач: канд. екон. наук, доц. Касатонova I.A.

Кафедра управління та адміністрування

Дані методичні рекомендації призначені для студентів центру заочного та дистанційного навчання за спеціальністю 6.030601 «Менеджмент і адміністрування». У даних методичних рекомендаціях викладені тематика та задачі контрольної роботи, зміст, оформлення, послідовність її виконання та інші організаційно-методичні питання. Дана контрольна робота складена у відповідності до робочої програми курсу «Адміністративний менеджмент» та є інструментом закріплення матеріалу, що вивчається студентами у цьому курсі.

ЗАДАЧІ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Програмою вивчення дисципліни “Адміністративний менеджмент” передбачається вивчення теоретичних та практичних питань організації керівництва бізнесом, принципів, методів, функцій менеджменту. Щоб краще засвоїти теоретичний матеріал дисципліни, студенти виконують контрольну роботу.

При виконанні контрольної роботи особливе значення має самостійна праця студента з метою розвитку його ініціативи у вирішенні організаційних питань менеджменту. Студент зобов’язаний уміти застосовувати теоретичні знання для вирішення практичних завдань, уміло користуватися довідковою літературою.

Вихідну інформацію збирають на підприємстві, також літературні джерела, конспекти студента. При зборі матеріалів необхідно використовувати економічну літературу з питань управління підприємствами. Організаційні рішення виробляються студентами на підставі логічного мислення. Крім того, зважаючи на те, що дану контрольну роботу рекомендовано виконувати з використанням ПК, то студенти під час виконання роботи отримують навички роботи з текстом WORD.

Контрольна робота починається з титульного листа, після цього складається її зміст з обов’язковим зазначенням назв розділів та підрозділів з відповідними номерами сторінок, закінчується списком літератури. Шифр – Times New Roman, 14 пт; міжрядковий інтервал – 1,5; абзац – 1,25, вирівнювання тексту – по ширині. Здача роботи на перевірку та захист здійснюється у строки, передбачені навчальним планом.

ТЕМАТИКА ТА ЗМІСТ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Прийняття управлінських рішень – найважливіший етап адміністративного менеджменту. Прийняття рішення – це процес, який починається з констатації виникнення проблемної ситуації та завершується вибором рішення, тобто вибором дії, яка спрямована на усунення проблеми, що склалася. Це і є метою даної контрольної роботи.

Варіанти контрольних робіт студенти обирають згідно з двома останніми цифрами залікової книжки за їх сумою. При цьому завдання треба обрати з переліку теоретичних питань (табл. 1) та переліку практичних проблемних ситуацій (табл. 2).

Зміст контрольної роботи виглядає наступним чином:

Вступ

1. Розгляд теоретичного аспекту менеджменту.
2. Визначення виниклої проблеми.
3. Розробка алгоритму процесу ухвалення управлінського рішення.
4. Обґрунтування інформаційного забезпечення процесу ухвалення управлінського рішення.
5. Розробка тактичних задач по забезпеченню прийнятого управлінського рішення.
6. Формування інноваційного плану по реалізації тактичних задач.

Висновки

Література

Контрольна робота оформляється обсягом 20 – 30 сторінок і включає необхідні графіки, таблиці і т.п. Усі таблиці і рисунки у тексті повинні бути пронумеровані і позначені заголовками. Список використаної літератури перераховує найменування джерел, місце видання, видавництво, рік видання, кількість сторінок і зазначається у квадратних дужках теоретичного питання.

У вступі необхідно лаконічно сформулювати, які задачі буде потрібно вирішити в умовах удосконалювання системи менеджменту для реалізації виявленої мети роботи. Висновки контрольної роботи повинні відображати результативність її змісту.

1. РОЗГЛЯД ТЕОРЕТИЧНОГО АСПЕКТУ МЕНЕДЖМЕНТУ

Таблиця 1 – Теоретичне питання

№ вар.	Теоретичне питання
1	Поняття "менеджмент" і необхідність управління підприємством. Менеджмент як вид професійної діяльності.
2	Еволюція управлінської думки. Школи менеджменту.
3	Принципи менеджменту. Методи менеджменту.
4	Функції менеджменту, їх головні риси.
5	Сутність планування як функції управління. Цілі управлінського планування.
6	Стратегічне планування і його значимість для підприємства.
7	Сутність функції організації. Основи теорії організації.
8	Основи організаційного проектування. Управління організаційними змінами.
9	Типи організаційних структур управління.
10	Поняття і сутність мотивації як функції менеджменту.
11	Змістовні теорії мотивації: Маслоу, Альдерфера, Макклеланда, Герцберга.
12	Процесні теорії мотивації: Врума, Адамса, Портера – Лоулера.
13	Поняття контролю як функції менеджменту та його процес.
14	Інструменти управлінського контролю: фінансовий та операційний контроль.
15	Контроль поведінки робітників в організації. Стиль керування.
16	Комунікація як функція менеджменту та її процес.
17	Міжособові та організаційні комунікації. Управління комунікаційними процесами.
18	Поняття і сутність лідирування з позиції менеджменту. Поведінкові теорії лідирування. Ситуаційні теорії лідирування.

Таблиця 2 – Проблемні ситуації

№ вар.	Практична проблемна ситуація
1	2
1	<p>Підприємство, що раніше випускало продукцію оборонного призначення, в результаті конверсії перейшло до випуску продукції побутового характеру, що користується певним попитом на ринках збуту. Якщо раніше вся діяльність підприємства здійснювалася відповідно до достатньо жорсткого плану, то тепер від розробки планів на підприємстві відмовилися, плановий відділ був розформований. На підприємство поступило крупне замовлення, що вимагає підключення практично всіх цехів і служб підприємства. Контроль за виконанням замовлення узяв на себе безпосередньо директор підприємства.</p> <p>Проблема. Визначте своє відношення до планування в умовах ринкової економіки. Як ви відноситеся до практики контролю за виконанням замовлень, що склалася на конверсійному підприємстві, що розглядається?</p>
2	<p>У кінці 70-х рр. шах Ірану втратив владу в країні, що викликало нафтову кризу. Підвищення цін на бензин привело до того, що американський покупець став придивлятися до малогабаритних японських автомобілів хорошої якості із значно меншою витратою бензину і з великим на ті часи гарантійним терміном - п'ятирічним. Проте багато американців вважали за краще користуватися престижними великогабаритними «шевроле» і «кадилаками». Тоді японці застосували наступний рекламний хід: висунули гасло «Купуйте економічні другі машини для сім'ї».</p> <p>Проблема. Як ви оцінюєте маркетингову тактику японських бізнесменів? Чи виправдалася вона?</p>
3	<p>Неефективна система управління підприємством привела до того, що воно опинилося на межі банкрутства. На складі скопилася значна кількість нереалізованої продукції. Вироби, вироблені підприємством, поступають за якістю аналогічним виробам конкурентів і втрачають ринки збуту, частина ведучих працівників підприємства звільняється.</p> <p>Проблема. З чого ви почнете, якщо Вас призначать директором цього підприємства?</p>
4	<p>Фірма «Адідас» впродовж тривалого часу (до 80-х рр.) займала лідируюче положення на ринках збуту спортивних товарів, будучи по суті монополістом в цій області. Проте в 80-е рр. її потіснили нові конкуренти - фірми «Найк» і «Рібок».</p> <p>Проблема. Як ви вважаєте, чому фірмам «Найк» і «Рібок» вдалося потіснити на світових ринках спортивних товарів монополіста - фірму «Адідас»?</p>

1	2
5	<p>Крупній європейській фармацевтичній компанії необхідно ухвалити рішення про вибір подальшої стратегії розвитку. Можливо ухвалення трьох принципово різних альтернативних варіантів рішення цієї важливої управлінської проблеми.</p> <p><i>Перший альтернативний варіант.</i> Мета компанії – отримання максимально можливого прибутку в можливо більш короткі терміни. Для цього на чверть скорочується програма по створенню нових видів продукції і на 30% скорочуються витрати на маркетингове забезпечення торгових операцій.</p> <p><i>Другий альтернативний варіант.</i> Компанія ставить перед собою мету забезпечити стійке положення в майбутньому. Для цього основні зусилля зосереджуються на проведенні НДДКР по створенню нових конкурентоздатних видів продукції.</p> <p><i>Третій альтернативний варіант.</i> Метою компанії є поєднання забезпечення рентабельності виробництва в даний час із значними витратами на НДДКР для створення продукції, конкурентоздатної на ринках збуту.</p> <p>Проблема. Проаналізуйте можливі стратегічні напрями розвитку фармацевтичної компанії. Який з трьох альтернативних варіантів можливого стратегічного розвитку компанії, підготовлених аналітиками, ви вважаєте найприйнятнішим?</p>
6	<p>На складах однієї з крупних комп'ютерних фірм скопилася значна кількість не проданих персональних комп'ютерів, що знижувало рентабельність виробництва. Керівництво фірми поставило задачу прискорити реалізацію персональних комп'ютерів. Аналітичною групою було згенеровано декілька альтернативних варіантів рішення цієї проблеми, серед яких було відібрано два основних.</p> <p><i>Перший варіант рішення проблеми</i> передбачав значне зниження відпускної ціни.</p> <p><i>Другий запропонований варіант рішення проблеми</i> припускав оновлення упаковки і значне підвищення продажної ціни.</p> <p>По кожному з відібраних альтернативних варіантів рішення були розроблені сценарії розвитку ситуації після того, як товар опиниться на ринку збуту в одному випадку із значно пониженою продажною ціною, а в іншому – з оновленою упаковкою і підвищеною ціною.</p> <p>Проблема. Визначте у загальних рисах характер розвитку ситуації по першому і другому сценаріям. Який сценарій розвитку ситуації, що склалася, ви вважаєте більш переважним?</p>

1	2
7	<p>Керівництво заводу, що випускає верстати для промислових підприємств, прагнучи підвищити якість вироблюваної продукції, ухвалило рішення виділити значні кошти на створення банку інноваційних ідей, в який включаються:</p> <ul style="list-style-type: none"> - пропозиції по виробництву нових видів продукції з використанням наявних виробничих потужностей і технологій; - пропозиції по розробці нових функціональних можливостей продукції, що випускається; - пропозиції по вдосконаленню мережі після продажного обслуговування продукції, що випускається; - конструкторські розробки, в результаті яких можуть забезпечуватися нові функціональні можливості продукції, що випускається підприємством, або нові види продукції; - проведення патентного пошуку. <p>На першому етапі реалізації ухваленого рішення витрати на створення банку інноваційних ідей перевищили виручку, одержану від реалізації нововведень.</p> <p>Проблема. Проаналізуйте інноваційну стратегію заводу, що випускає верстати для промислових підприємств. Чи вважаєте ви виправданою інноваційну стратегію підприємства? Як прийняті керівництвом заводу рішення характеризують систему управління заводом?</p>
8	<p>Директор кондитерської фабрики уклав з розташованим неподалеку кафе договір про поставки до Нового року великої партії кондитерських виробів. Через день після підписання договору кондитерській фабриці було зроблено додаткове, більш крупне замовлення рестораном також до Нового року. Директор кондитерської фабрики, для якої реалізація продукції була найуразливішим місцем, підписав і договір про поставки продукції фабрики ресторану. 29 грудня стало ясно, що забезпечити своєчасну поставку своєї продукції одночасно і ресторану, і кафе фабрика не в змозі. Директор ухвалив рішення про поставки кондитерської продукції до Нового року ресторану, оскільки його замовлення було більш крупним. Поставка продукції кафе була фабрикою зірвана.</p> <p>Проблема. Проаналізуйте положення, що склалося на кондитерській фабриці з поставками вироблюваної нею продукції. Чи несе директор фабрики відповідальність за зрив поставок продукції розташованому по сусідству кафе?</p>

1	2
9	<p>У одній з найбільших японських корпорацій - «Соні», яка ставить і вирішує складні задачі новаторського характеру, велике значення надається участі всього колективу в пошуку ефективних шляхів досягнення цілей, що стоять перед нею. Корпорацію «Соні» відрізняють антибюрократичний стиль управління, прагнення подолати відчуженість різних підрозділів і рівнів управління корпорації.</p> <p>Проблема. Як ви оцінюєте прагнення керівництва корпорації «Соні» повернути до участі в рішенні проблеми, у тому числі управлінського характеру, всіх співробітників корпорації? Чи виправданий, на вашу думку, такий підхід до організації виробництва?</p>
10	<p>Керівництво заводу, що виробляє будматеріали, ефективність ухвалених управлінських рішень і системи управління заводом в цілому оцінювало перш за все на підставі аналізу бухгалтерської звітності, зокрема балансу за минулий період.</p> <p>Проблема. Чи правильно, з вашої точки зору, поступало керівництво заводу, оцінюючи ефективність управлінської діяльності на підставі бухгалтерської звітності? Яким чином на підставі бухгалтерського балансу за минулий період можна судити про результати діяльності заводу?</p>
11	<p>Керівництво підприємства по виробництву будівельних матеріалів вирішило освоїти новий вид продукції. Придбання патентів і ноу-хау, закупівля сучасних технологічних ліній і устаткування дозволили почати виробництво конкурентоздатної продукції, яка, на думку фахівців, повинна знайти попит на споживчому ринку.</p> <p>Однієї з найактуальніших проблем, що встали перед керівництвом підприємства, виявилася реалізація нової продукції. Запрошені на спеціальну нараду представники маркетингової служби підготували план заходів щодо просування продукції, виробництво якої освоюється підприємством, на ринки збуту.</p> <p>Проблема. Чи дійсно актуальною є проблема реалізації нового для підприємства виду будівельних матеріалів? Що повинен включати комплекс заходів щодо його просування на ринки збуту?</p>
12	<p>Директор одного із столичних банків одержав конфіденційну інформацію про стан активів і пасивів крупного морського пароплавства і перспективних планах його розвитку, які представлялися йому належними з погляду отримання очікуваного прибутку. Ознайомившись з представленим пароплавством бізнес-планом і оцінивши ситуацію, що склалася, директор банку ухвалив рішення про крупні інвестиції в пароплавство.</p> <p>Проблема. Чи вірно вчинив директор банку?</p>

1	2
13	<p>Лідер американського автомобілебудування компанія «Дженерал моторс» зосередила на своїх підприємствах виконання майже всіх операцій, пов'язаних з виробництвом автомобілів: від випуску комплектуючих вузлів і деталей і до збуту продукції, запчастин і супутніх товарів. Вона виробляє також дизельні двигуни, тепловози, дорожньо-будівельне устаткування, продукцію військового призначення та ін.</p> <p>Управлінські рішення стратегічного характеру, що приймаються керівництвом компанії, роблять вплив на основні складові виробництва, організовані за принципом вертикальної інтеграції. В основі реалізації великомасштабних рішень - централізоване планування.</p> <p>Проблема. Проаналізуйте можливі варіанти організації процесу реалізації широкомасштабних управлінських рішень в крупних компаніях, подібних «Дженерал моторс». Чи є альтернатива плановій системі реалізації великомасштабних рішень в таких компаніях?</p>
14	<p>Підприємство по збуту автомобілів має в своєму розпорядженні місця збуту в різних регіонах. Керівник підприємства надає велике значення маркетинговій політиці. Він регулярно запрошує у маркетингової служби аналітичні звіти, в яких відстежуються тенденції зміни попиту, звіти стосовно продажу власних і конкуруючих підприємств, прогнози очікуваного попиту на автомобілі різних марок, знайомиться з рекомендаціями по об'ємах продукції, які можуть бути реалізовані підприємством в планований період.</p> <p>Проблема. Як доцільно організувати збір маркетингової інформації? На основі якої інформації формуються аналітичні звіти маркетингової служби підприємства?</p>
15	<p>Керівництво крупного заводу по виробництву інструментів для машинобудування поставило задачу більш широкого проникнення на зовнішні ринки збуту. Для цього необхідно було значно підвищити якість вироблюваної продукції. У той же час закупити нові технологічні лінії або провести широкомасштабну заміну устаткування не представлялося можливим через велику дебіторську заборгованість (невчасної оплати закупленої продукції підприємствами-споживачами).</p> <p>Проблема. Яку стратегію більш широкого проникнення на ринки збуту доцільне використовувати заводу? Що можна в ситуації, що склалася, порекомендувати керівництву заводу для вирішення задачі підвищення якості продукції? Яку роль може зіграти додаткова мотивація працівників?</p>

1	2
16	<p>В 50-е рр. Швейцарія була практично монополістом на світовому ринку збуту годинників. З метою утримання конкурентної переваги швейцарськими бізнесменами, що визначали ділову політику фірм по виробництву годинників, було ухвалено рішення заборонити експорт устаткування для виробництва годинників в інші країни.</p> <p>Проблема. Оцініть управлінське рішення, прийняте швейцарськими бізнесменами. Чи вважаєте ви рішення, прийняте ними, правильним за умови, що ви володієте інформацією про динаміку зміни попиту на світовому ринку годинників до теперішнього часу?</p>
17	<p>Підприємство звичайно проводить і реалізує щомісячно 5 тис. вентиляторів. На початку весни поступила інформація про те, що наступаюче літо очікується надзвичайно жарким. Це означає, що попит на вентилятори може різко зрости. Керівник відділу маркетингу вносить пропозицію про збільшення випуску вентиляторів в літні місяці до 10 тис. Це вимагає додаткових витрат, додаткових закупівель комплектуючих, прийняття на роботу додаткової кількості робітників, відміни відпусток для ряду ведучих фахівців. Стівідсоткова інформація буде одержана, природно, коли літо наступить, але тоді вже не вдасться провести необхідні закупівлі і розгорнути виробництво. Якщо відкласти ухвалення рішення на місяць, може виявитися, що неможливо закупляти необхідну додаткову кількість комплектуючих, оскільки вони будуть закуплені конкурентами. Перед керівником підприємства два альтернативні варіанти рішення:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зберегти об'єм виробництва, але не одержати при цьому додаткового прибутку, якщо літо буде спекотним. 2. Подвоїти об'єм виробництва, вживши необхідні для цього заходи. Проте існує деяка вірогідність, що літо все-таки спекотним не буде і підприємство може не реалізувати всі вироблені вентилятори. <p>Проблема. Оцініть ситуацію, що склалася. Яке рішення ухвалили б ви? До якого моменту можна зволікати ухвалення управлінського рішення в ситуації, що склалася?</p>
18	<p>Два ювелірні магазини, що розташовані на одній улиці, мають різний рівень купівельної активності – конверсії (показник, що показує відношення числа покупців до числа відвідувачів за певний проміжок часу).</p> <p>Проблема. Проаналізуйте ситуацію, за рахунок чого це відбувається та що саме менеджерам та керівництву магазину, у якого коефіцієнт конверсії нижчий, треба робити для заохочення покупців?</p>

2. ВИЗНАЧЕННЯ ВИНИКЛОЇ ПРОБЛЕМИ

У даному розділі необхідно зробити діагноз проблеми, що включає наступні підетапи:

2.1 виявлення та опис проблемної ситуації (означає усвідомлення та відбиття у будь-якій формі протиріччя поміж змінами у середовищі функціонування підприємства та її можливостями забезпечити за таких умов досягнення своєї мети);

2.2 встановлення мети вирішення проблемної ситуації (визначення бажаного кінцевого результату вирішення проблемної ситуації);

2.3 ідентифікація критеріїв прийняття рішення (визначення ознак, на закладі яких буде проводитись оцінка вирішення проблемної ситуації, а також упорядкування цих ознак за ступенем важливості).

3. РОЗРОБКА АЛГОРИТМУ ПРОЦЕСУ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ

У даному розділі розробляється технологія ухвалення управлінського рішення по виниклій проблемі на підставі стандартного алгоритму, що приведений на рис. 1.

Етап 1

Назвати проблему, для чого звернутися до індивідуальної теми курсової роботи. Установити, який менеджмент буде потрібно застосувати для усунення виявленої проблеми; ситуаційний – якщо проблема внутрішня, проблемний – якщо проблема зовнішня.

Етап 2

Ціль – це бажаний результат, який потрібно одержати в менеджменті. При визначенні мети необхідно вказати критерій її досягнення:

- економічний,
- організаційний,
- технічний (технологічний),
- соціальний,
- поведінковий.

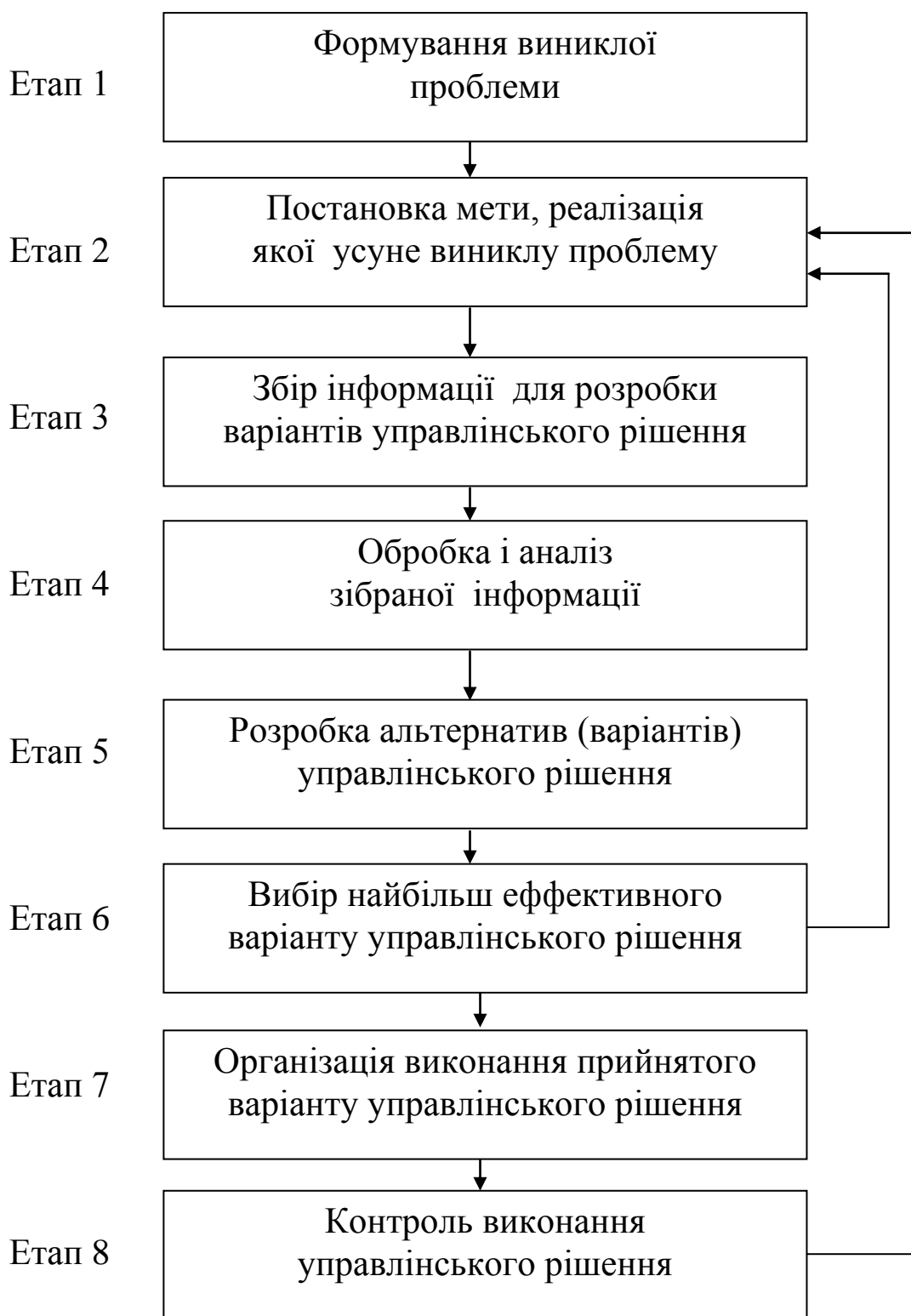


Рисунок 1 – Алгоритм процесу ухвалення управлінського рішення

На цій підставі (за критерієм) сформулювати мету, при досягненні якої (за допомогою реалізації прийнятого варіанта управлінського рішення) проблема перестає існувати.

Етап 3

На даному етапі необхідно вирішити наступні питання:

- яка інформація необхідна для ухвалення управлінського рішення (найменування документів, наказів, повідомлень і т.д.);
- скільки необхідно мати (зібрати) інформації (обсяг вибірки);
- за який період потрібно мати конкретну інформацію (за рік, ряд років, місяць, година, день);
- хто (посада, відділ) буде зайнятий пошуком і збором інформації.

Етап 4

Варто вирішити питання про те, якими методами (способами) буде оброблятися зібрана інформація (статистичні методи, рівень логічного аналізу або ін.). Хто (посада, відділ) буде зайнятий на даному етапі технології процесу ухвалення управлінського рішення.

Етап 5

Розробка альтернативних варіантів означає розробку, опис та складання переліку усіх можливих варіантів дій, що забезпечують вирішення проблемної ситуації.

Указати мінімум два варіанти можливих управлінських рішень по усуненню конкретної проблеми і оцінити їх на рівні логічного аналізу.

Етап 6

На цьому етапі здійснюється порівняння альтернатив за очікуваними ефектами їх реалізації та вибір кращої альтернативи на закладі критеріїв, ідентифікованих на етапі діагнозу проблеми. При цьому слід зауважити, що на етапі прийняття рішення суб'єкт управління має доповнити результат формалізованого аналізу (найкращий варіант) неформальними знаннями про об'єкт управління. Ці знання впливають з досвіду та інтуїції суб'єкта управління.

Етап 7

Сформулювати чітко і ясно обраний найбільш ефективний варіант управлінського рішення, ґрунтуючись на зазначеному критерії досягнення поставленої мети (зворотний зв'язок етап 6 – етап 2).

Указати, хто (посада, відділ) конкретно буде задіяний у виконанні прийнятого варіанта управлінського рішення; назвати термін виконання.

Етап 8

Указати, хто (посада, відділ) буде здійснювати контроль виконання управлінського рішення і форму контролю (фінансовий, операційний).

4. ОБҐРУНТУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ПО СФОРМУЛЬОВАНІЙ ПРОБЛЕМІ

Позначити вид використовуваної інформації (табл. 3), спираючись на рис. 2.

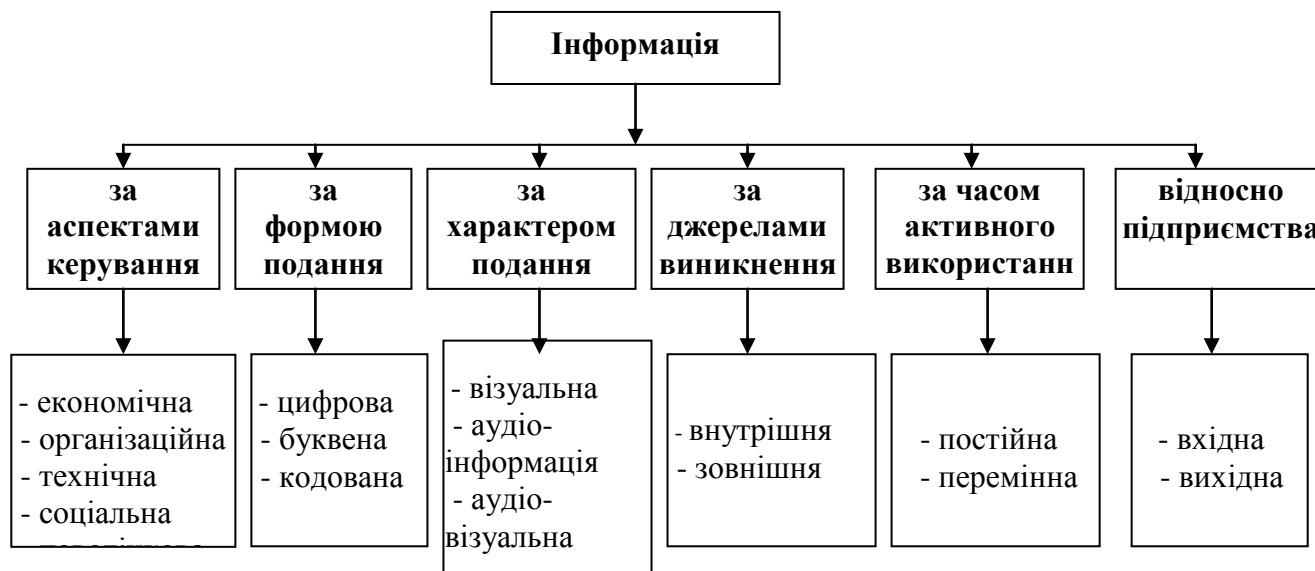


Рисунок 2 – Класифікація інформації

Таблиця 3 – Вид використовуваної інформації з класифікаційних ознак

№ п/ п	Найменування інформації	Хто збирає (посада)	Хто обробляє (посада)	Хто аналізує (посада)	Вид інформації по класифікаційним ознакам					
					по аспектах керування	по характеру подання	за формою подання	по джерелам виникнення	активного використанн	стосовно підприємства
1										
2										
3										
4										
5										

Необхідна інформація для прийняття управлінського рішення по заданій проблемі зазначена на рис. 3.

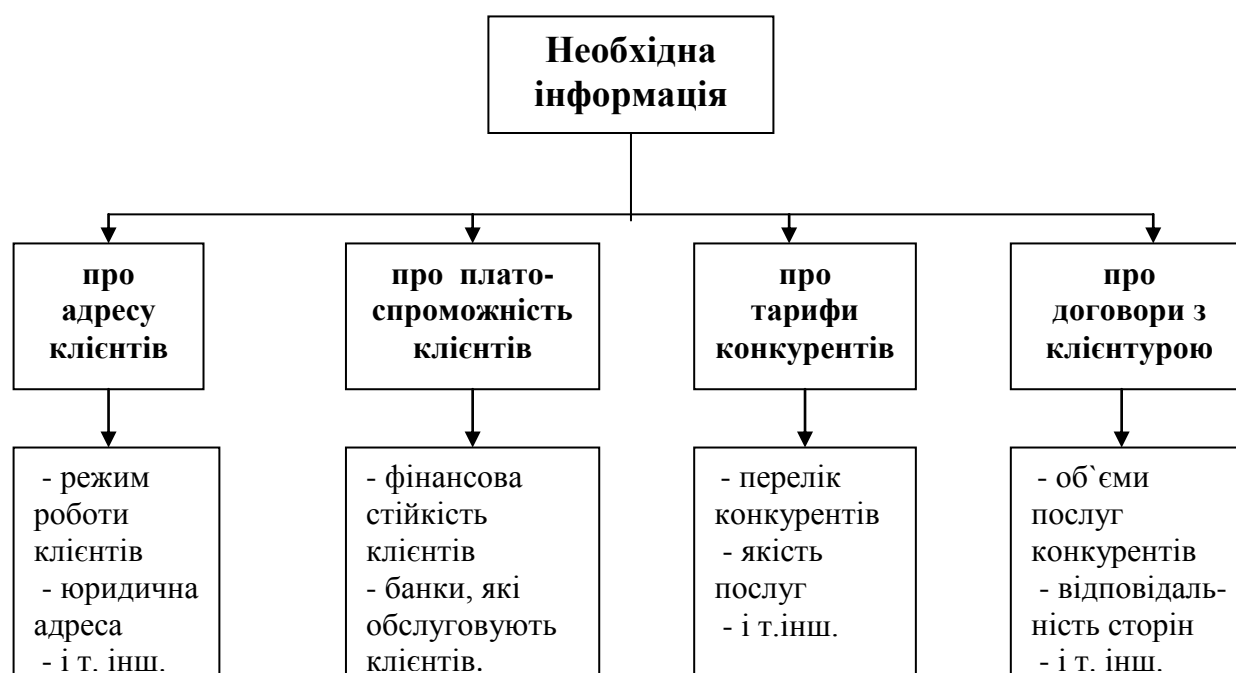


Рисунок 3 – Схема джерел одержання інформації

Якість вирішення проблеми залежить від якості інформації про неї. Якість інформаційних матеріалів у свою чергу оцінюється за допомогою таких критеріїв:

1) *об'єктивність* – це інтегральний критерій, який поєднує у собі наступні часткові критерії:

- повноти інформації (визначається наявністю відомостей, включаючи суперечливі, які необхідні та достатні для прийняття рішення);
- точності інформації (ступінь відповідності інформації оригіналу);
- несуперечливості інформації (окремі частини однієї і тієї самої інформації не мають суперечити одна одній);
- переконливості інформації (доведеність інформації, яка примушує вірити у її достовірність):

2) *лаконічність* – це стислість та чіткість викладення інформації (досягається за рахунок високої згорнутості інформації без втрати її необхідної повноти);

3) *актуальність* – це відповідність інформації об'єктивним інформаційним потребам;

4) *своєчасність* – це здатність задовольняти інформаційну потребу у прийнятний для виконання строк;

5) *комунікативність* – це властивість інформації бути зрозумілою для того, кому вона адресована.

5. РОЗРОБКА ТАКТИЧНИХ ЗАДАЧ ПО ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ ПРИЙНЯТОГО УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ

На підставі етапу 7 технології процесу ухвалення управлінського рішення сформулювати набір оперативних задач (тактичних) і представити їх у виді строгої послідовності, починаючи з пріоритетної (що у першу чергу потрібно виконати, що у другу і т.п.).

Таким чином, необхідно дати конкретний перелік видів робіт, які потрібно виконати для реалізації прийнятого управлінського рішення. Варто побудувати оперограму організації виконання прийнятого варіанта управлінського рішення.

З цією метою в графічному вигляді представити тактичні задачі і конкретних виконавців тактичних задач, наведено приклад у табл. 4.

Таблиця 4 – Оперограма технології процесу організації виконання тактичних задач по реалізації управлінського рішення

№ п/п	Наименование тактических задач	Исполнители (должность, отдел)				
		менеджер	главн. бухгалтер	маркетолог	коммерческий директор	диспетчер
1						
2						
3						
n						

Найменування виконавців повинне залежати від змісту прийнятого варіанта управлінського рішення.

6. ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПЛАНУ ПО РЕАЛІЗАЦІЇ ТАКТИЧНИХ ЗАДАЧ

Визначити тактичні задачі по усуненню виявлених проблемних місць, указати способи і прийоми їхнього виконання, конкретних виконавців зазначених тактичних задач; хто буде здійснювати контроль за виконанням задач; установити терміни виконання задач і можливі джерела фінансування. Результати представити у таблиці 5.

Таблиця 5 – Інноваційний план по реалізації тактичних задач

№ п/п	Виявлений недолік	Найменування заходів, спрямованих на усунення виявлених недоліків	Виконавець, конкретна ділянка	Терміни впровадження	Джерело фінансування
1					
2					

ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ., науч. ред. и автор предисл. Л.И. Евченко / И. Ансофф. - М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Богатин Ю.В. Экономическое управление бизнесом: учеб. пособие для вузов / Ю.В. Богатин, В.А. Швандар. - М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2001.– 391 с.
3. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента: пер. с англ.; под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. / К. Боумэн. – М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
4. Василенко В.А. Стратегічне управління : навч. посіб. для вищ. навч. закл. / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 395 с.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2000. – 245 с.
6. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / М.В. Володькина. – К.: Знание-Прес, 2002. – 152 с.
7. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник / В.Г. Герасимчук. – К.: КНЕУ, 2000.–360 с.
8. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер. – Санкт-Петербург: Питер, 2000. – 213 с.
9. Мескон М. Основы менеджменту / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. – М.: Справа, 2002. – 549 с.
10. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. пос. / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – Київ, 2001. – 560 с.
11. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. / А.А.Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III. – 12-е изд. – М.: Вильямс. – 924 с.
12. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / З.Є.Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

Навчальне видання

Методичні рекомендації
до контрольної роботи
з дисципліни "Адміністративний менеджмент"
для студентів центру заочного та дистанційного навчання
галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування»
спеціальності 6.030601 «Менеджмент»

Укладач: Касатонova Інна Анатоліївна