Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гарбар Олег Викторович
Должность: Заместитель директора по учебно-воспитательной работе
Дата подписания: 29.10.2021 13:27:01
Уникальный программный ключ:
5769a34aba1fca5ccbf44edc25bf8f492cbd4fb4

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Индустриальный институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Югорский государственный университет»
(ИндИ (филиал) ФГБОУ ВО «ЮГУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по УВР
_____ Гарбар О.В.
«09» сентября 2021 г.

ОП.12 МЕНЕДЖМЕНТ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

методические указания
по выполнению практических работ

09.02.07 Информационные системы и программирование

г. Нефтеюганск
2021

РАССМОТРЕНО: Предметной цикловой Комиссией специальных технических дисциплин Протокол №1 от 09.09.2021 _____Шарипова И.А.	СОГЛАСОВАНО: заседанием Методсовета протокол №1 от 16.09.2021 Председатель Методсовета _____Н.И. Савватеева

Методические указания по выполнению практических работ разработаны в соответствии с рабочей программой ОП.12 Менеджмент в профессиональной деятельности по специальности 09.02.07 Информационные системы и программирование.

Разработчик:

Макеева Н.В. – преподаватель ИндИ (филиала) ФГБОУ ВО «ЮГУ».

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
Пояснительная записка	4
Порядок выполнения работы	5
Рекомендации по оформлению практической работы	5
Критерии оценки работ	5
Перечень практических работ	6
Практическая работа 1 Выполнение фрагмента SWOT-анализа (С использованием ПК).	7
Практическая работа 2 Решение ситуационных задач по оценке систем мотивации труда	12
Практическая работа 3 Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов	14
Практическая работа 4 Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений	17
Практическая работа 5 Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния.	18
Практическая работа 6 Составление плана деловой беседы с заказчиком	19
Список рекомендуемой литературы	21

1. Пояснительная записка

Методические указания по выполнению практических работ по учебной дисциплине «Менеджмент в профессиональной деятельности» разработаны в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины и предназначены для приобретения необходимых практических навыков и закрепления теоретических знаний, полученных обучающимися при изучении учебной дисциплины.

Методические указания предназначены для обучающихся специальности 09.02.07 Информационные системы и программирование.

Учебная дисциплина «Менеджмент в профессиональной деятельности» является общепрофессиональной учебной дисциплиной.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен овладеть общими и профессиональными компетенциями, включающими в себя способность:

Код ПК, ОК	**Умения**	**Знания**
ОК 1, ОК 2, ОК 4, ОК 5, ОК 9, ОК 10, ОК 11, ПК 9.7, ПК 9.10, ПК 11.1	Управлять рисками и конфликтами Принимать обоснованные решения Выстраивать траектории профессионального и личностного развития Применять информационные технологии в сфере управления производством Строить систему мотивации труда Управлять конфликтами; Владеть этикой делового общения Организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности Выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи; презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности; оформлять бизнес-план; рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования	Функции, виды и психологию менеджмента Методы и этапы принятия решений Технологии и инструменты построения карьеры Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности Основы организации работы коллектива исполнителей; Принципы делового общения в коллективе Основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; кредитные банковские продукты

В методических указаниях рассмотрены все темы, по которым предусмотрены практические занятия.

Рабочая программа учебной дисциплины предусматривает проведение практических занятий в объеме 7 часов.

Порядок выполнения работы

– записать название работы, ее цель в тетрадь;
– выполнить задания в соответствии с ходом работы.

Рекомендации по оформлению практической работы

Практические работы выполняются в тетради. Записи выполняются чётко и разборчиво.

При необходимости записи сопровождать таблицами, схемами.

Работы проводятся согласно календарно-тематическому планированию, в соответствии с учебной программой.

Пропущенные практические работы выполняются студентом самостоятельно и сдаются в отведенные на изучение дисциплины сроки.

Критерии оценки работ

«отлично»
-работа выполнена без ошибок;
-демонстрируются знания теоретического материала и умение их применять;
-последовательное, правильное выполнение всех заданий;
-умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.

«хорошо»
-демонстрируются знания теоретического материала и умение их применять;
-последовательное, правильное выполнение всех заданий;
-возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя;
-умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.

«удовлетворительно»
-неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя;
-выполнение заданий при подсказке преподавателя;
- затруднения в формулировке выводов.

«неудовлетворительно»
-отсутствие теоретического обоснования выполнения заданий;
- задания не выполнены.

Перечень практических работ

№ п/п	Наименование практических работ	Кол-во часов
1	Практическая работа 1 Выполнение фрагмента SWOT-анализа (С использованием ПК).	2
2	Практическая работа 2 Решение ситуационных задач по оценке систем мотивации труда	1
3	Практическая работа 3 Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов	1
4	Практическая работа 4 Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений	1
5	Практическая работа 5 Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния.	1
6	Практическая работа 6 Составление плана деловой беседы с заказчиком	1
Итого:		**7**

Методические указания содержат список основной и дополнительной литературы.

В дальнейшем методические указания могут перерабатываться при изменении Федеральных государственных образовательных стандартов.

Практическая работа 1
Выполнение фрагмента SWOT-анализа (С использованием ПК).

Методология SWOT-анализа предполагает, во-первых, выявление внутренних сильных и слабых сторон фирмы, а также внешних возможностей и угроз, и, во-вторых, установление связей между ними.

SWOT-анализ (СВОТ анализ) - метод стратегического планирования, используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект или предприятие. Все факторы делятся на четыре категории:

- 2 категории СВОТ (SWOT) анализа описывают предприятие изнутри- strengths (сильные стороны предприятия), weaknesses (слабые стороны предприятия);
- 2 другие категории СВОТ (SWOT) анализа описывают внешнюю среду для предприятия - opportunities (возможности для предприятия) и threats (угрозы для предприятия).

Комбинации элементов SWOT-анализа и образованные ими определенные стратегии:

1. Комбинация «возможности - сильные стороны» образуют стратегию развития.
2. Комбинация «возможности - слабые стороны» образует стратегию для внутренних преобразований.
3. Комбинация «угрозы - слабые стороны» рассматривается как ограничение стратегического развития.
4. Комбинация «угрозы - сильные стороны» используется как стратегия потенциальных преимуществ.

	strengths (сильные стороны)	**weaknesses** (слабые стороны)
opportunities(возможности)	возможности - сильные стороны	возможности - слабые стороны
threats (угрозы)	угрозы - сильные стороны	угрозы - слабые стороны

Свот / swot анализ. Внутренние факторы.

Что можно при SWOT / СВОТ анализе рассмотреть для оценки предприятия или любого оцениваемого проекта изнутри (сильные и слабые стороны):

Продукция или результат - уникальность, востребованность на рынке, цену, качество, конкурентные преимущества.

Технологию производства продукта или другого результата и оборудование, себестоимость, возможности проведения новых исследований и разработок;

Бизнес процессы производства и реализации продукции или результата;

Профессиональные кадры, командный дух, корпоративная культура, зарплаты и возможности мотивации;

Возможности управляющего звена компании - менеджмент можно выделить в отдельный пункт для рассмотрения при составлении SWOT / СВОТ анализа;

Возможности для рекламы и продвижения продукции или результата;

Послепродажное обслуживание или получение feedback (ответной реакции) на продукцию или результат;

Ресурсы предприятия или проекта - финансовые возможности, доступ к сырью и материалам, к квалифицированным кадрам, время для продвижения бизнеса, создания производства и т.п.

При составлении СВОТ / SWOT анализа совершенно не обязательно «вымучивать» ответы на все поставленные вопросы. Напишите только о том, где именно у Вашего предприятия или проекта заметные отличия от конкурентов. Если у предприятия не будет заметных сильных сторон после такого анализа, упс - у Вас проблемы. Срочно придумайте, в чем будет Ваше конкурентное преимущество. До того, как уверенно заполните ячейку Strengths, не приступайте к реализации проекта.

Свот / swot анализ. Внешние факторы.

СВОТ / SWOT анализ факторов внешней среды может включать в себя факторы, влияющие на предприятие/проект и конкурентов (возможности и угрозы):

Политическая ситуация в стране, изменения в правительстве, изменения политики, изменение приоритетов в государстве;

Изменения регулирующих норм, таких как налоги, пошлины, законы о регулировании деятельности медицинских учреждений, например и т.п.

Экономическая ситуация в стране, мире, отрасли. Она, например, может повлиять на покупательский спрос, развитие или наоборот стагнацию отраслей - потребителей продукции или потерю/появление интереса к проекту в обществе.

Развитие технологий. А будет ли нужен Ваш продукт, если наука на пороге открытия и внедрения новых технологий. Культурные особенности общества, уровень зарплат и профессиональной подготовки. Например, Китай берет тем, что у него дешевая рабочая сила, пусть и не очень квалифицированная. А как у Вас обстоят дела с этим?

Конкуренция. Насколько много у Вас конкурентов и могут ли стать они угрозой.

Задание: создать SWOT-анализ предприятия

Основное значение метода SWOT раскрывается на заключительном этапе, когда, рассмотрев все факторы внешней и внутренней среды, необходимо определить, как можно использовать результаты SWOT-анализа предприятия.

В части внешней среды следует определить:

1. Какие факторы препятствуют или представляют угрозу достижению целей фирмы.

2. Какие факторы способствуют или представляют больше возможностей для достижения общефирменных целей.

После чего составить таблицу с указанием возможностей и угроз по каждому из перечисленных факторов. После таблицы необходимо привести анализ указанных возможностей и угроз применительно к анализируемому предприятию. Без этого метод SWOT-анализа предприятия будет неполным. После чего следует переходить сильным и слабым сторонам фирмы.

Рассмотрев внутренние сильные и слабые стороны организации по вышеперечисленным критериям, необходимо:

- составить таблицу SWOT-анализа предприятия по всем основным внутренним сферам организации: кадрам, производства, торговли, маркетингу, финансам;
- для каждой сферы указать сильные и слабые стороны;
- каждую сферу оценить по ряду показателей (факторов), привести данные оценки в виде анализа после таблицы;

- кратко описать все приведенные факторы, обосновать их силу или слабость для выбранной организации;

После этого нужно составить матрицу SWOT-анализа предприятия, которая объединяет сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами.

Суть матрицы в том, чтобы показать:

- как с помощью сильных сторон фирмы преодолеть угрозы внешней среды;
- как с помощью сильных сторон использовать возможности внешней среды;
- как минимизировать слабые стороны фирмы, используя возможности внешней среды;
- как угрозы внешней среды вкупе со слабыми сторонами фирмы оказывают негативное воздействие на развитие предприятия.

В соответствующих полях матрицы SWOT-анализа предприятия указываются действия по каждому из 4 пунктов. После матрицы следует привести основные выводы по проделанной работе. Опять же без проведенной оценки матрицы метод SWOT-анализа предприятия будет неполным. Оценка может быть приведена перед матрицей, либо сразу после нее.

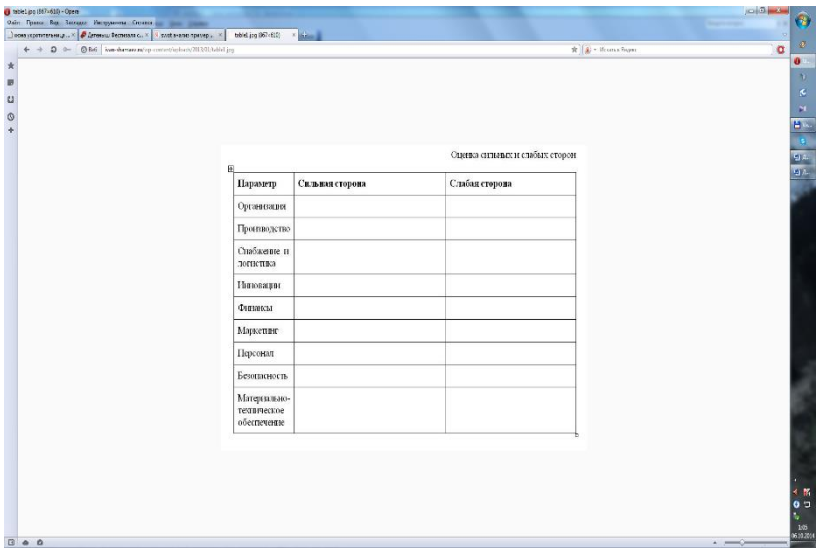
Таким образом, на основании проведенного SWOT-анализа предприятия определяются направления или конкретные действия компании с учетом выявленных факторов внешней среды и выявленных сильных и слабых сторон внутренней среды предприятия. Таким образом, в результате использования метода SWOT-анализа предприятия предлагаются конкретные предложения эффективного использования факторов внешней среды с учетом сильных и слабых сторон предприятия.

Также на основе SWOT-анализа предприятия можно определить приоритетное направление развития предприятия в целом или его отдельных подразделений, отделов или продуктовых линеек. Залогом успеха является в этом плане тщательно проведенная оценка выявленных факторов.

Последовательность выполнения swot-анализа фирмы (проекта)

1. Заполняем таблицу 1, в которой фиксируем сильные и слабые стороны. Для удобства в первом столбце обозначаем параметр, по которому характеризуем предприятие, во втором пишем сильные стороны по данному параметру, в третьем - слабые стороны. Параметры определяете на свое усмотрение.

Таблица 1 «Метод SWOT анализ. Оценка сильных и слабых сторон»

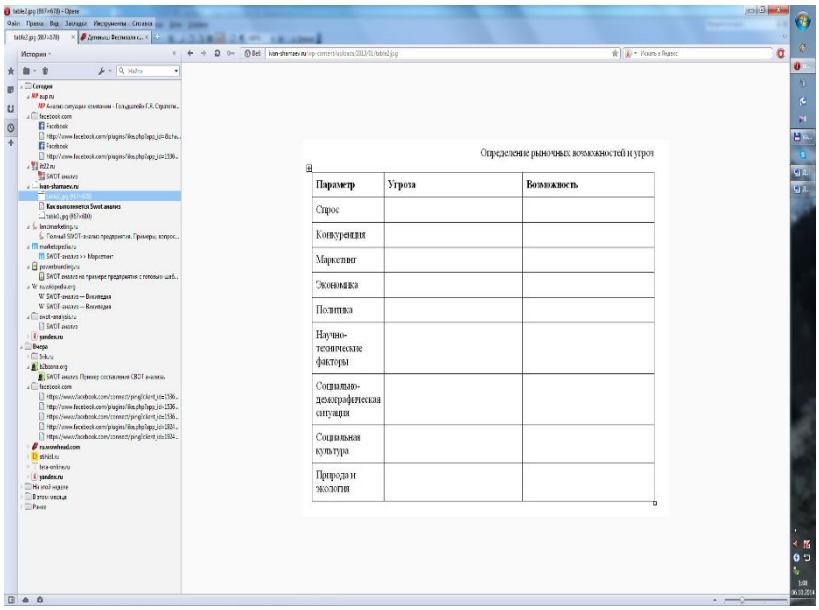


Оценка сильных и слабых сторон

Параметр	Сильная сторона	Слабая сторона
Организация		
Производство		
Снабжение и логистика		
Инновации		
Финансы		
Маркетинг		
Персонал		
Безопасность		
Материально-техническое обеспечение		

2. Отдельно заполняем таблицу 2 угроз и возможностей по тому же принципу.

Таблица 2 «Метод SWOT анализ. Определение возможностей и угроз»



Определение рыночных возможностей и угроз

Параметр	Угроза	Возможность
Спрос		
Конкуренция		
Маркетинг		
Экономика		
Политика		
Научно-технические факторы		
Социально-демографическая ситуация		
Социальная культура		
Природа и экология		

3. Далее выделяем в каждом столбике SWOT наиболее важные факторы. Вы должны проанализировать все выписанные факторы и оставить не более 10 в каждом столбике:

- 10 сильных сторон;
- 10 слабых сторон;
- 10 угроз;
- 10 возможностей.

4. Составляем четыре перекрестные таблицы SWOT в формате Excel

1. Как с помощью сильных сторон мы можем воспользоваться возможностями? По вертикали пишем выделенные сильные стороны. По горизонтали - возможности. На пересечении сильной стороны и возможности отвечаем на вопрос.

2. Как сильные стороны помогают нам нейтрализовать угрозы? По вертикали - сильные стороны, по горизонтали - угрозы. На пересечении параметров - ответ на вопрос.

3. Какие слабые стороны мешают нам воспользоваться возможностями? По вертикали - слабые стороны, по горизонтали - возможности.

4. Как слабые стороны усугубляют наши угрозы, каковы наши риски? По вертикали - слабые стороны, по горизонтали - угрозы.

Потом снова внимательно перечитываем полученные ответы, делим их на группы - выделяем каждую группу отдельным цветом. Зачем выделяем цветами? Чтобы было легче работать над проектом на других этапах бизнес-плана.

Например, когда будете формировать финансовый план, вернетесь к анализу и прочитаете все факторы, которые имеют отношение к финансовому аспекту.

Таблица 3 «Перекрестный SWOT - анализ фирмы (проекта)»

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
4	Как мы можем воспользоваться возможностями, с помощью сильных сторон										
5	Сильные стороны	Наблюдается рост рынка подобного товара (обоев).	Спрос на небольшие объемы продукции	3200 торговые точки, входящие в сферу строительства. Возможнотсь продавать не в специализированных магазинах.	Отсутствие корейских наклеек в Уральском регионе	Ожидается увеличение уличных рынков	Удобный малогабаритный товар – легко доставить напрямую к клиенту.	Увеличение количества браков.	56 % населения – женщины.	Растет культура потребления красивых товаров, материалов декора.	Растет популярность философии о взаимосвязи мыслей и успешной жизни
6	Гибкая молодая организация, без стереотипов.	Захват рынка	Подстраиваться под потребности клиентов. Подписывать договора на любые объемы.	Определить количество оо организаций, которые могут продавать нашу продукцию. Наладить взаимоотношения. Продавать товар как импульсный, не имеющий	Позиционировать себя как представители нового продукта корейского производства.	Обойти лоточников, предложить им сотрудничество	Индивидуальный подход к каждому клиенту.	Сделать акцент на семейный бизнес.	Продукцию покупают в основном женщины. Размещать продукцию в местах согласно женской психологии.	Привязать миссию к красоте.	Привязать миссию к философии.
7	Высокое качество продукции.	Позиционировать , как более качественный и дорогой товар.	При работе с клиентами предлагать попробовать небольшой объем для начала. "Попробуйте - и Вам понравится".	Употреблять аргумент. Что в других точках этот товар есть/скоро будет. А товар высокого качества.	Рекламировать импортное качество товара, по сравнению с российским.		Качество и функциональность - важные аргументы для клиентов.		Сыграть на материнском инстинкте. Красота и качество при наличии детей.	Продукция красивая и при этом качественная.	"Не стоит покупать дешевые вещи. Чем качественнее окружение, тем лучше жизнь".
8	Постоянное пополнение разновидностей товара	Разрабатывать постоянные акции и распродажи устаревающих образцов.									
9	Возможность работать с небольшими суммами при небольших затратах.		Не ограничивать клиентов в объемах заказов. Соглашаться даже на штучные заказы.	Предлагать как товар импульсного опроса или подарки к новому году.	Найти торговых представителей в других городах на заработную плату.				Предлагать женщинам попробовать использовать продукцию.	Проводить акции, мастер-классы для демонстрации продукта.	
10	Высокая скорость оборота капитала.	Принимать заказы, получать оплату и на эту сумму сразу делать больший заказ.	Расширять клиентсткую базу, преимущественно для количества клиентов.	Стремиться поработать с большим количеством компаний, хоть и с небольшими объемами.		Открыть торговую точку на строительном рынке.	Выстроить непрерывную цепочку поставок.		Разработать рекламную стратегию с акцентом на сарафанное радио.		
11	Рост популярности подобной продукции	все магазины, которые занимаются обоями и краской для стен, наклейки. Рекламировать как сопутствующий	Продавать "на пробу"	Неспециализированные магазины убеждать таким образом привлекать новых клиентов.	Пользоваться раскрученностью типа товара и делать акцент на импортное качество.	Расширять количество клиентов - рыночников.		Донести до потребителей, как продукция влияет на семейный уют.	Использовать женский тип общения при рекламе.	Рекламировать как товар для красоты и создания уюта.	Позиционировать товар как продукт, который удовлетворяет потребности людей в ощущении счастья.
12	Возможность проводить бесплатное обучение продавцов.	Выстроить систему бонусного обучения.	Обучать даже те предприятия, которые делают небольшие заказы. Относиться к ним на равных.		На тренинге доносить информацию о продукте и все примеры рассматривать только на нашей продукции.	Консультировать предпринимателей по вопросам продаж.			Делать акцент на обучение женской психологии.	Объяснять обязательностьэт ого пункта тем, что красивый товар должны продавать красивые люди (внешне и внутренне)	

5. Делаем общий вывод.

На последнем этапе составляется итоговый результат SWOT-анализа.

Каждый SWOT анализ в своем роде уникальный, но всегда есть некоторые общие моменты.

- Внутренние факторы. (То, что вы можете контролировать.)
- Сильные стороны.
- Сила бренда. (Люди узнают ваши продукты и бренд?)
- Уникальность продукта или технологии.
- Существующая клиентская база.
- Сильная команда продавцов.
- Слабые стороны.
- Слабое присутствие в интернете.
- Низкая чистая прибыль.
- Малое количество постоянных клиентов.
- Плохая структура менеджмента.
- Внешние факторы. (То, что вы не контролируете.)
- Возможности.
- Благоприятные экономические условия.
- Низкие налоги.
- Новые каналы поставок.
- Доступность новых технологий.
- Падение конкуренции.
- Угрозы.
- Изменения предпочтений клиентов.
- Старение базы клиентов.
- Экономические факторы.

- Растущая конкуренция.
- Изменения в государственной политике.

Практическая работа 2
Решение ситуационных задач по оценке систем мотивации труда

Задание 1.

Задание выполняется в малой группе. Результаты оформите в таблице 4.

Предложите методы стимулирования, направленные на удовлетворение следующих потребностей:

Таблица 4 - Потребности и методы стимулирования

Потребности	Методы стимулирования
1.Физиологические потребности	1. 2. 3. …
2.Потребности в безопасности и уверенности в будущем	1. 2. 3.
3. Социальные потребности	1. 2. 3.
4. Потребности в уважении и самоуважении	1. 2. 3.
5.Потребности в самореализации	1. 2. 3.

Задание 2.

Задание выполняется в малой группе.

Разработайте проект системы стимулирования сотрудников. Результаты оформите в таблице 5.

Таблица 5- Виды и формы стимулирования

Вид стимулирования	Форма стимулирования
1. Экономическое	1. 2. 3. 4. 5.
2. Неэкономическое	1. 2. 3. 4. 5.

Задание 3.

Внимательно прочитайте информацию о мотивации труда в ООО «ЭНФОРТА» и укажите методы материальной и методы нематериальной мотивации персонала этой организации. Выводы оформите в таблице 6.

«Заработная плата в организации состоит из двух частей: постоянной и переменной (премиальной). Постоянная часть заработной платы - это оговоренный в трудовом договоре должностной оклад, который ежемесячно выплачивается работнику за выполнение его трудовых обязанностей, независимо от результатов его деятельности. Переменная часть заработной платы - это ежемесячная премиальная выплата, составляющая определенный процент от совокупного дохода работника, номинальный размер которой определен в трудовом договоре. Премия выплачивается при 100% выполнении основных показателей. Последние дифференцированы по должностям и представлены следующими: выполнение коллективных планов продаж, выполнение индивидуальных планов продаж, выполнение планового показателя по оборачиваемости денежных средств и др. Т.е. постоянная часть заработной платы есть гарантированная компенсация работнику за его труд в организации, а переменная часть связана с результативностью деятельности. Она связывает уровень денежного вознаграждения с общей эффективностью работы компании, подразделения или самого работника.

Кроме этого, в систему мотивации входят вознаграждения за наставничество и за профессионализм.

Также в организации имеет место система бенефитов - это часть компенсационного пакета в виде дополнительных социальных льгот и выплат персоналу, сверх предусмотренных ТК РФ. При этом они выступают в двух формах: предусмотренные законодательством и не предусмотренные законодательством. К первой группе относятся: оплата отпусков, оплата дней нетрудоспособности, оплата предварительных и периодических медицинских осмотров, предоставление и оплата учебных отпусков, оплата командировочных расходов. Во вторую группу: компенсация транспортных расходов, обеспечение работников мобильной связью, дополнительные компенсации работникам в связи с временной нетрудоспособностью, медицинское страхование, организация обучения сотрудников на рабочем месте посредством проведения тренингов, семинаров, конференций.

Большое внимание в организации уделяется мотивационным программам, профессиональным соревнованиям, корпоративным праздникам, качественному оборудованию рабочих мест.

Мотивационные программы разрабатываются ежегодно. Так, в 2016 году были запущены две мотивационные программы: «Лидеры» -учет индивидуальных результатов каждого; «Юбилейная регата» - соревнование команд.

Мотивационная программа «Лидеры» проводится каждый год для работников основных процессов компании: продажи (менеджеры по продажам), инсталляции (инженеры по установке и обслуживанию оборудования), сервис (инженеры оперативно-технического отдела), общение (операторы контакт - центра). По итогам года 17 человек, лидеров в своих направлениях, награждаются путешествием на двоих в Египет, Таиланд, Объединенные Арабские Эмираты.

«Юбилейная регата» - программа для команд отделений и региональных филиалов, посвященная 10-летнему юбилею компании. В программе оценивалась самая эффективная команда по итогам года, которая перевыполнила свои бюджетные

показатели. Победители получили памятные призы и подарки на всю команду.

Профессиональное соревнование - энфортокиада - соревнование между всеми работниками Энфорты. Сроки подведения итогов: ежемесячно; ежеквартально; ежегодно. Сотрудники делятся на группы участников в зависимости от функциональной дирекции, к которой они относятся. Каждый месяц руководители определяют победителей, за победу участникам начисляются бонусы – Энфишки. В первую очередь, оценивается эффективность сотрудника, ну и конечно, отзывчивость и умение работать в команде. На основе этих показателей формируется личный рейтинг в профиле на портале Энфорты. Рейтинг сотрудника на портале складывается из трех составляющих: энфишки за первенство в подразделении; энфишки за благодарности от коллег; энфишки за бонусы. Каждому достижению присваивается определенное количество баллов. В зависимости от достижений формируется рейтинг Энфортовца. Для реализации Энфишек на портале действует настоящий интернет-магазин подарков - «ЭНФОРТ@МАРКЕТ», где можно приобрести интересующие призы за накопленные Энфишки. Каждый приз имеет свою цену. По итогам года 20 финалистов «Энфортокиады», набравшие наибольшее количество энфишек получают в подарок поездку заграницу со спутниками на одну неделю».

Таблица 6 - Методы мотивации

Материальные	Нематериальные

Практическая работа 3
Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов

Задание:

1. Проанализируйте конфликтную ситуацию по следующему алгоритму (образец ситуация 1):

- участники конфликта;
- предмет конфликта;
- объект конфликта;
- предконфликтная ситуация;
- инцидент;
- возможные конфликтогены;

2. Определите возможные психологические причины конфликтной ситуации.
3. Определите и опишите стратегии поведения участников в конфликтной ситуации.
4. Оцените эффективность поведения участников конфликта с точки зрения конструктивного разрешения конфликта.
5. Определите возможные варианты конструктивного выхода из конфликтной ситуации (с позиции учителя).

Ситуация 1

К директору школы обратилась мама девятиклассника с просьбой помочь урегулировать конфликт между классным руководителем (она же учитель иностранного

языка) и ее сыном. Мама рассказала, что педагог всегда придиралась к ребенку, так как сын углубленно изучает с 7 лет английский язык, а в школе обучение иностранному языку проходит по обычной программе. Совсем недавно учитель объявила, что после уроков будет проходить беседа с инспектором центра занятости, но у мальчика в это время были назначены соревнования по футболу. Он озвучил, что ему нужно уйти, на что педагог ответила: «Ничего, пропустишь!» Девятиклассник встал и покинул класс со словами: «А я все равно уйду!» На следующий день учитель не пустила мальчика на урок, сказав: «Ты вчера показал свое отношение ко мне, теперь я покажу…»

Ответ: (образец)

1. - Участники конфликта - учащийся и учитель иностранного языка.

- предмет конфликта - ученик не может остаться на встречу с инспектором, а учитель не желает отпускать его на футбол.

- объект конфликта - пересечение интересов участников конфликта

- предконфликтная ситуация - игнорирование просьбы учителя, демонстративный уход ученика

- инцидент - запрет на посещение уроков английского языка

- возможные конфликтогены - слова участников конфликта, категоричность, напоминание.

2. Учитель требовал от повзрослевшего ученика подчинения, не учитывая его возрастных особенностей, который, имея новое представление о себе, стремился занять равное положение по отношению к взрослым. Поэтому без психологической готовности учителя перейти к новому типу взаимоотношений с взрослеющими детьми невозможно благополучное разрешение конфликта. Инициатором таких взаимоотношений должен быть учитель. Конфликт не должен приобретать личностный смысл, иначе возникнет длительная неприязнь ученика к учителю, надолго нарушится их взаимодействие.

3. В данном конфликте в поведении участников прослеживается такая стратегия поведения, как соперничество- навязывание другой стороне предпочтительного для себя решения, стратегия открытой борьбы, стремление всеми средствами получить максимум желаемого.

4. Поведение участников конфликта было неэффективным. Необходим учёт статуса (должностного положения) друг друга. Ученик, занимающий подчинённое положение, должен осознавать пределы уступок, которые может себе позволить учитель. Слишком радикальные требования смогут спровоцировать учителя на возврат к конфликтному противоборству. Поиск общих или близких по содержанию точек соприкосновения в целях, интересах участников является двусторонним процессом. И учитель и ученик должны проанализировать свои цели и интересы. Они должны сосредоточиться на интересах, а не на личности оппонента. Нужно смягчить негативное отношение друг к другу. Выявление признания собственных ошибок снижает негативное восприятие участника. Понимание интересов другого расширит представление об оппоненте, сделает его более объективным. Целесообразно выделить конструктивное начало в поведении и намерениях участника. В каждом есть что-то положительное, на него необходимо опереться при разрешении конфликта.

5. Вариантом конструктивного выхода из конфликта является сотрудничество – конструктивное обсуждение проблемы, рассмотрение другой стороны не как противника, а как союзника в поиске решения. Если проблема спора не особенно важна, можно уступить. Учитель должен обладать умением определить, что общение становится

предконфликтным и вернуться из предконфликтной ситуации к взаимодействию. Положительная оценка некоторых действий оппонента, готовность идти на сближение позиций, обращение к третьей стороне, которая авторитетна для участника, критичное отношение к самому себе, уравновешенное собственное поведение – уменьшение негативных позиций другой стороны.

Ситуация №2.

Участники: 3 девушки одного возраста - Света, Оля и Валя; брат Светы - Олег.

Ситуация: в группе появляется новая девочка, очень красивая (Оля). Она сходится с двумя подругами, Светой и Валей. Все вместе дружат около года. Света сообщает подругам, что из армии пришел ее брат, которого она очень ждала, (они были духовно близки, много времени проводили с братом вместе). Света втайне надеялась, что ее брат заинтересуется Валей, с которой она дружила еще с детского сада. Света знакомит брата и Валю, но те остаются равнодушными друг к другу. Брат Светы интересуется другой подругой - Олей, просит Свету их познакомить, но Света отказывает ему (мол, она тебе не пара). Но Олег все равно знакомится с Олей, и у них завязывается роман. Для Светы это полная неожиданность. Она категорически «против». Ее отношение к Оле изменяется: она ее не замечает, не разговаривает с ней, настраивает против нее своих родителей и одноклассников, рассказывает о ней всякие гадости Олегу. Оля обижается. Она продолжает встречаться с Олегом, но в их отношениях - дискомфортные нотки.

Ситуация №3.

Участники конфликта: муж, жена, мать мужа, мать и брат жены.

Ситуация: в семье отсутствует взаимопонимание между мамами мужа и жены, каждая из которых пытается управлять молодой семьей и одновременно влиять на сознание другой матери. Проживают все на разных жилплощадях, но в пределах одного города. Муж находится в положении, когда нужно сохранить семью и не рассорить окончательно мать и тещу. Жена каждый раз рассказывает своей матери о действиях и поступках свекрови. Все очень любят двухлетнего ребенка, поэтому не могут «уйти в тень».

Ситуация №4.

Ситуация: в семье две дочери. Одна учится в университете, вторая уже работает. Живут все вместе. Младшая сестра учится в другом городе, и, сдав сессию досрочно, приехала на каникулы на полтора месяца. Старшая сестра считает, что раз младшая дома, то именно она должна взять на себя обязанности по дому. (Все же работают). Младшая считает, что она и так достаточно потрудилась, чтобы досрочно сдать сессию и сейчас имеет полное право отдыхать. Сестры в ссоре.

Ситуация №5.

Участники: муж и жена.

Муж: хочет на выходных поехать с друзьями покататься на лыжах.

Жена: хочет провести все выходные с мужем.

Муж считает, что 3-4 часа в выходной день на природе – лучший отдых, и еще останется куча времени на супругу.

Жена не любит снег, холод и считает, что такой отдых опасен для здоровья, да и друг ей не очень нравится. И вообще муж должен хотя бы один день в неделю полностью посвятить ей.

Практическая работа 4

Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений

Задание 1

Принятие решения применительно к ситуации производственно-экономического характера: "Предприятие выпускает в год 10 тыс. велосипедов, получая при продаже каждого велосипеда прибыль 20 тыс. рублей.

Целесообразно ли реконструировать предприятие и тем самым. увеличить объем производства в полтора раза если для этого надо за один год уменьшить вдвое объем производства и вложить в реконструкцию 300 млн.рублей капиталовложений?

Принимавший решение имеет два варианта осуществлять реконструкцию предприятия и не осуществлять реконструкцию. В качестве критерия предпочтительности того или другого варианта принимается срок окупаемости затрат. Например, если срок окупаемости менее 5 лет то реконструкция целесообразна

В рассматриваемом примере затраты равны сумме потерь прибыли в течение одного года и капиталовложения. Годовая прибыль предприятия до реконструкции: 10 тыс. х 20 тыс. = 200 тыс.руб. Следовательно, предприятие потеряет 100 тыс.руб. прибили. Вместе с капиталовложениями затраты составят 400 тыс.руб. Дополнительный выпуск велосипедов в количестве 5 тыс. штук в год принесет годовую прибыль 5 тыс. х 20 тыс. = 100 тыс.руб.

Тем самым затраты в 400 тыс. руб. окупятся за 4 года, что меньше нормативного срока окупаемости. Принятие решения о реконструкции оправдано.

Задание 2

Успех в бизнесе зависит от умения принять правильное решение. В практике встречаются следующие варианты:

-руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;

-руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;

-руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;

-руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;

-руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решение;

-руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;

-руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою точку зрения.

Практическая работа 5

Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния.

Риск - это потенциальная опасность нанесения ущерба организации в результате реализации некоторой угрозы с использованием уязвимостей актива или группы активов. Риск определяется как сочетание вероятности события и его последствий.

Анализ рисков представляет собой процедуры выявления факторов рисков и оценки их значимости, по сути, анализ вероятности того, что произойдут определенные нежелательные события и отрицательно повлияют на достижение целей проекта. Анализ рисков включает оценку рисков и методы снижения рисков или уменьшения связанных с ним неблагоприятных последствий.

Назначение анализа рисков - дать потенциальным партнерам необходимые данные для принятия решений о целесообразности участия в проекте и выработки мер по защите от возможных финансовых потерь.

Контроль рисков состоит в идентификации и выборе контрмер, позволяющих снизить риски до приемлемого уровня.

Задание:

1. Проанализировать систему информационной безопасности предприятия (рассмотреть имеющиеся средства и методы защиты информации).
2. Произвести оценку рисков существующей системы безопасности, результаты свести в таблицу 7.

Таблица 7 – Оценка рисков существующей системы безопасности предприятия

Наименование угрозы	Вероятность наступления	Ущерб от реализации угрозы	Риск
Стихийные бедствия, аварии, пожары и пр.			
Непреднамеренные ошибки пользователей			
Перебои электропитания			
Вредоносное программное обеспечение			
Халатность пользователей			
Другое			
Сумма рисков:			

Проставить в таблице коэффициент вероятности наступления и коэффициент ущерба от реализации угрозы по 3х бальной шкале. Произведение этих составляющих позволят определить риск. Рассчитать общую сумму рисков. На основе полученных данных выделить три типа риска: низкий (1,2), средний (3,4), высокий (6,9). Построить диаграмму оценки рисков по категориям. Сделать выводы.

3. Предложить средства улучшения системы информационной безопасности предприятия, охарактеризовать каждое из них. Провести сравнительный анализ этих

средств с их аналогами (допускается использование данных социологических опросов; характеристики технических средств должны соответствовать реальным).

4. Провести оценку рисков разработанной системы безопасности и свести данные в таблицу – Оценка рисков разработанной системы безопасности, аналогичную таблице 7. Построить диаграмму количества рисков после принятия разработанной политики безопасности. Сделать выводы.

5. Сделать общий вывод (можно ли считать разработанную систему безопасности эффективной, ответ аргументировать).

Практическая работа 6

Составление плана деловой беседы с заказчиком

Задание:

Подготовить и провести деловую беседу руководителей двух крупных предприятий о поставке продукции (например, предприятия, изготавливающего шины и предприятия, изготавливающего автомобили) используя следующие подсказки: руководитель предприятия, предлагающего свой товар должен описать его; руководитель предприятия, предлагающего свой товар должен убедить партнера в его конкурентоспособности; проведение переговоров о конечной цене продукта (скидки).

Определить тему, цели, задачи беседы.

Установить время беседы и продолжительность беседы.

Выбрать место, где будет проходить беседа.

Подготовить план проведения беседы (составить список заранее подготовленных вопросов).

Записать все принятые решения и тезисы беседы.

ПАМЯТКА: «Как правильно проводить деловые беседы: десять правил подготовки и проведения деловой беседы».

Правило 1: Сформулируйте конкретные цели.

Правило 2: Составьте план беседы.

Правило 3: Выберите время:

а) удобное и Вам, и Вашему собеседнику:

б) достаточное для разговора

Правило 4: Выберите подходящее место

Правило 5: Задачи первой части разговора:

а) привлечь внимание;

б) добиться атмосферы взаимного доверия.

Правило 6: Подчиняйте свою тактику целям: регулируйте направление беседы с помощью задаваемых вопросов.

Правило 7: Старайтесь, чтобы больше говорил ваш собеседник:

а) максимально расположите к себе собеседника;

б) получите наиболее полную информацию о состоянии дел;

в) с честью выходите из затруднительных ситуаций.

Правило 8: Будьте на высоте положения (относится к критикующему):

а) выслушайте объяснения;

б) сохраняйте ровный тон;

в) найдите за что похвалить и похвалите.

Правило 9: Фиксируйте полученную информацию:

а) делайте пометки по ходу разговора,

б) по окончанию разговора сделайте краткую запись в тетрадь.

Правило 10: Прекращайте беседу сразу после достижения поставленной цели.

Список рекомендуемой литературы

Основные источники

1. Мазилкина, Е. И. Менеджмент: учебное пособие / Е. И. Мазилкина. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 197 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-012447-6. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1141805 (дата обращения: 03.06.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Михалева, Е. П. Менеджмент: учебное пособие для среднего профессионального образования / Е. П. Михалева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 191 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-9916-5662-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468306 (дата обращения: 03.06.2021).

Дополнительные источники

1. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/471003 (дата обращения: 03.06.2021).
2. Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс: учебное пособие для среднего профессионального образования / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 175 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08328-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/472512 (дата обращения: 03.06.2021).

Интернет-источники

1. Электронная библиотечная система Znanium: сайт.- URL: https://znanium.com/ – Текст: электронный.
2. Электронная библиотечная система Юрайт: сайт. - URL: https://urait.ru/ -Текс: электронный.