

Отже, комунікаційний менеджмент – це самостійний вид спеціального менеджменту, що здійснює пізнання і використання закономірностей обміну інформацією, знаннями та інтелектуальною власністю в процесі формування і розвитку економічних систем.

Комунікаційний менеджмент – явище маловивчене на території нашої країни. Управління бізнес-комунікаціями відбувається у багатьох випадках стихійно, за натхненням. Українські компанії ще не повною мірою використовують ті можливості, які дають комунікації, що добре сплановані і ефективно реалізовані. Багато учасників ринку не усвідомлюють, що ефективні комунікації на всіх рівнях – із споживачем, з постачальником, з власним співробітником – це такий же ресурс бізнесу, як фінанси або час.

Список літератури

1. Бернет Дзк., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход: Пер. с англ. / Под ред. С. Г. Бежук. СПб: Питер, 2001.
2. Бодуан Ж–П. Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство: Пер. с фр. М.: ИНФРА–М, 2001.
3. Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент: Рабочая книга менеджера PR. – 2–е изд., испр. СПб.: СОЮЗ, 1997.
4. Лэйхифф Д.М., Пенроуз Д.М. Бизнес–коммуникации. – СПб.: Питер, 2001.
5. Орлова Т.М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами. – М.: Изд–во РАГС, 2002.

УДК 331.104

ПОРЯДОК ПІДГОТОВКИ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

А. В. Драгомарецька, ст. гр. МЕ-12²⁸

Кіровоградський національний технічний університет

Прийняття рішень є важливою частиною будь-якої управлінської діяльності. Прийняття рішень можна назвати «центром», навколо якого обертається життя організації.

Особливе місце в діяльності менеджера, безумовно, належить рішенням, які відносяться до таких сфер економічної діяльності, як виробництво, комерція, фінанси і т.д. Прийняття рішень – складова частина будь-якої управлінської функції. Необхідність прийняття рішення пронизує все, що робить керівник, формулюючи цілі і домагаючись їх досягнення. Тому розуміння природи прийняття рішень надзвичайно важливе для всякого, хто хоче досягнути успіху в мистецтві управління.

Вивченням процесу прийняття управлінських рішень займалися такі вчені, як Тейлор Ф., Файоль А., Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф., Фатхутдінов Р., Смірнов Є. На їх думку менеджером можна назвати людину тільки тоді, коли він приймає організаційні рішення чи реалізує їх через інших людей

Завдяки процесу прийняття рішень здійснюється координація діяльності компанії – головна функція менеджера.

Управлінські рішення приймаються в самих різних областях діяльності людей: політичній, економічній, соціальній, військовій, адміністративній, в області культури, освіти, охорони здоров'я та в ряді інших принципово значущих великих областях.

Управління – це процес цілеспрямованого впливу на керовану систему або об'єкт управління з метою забезпечення його ефективного функціонування і розвитку.

Менеджерам доводиться перебирати численні комбінації потенційних дій, для того, щоб знайти правильну дію для даної організації в даний час і в даному місці. По суті, щоб організація могла чітко працювати, керівник повинен зробити серію правильних виборів з

²⁸ Науковий керівник – О.В. Кириченко, асистент Кіровоградського національного технічного університету

декількох альтернативних можливостей. Отже, управлінське рішення – це вибір альтернативи [1].

Механізм функціонування управлінських рішень містить такі взаємопов'язані етапи:

- підготовка проекту рішення;
- прийняття (ухвалення) рішення;
- організація виконання і контроль.

Підготовка проекту управлінського рішення передбачає:

1. Усвідомлення та визначення проблеми, необхідності рішення та його мети.
2. Визначення принципів завдань рішення і добір виконавців його проекту.
3. Вивчення законодавчих і нормативних актів та спеціальної літератури з відповідних питань.

4. Інформаційне забезпечення підготовки та прийняття рішення: аналіз необхідної інформації, фактичного стану справ.

5. Вивчення і врахування регіональних, галузевих та інших особливостей врахування (а в разі потреби й формування) громадської думки.

6. Збір пропозицій, вироблення варіантів проекту рішення, порівняння й оцінка їх очікуваних результатів, витрат сил і засобів, коштів, ступеня ризику, недоліків тощо. При розгляді варіантів проекту рішення важливо:

- виключити (відсіяти) явно нераціональні й нежиттєві;
- порівняти альтернативні варіанти за показниками і відібрати ті, що мають переконливу перевагу;
- проаналізувати обґрунтування варіантів з точки зору повноти, якості й достатності використаної інформації;

• вивчити реалістичність запропонованих варіантів (чи пропозицій) стосовно до умов їх реалізації, обставин і чинників, які можуть позитивно або негативно вплинути на виконання рішення.

7. Відбір найвідповіднішої альтернативи, пошук оптимального варіанту проекту рішення. При цьому може виявитися неможливість вибору одного із запропонованих варіантів, а необхідність вироблення проекту рішення на основі поєднання найбільш конструктивних і раціональних елементів, пропозицій з усіх варіантів. Так виробляється проект оптимального, прийняттого рішення.

8. Вироблення проекту рішення, узгодження його в підрозділах, з керівниками заінтересованих органів і організацій (візування проекту). Обов'язковою є віза керівника чи повноважного працівника юридичної служби, після якої жодні зміни до проекту рішення не вносяться.

9. Подання проекту управлінського рішення (розпорядження, наказу тощо) керівництву органу, установи, організації.

Відповідно до змін, внесених до Типового регламенту місцевої державної адміністрації, передбачено при поданні проектів розпоряджень додавати довідку про погодження проекту, а також пояснювальну записку до нього, яка містить висвітлення наступних питань:

- обґрунтування необхідності прийняття розпорядження;
- мета, завдання прийняття розпорядження;
- загальна характеристика та основні положення проекту розпорядження;
- стан нормативно-правової бази у даній сфері правового регулювання;
- фінансово-економічне обґрунтування (у разі, коли розпорядження вимагає матеріально-фінансових витрат);
- прогноз соціально-економічних та інших наслідків прийняття розпорядження.

Порядок прийняття (ухвалення) управлінського рішення:

1. Оцінка проекту рішення членами колегії, заступниками керівника, іншими працівниками та фахівцями, врахування їхніх зауважень.

2. Обговорення проекту рішення на засіданні колегії чи нараді, розгляд його керівником відповідного органу, установи чи структурного підрозділу.

3. Прийняття (ухвалення) рішення. Його зміст і структура можуть бути наступними.

- Констатуюча (аналітична) частина: суть проблеми, причини її виникнення; загальна характеристика стану справ; визначення суті “вузьких місць”, недоліків, їх причин та винуватців. Останнім часом у багатьох видах управлінських рішень констатуюча частина або відсутня взагалі, або вона є дуже короткою, містить визначення мети рішення.

- Розпорядча (конструктивна) частина. Вона може містити: висновок із характеристики стану справ з даного питання чи на даній ділянці роботи; оцінку дій колективу, організації, керівника (задовільна, незадовільна, недостатня тощо); мету рішення; програму дій для його виконання: що належить зробити, яких заходів ужити, хто має виконати і в які строки; форми організації і контролю виконання рішення, відповідальні за контроль; порядок звітності та інформування про виконання.

4. Остаточне доопрацювання проекту рішення, його оформлення як документа.

5. Затвердження рішення, його підписання керівником, а в разі необхідності затвердження керівником вищого рівня – проставлення грифу затвердження.

Затвердження рішення – це акт його офіційного прийняття. З цього часу проект стає юридично значущим документом [2].

Організація виконання і контроль передбачають наступні послідовні дії:

1. Свочасне доведення рішення до виконавців та організацій і керівників, яких воно стосується, роз’яснення його змісту, важливості та необхідності.

2. Конкретизація завдань по кожному виконавцю (підрозділ, підвідомча організація, підприємство, керівник, працівник тощо). Розроблення у разі необхідності планів виконання рішення на місцях.

3. Організація роботи виконавців:

- добір виконавців на місцях;
- навчання (інструктування) їх з питань, пов’язаних із виконанням управлінського рішення;
- оперативна робота з виконання рішення на місцях.

4. Контроль виконання рішення (поетапна й загальна перевірки на місцях, співбесіди з виконавцями, заслуховування їх звітів і повідомлень, аналіз статистичних даних, інформаційних матеріалів тощо).

У процесі здійснення контролю керівний орган, керівник повинен встановити: чи досягнута визначена рішенням мета і як виконане рішення – повністю, частково чи не виконане; які мали місце відхилення; які завдання не реалізовані або реалізуються неналежним чином. При наявності значних відхилень, що виявляються в процесі контролю, керівник чи відповідний керівний орган вносить необхідні корективи.

5. Підбиття підсумків виконання управлінського рішення, оцінка його результатів.

При цьому важливо звернути увагу на наступне:

Якщо мети досягнуто (чи вона досягається на певних етапах), то чи був процес її досягнення найкращим (оптимальним), чи відповідали методи і засоби досягнення вимогам чинного законодавства; які є резерви для подальшого вдосконалення роботи в цьому напрямі.

Якщо мети не досягнуто, то необхідно встановити причини цього, а також їх залежність:

- від якості, глибини, обґрунтованості і реалістичності, конкретності прийнятого рішення;
- від професіоналізму та ставлення виконавців до його реалізації.

Важливо визначити відповідальність як тих, хто приймав рішення, так і виконавців кожного визначеного заходу чи завдання.

Саме в єдності підготовки якісних проектів управлінських рішень, виваженого їх прийняття, організації виконання і контролю за реалізацією – важлива умова ефективного управління взагалі і державного зокрема.

Отже, управлінське рішення є найважливішим мобілізуючим елементом у функціонуванні системи управління організації.

У період переходу підприємств на ринкові відносини, коли розширюються права менеджерів і підвищується відповідальність за рівень господарювання у конкурентному середовищі, значення управлінських рішень зростає. Таким чином, управлінське рішення є результатом попередньо продуманої цілі і засобів її досягнення.

Основна складність проблеми управлінського рішення полягає у тому, щоб знати найбільш ефективний варіант рішення [3].

Список літератури

1. Організація праці менеджера: Навчальний посібник / Виноградський М.Д., Шканова О.М. – К.: , 2002. – 518 с.
2. Основи менеджменту: Навчальний посібник / Осовська Г.В., Осовський О.А. – К.: "Кондор", 2006. – 664 с.
3. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навчальний посібник / Скібіцька Л.І. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.

УДК 331.104

УМІННЯ СЛУХАТИ І ЧУТИ ПІДЛЕГЛИХ

А. Ю. Марущак, *ст. гр. МЕ-12²⁹*

Кіровоградський національний технічний університет

Взаємовідносини людей у процесі спільної діяльності, якій кожна людина присвячує значну частину свого життя, завжди викликали особливий інтерес і увагу зі сторони філософів, психологів, соціологів, а також спеціалістів-практиків, які завжди прагнули узагальнити свій досвід ділового спілкування у тій чи іншій сфері, співвіднести його із людськими нормами моралі, які вироблені у суспільстві і сформулювати основні принципи і правила поведінки людини у діловій (службовій) обстановці.

Сумісна діяльність людей не може бути нейтральною по відношенню до моралі. Історично мораль, а не право, була першою формою регулювання відносин між людьми. Особливе значення ця форма регуляції ділових відносин набуває у демократичному суспільстві, у якому відсутній жорсткий контроль держави за господарською або іншою діяльністю людей.

У роботі керівника велике значення має вміння спілкуватися з колегами, підлеглими, відвідувачами, в тому числі вислухати співрозмовника й отримати таким чином необхідну усну інформацію. Різноманітні дослідження показали, що до найбільш затребуваних якостей, які сприяють успіху керівництва, завжди відносять комунікативний комплекс: вміння з розумінням вислухати співрозмовника, не жалкуючи на це часу, готовність обговорити проблеми, бути відкритим для нових ідей, спілкуватись відкрито і щиро, говорити те, що думаєш, аби підлеглі вірили в те, що каже керівник. Певне структурне вирівнювання ролей керівників і підлеглих за умов розповсюдження інформаційних технологій теж підвищує роль і важливість комунікативного компонента в управлінській діяльності.

Чому вміння слухати є вкрай важливим? Тому, що єдиний спосіб зрозуміти, чого хоче людина і що їй потрібно, це бачити, що вона робить, і чути, що вона вам говорить. Дивовижно, як часто невдачі у керівництві пов'язані лише з тим, що люди не чують того, що

²⁹ Науковий керівник – О.В. Кириченко, асистент Кіровоградського національного технічного університету