ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 01A879D600D9AF499849437C15CA3967FA
Владелец: Новикова Варвара Валентиновна
Действителен: с 03.04.2023 до 03.07.2024

Автономная некоммерческая профессиональная образовательная организация
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ВОСТОЧНО-ЕВРОПЕЙСКИЙ КОЛЛЕДЖ»
Пушкинская ул., д. 268, 426008, г. Ижевск. Тел.: (3412) 77-68-24. E-mail: mveu@mveu.ru, www. mveu.ru
ИНН 1831200089. ОГРН 1201800020641

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по выполнению практических работ

при изучении учебной дисциплины

ОП.12 МЕНЕДЖМЕНТ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

для специальности

09.02.07 «Информационные системы и программирование»

Ижевск, 2023

Практическая работа – небольшой научный отчет, обобщающий проведенную учащимся работу, которую представляют для защиты преподавателю.

В процессе практического занятия учащиеся выполняют одну или несколько практических работ (заданий) под руководством преподавателя в соответствии с изучаемым содержанием учебного материала.

Ведущей дидактической целью практических занятий является формирование практических умений - профессиональных (умений выполнять определенные действия, операции, необходимые в последующем в профессиональной деятельности) или учебных (умений решать задачи по математике, физике, химии, информатике и др.), необходимых в последующей учебной деятельности по общепрофессиональным и специальным дисциплинам; практические занятия занимают преимущественное место при изучении общепрофессиональных и специальных дисциплин. Состав и содержание практических занятий направлены на реализацию Государственных требований.

На практических занятиях учащиеся овладевают первоначальными профессиональными умениями и навыками, которые в дальнейшем закрепляются и совершенствуются в процессе курсового проектирования и производственной (преддипломной) практики.

Наряду с формированием умений и навыков в процессе практических занятий обобщаются, систематизируются, углубляются и конкретизируются теоретические знания, вырабатывается способность и готовность использовать теоретические знания на практике, развиваются интеллектуальные умения.

Практические занятия проводятся в форме практической подготовки в виде работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

К практическим работам предъявляется ряд требований, основным из которых является полное, исчерпывающее описание всей проделанной работы, позволяющее судить о полученных результатах, степени выполнения заданий и профессиональной подготовке учащихся.

I. Практические работы:

Тема практической работы № 1 Выполнение фрагмента SWOT-анализа (с использованием ПК).

Время выполнения: *4часа*

Цель практической работы:
- ознакомиться с аналитическим инструментом, используемом для управленческих решений в менеджменте с использованием ПК;
- формирование умений:

У 2. Принимать обоснованные решения
У 4. Применять информационные технологии в сфере управления производством
У 9. 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

Задачи:

1. Ознакомить студентов с методикой проведения SWOT-анализа; Повторить факторы, применяемые при анализе окружающей деловой бизнес-среды. Оценить степень влияние факторов внешней среды на деятельность организации. Дать оценку внутренней среды организации
2. Провести SWOT-анализ с использованием ПК
3. Приобрести умения рганизовывать работу коллектива и команды;

Задания

1. **Ответить на вопросы:**
    1. Какой системой (открытой или закрытой) является организация и почему?
    2. Чем внешняя микросреда организации отличается от внешней макросреды с точки зрения организации?
    3. Определите основные факторы внешней микросреды и их влияние на деятельность организации.

2. **Выполнить практические задания:**

Подготовительный этап:

- Ознакомиться с методикой проведения SWOT-анализа
- Провести SWOT-анализа на примере конкретной организации, оформив результаты. Организация для аналитической работы может быть выбрана любая, деятельность которой знакома или понятна студенту – организация, где проходят практику, колледж, ФОК, торговый центр и т.д.

Основной этап: Представить результаты аналитической работы с использованием ПК

Методические указания по ходу выполнения работы

Работа проводится в малых группах для возможности совместного обсуждения и аргументации. По итогам обсуждения поставленных вопросов представители группы презентуют выводы и аргументы

Тема практической работы № 2 Решение ситуационных задач по оценке систем мотивации труда

Время выполнения: *4часа*

Цель практической работы:
- формирование умений:
У 2. Принимать обоснованные решения
У 3. Выстраивать траектории профессионального и личностного развития
У 4. Применять информационные технологии в сфере управления производством
У 5. Строить систему мотивации труда
У 6. Управлять конфликтами
У 8. Организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности.

Задачи:

1. подготовка и обсуждение вопросов по управленческой функции мотивация

2. приобрести навыки работы с заданиями и учебными ситуациями, представив ответы в табличном формате с использованием ПК

Выступления по подготовленным выбранным темам:

1.Сущность и задачи мотивации трудовой деятельности.

2.Мотивационный процесс.
3.Содержательные теории мотивации: сущность, задачи, основные подходы.
4.Процессуальные теории мотивации: сущность, задачи.

Ход практического занятия: организация работы в малых группах

Задание 1.Представьте основные факторы мотивации трудовой деятельности в организации по таблице:

Фактор мотивации	Содержание	Прогнозируемые результаты

Задание 2. Выберите наиболее подходящий способ мотивации для следующих категорий работников организации , аргументируйте ответ

Должность работника	Способ мотивации	Комментарии

Задание 3. Прокомментировать задачи руководителя по использованию иерархической пирамиды А. Маслоу для мотивации подчиненных:

Методические указания: Работа проводится в малых группах для возможности совместного обсуждения и аргументации. По итогам обсуждения представители группы презентуют выводы и аргументы

Ожидаемые результаты:

- формирование у студентов целостного представления о необходимости мотивационного подхода в организациях любой сферы деятельности.

-формирование у студентов умения анализировать и убедительно отстаивать свою точку зрения, совершенствование знаний, навыков и умений по мотивации сотрудников

Задание 4.Решение ситуационных задач по оценке системы мотивации
1.У сотрудника, который ранее давал отличные результаты, резко снизилась эффективность работы, при этом формально он выполняет свои обязанности. Чем может быть вызвана такая ситуация и каковы Ваши действия?

2.Небольшая частная компания занимается сервисным обслуживанием терминалов оплаты услуг.

Оцените положительные и отрицательные последствия принятия решения о полном отказе от офиса (переход на дистанционную работу). Исходя из баланса плюсов и минусов, сделайте вывод – было ли такое решение правильным, как нужно выстроить систему мотивации сотрудников по разной системе оплаты труда при обслуживании терминалов?

3. Один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой – аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.

4. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу? Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

Задание 5. Постройте траекторию профессионального и личностного развития сотрудника.

Тема практической работы № 3 Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов. Определение типа и структурных составляющих конфликтной ситуации

Время выполнения: *4часа*

Цель практической работы:

- формирование умений:

У 1. Управлять рисками и конфликтами.
У 2. Принимать обоснованные решения
У 6. Управлять конфликтами
У 7. Владеть этикой делового общения
У 8. Организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности

Задачи:

1. подготовка и обсуждение вопросов по управлению конфликтными ситуациями

2. приобрести навыки работы с заданиями и учебными ситуациями;
3.отработать навыки по организации работы коллектива и команды

Задание 1.Подобрать в литературе примеры возникновения конфликтных ситуаций в организации, проанализировать их причины и возможные способы управления. (следует дать конструктивные предложения и выразить личное отношение к проблеме с позиции методов разрешения конфликтов)

Постарайтесь сформулировать ответы на следующие вопросы:

1. Что должны делать руководитель и сотрудники, чтобы в коллективе не возникало конфликтных ситуаций?
2. Если уж конфликтна ситуация стала реальностью, то как ею управлять?

2.Учебные ситуации

Ситуация 1

После того, как совершена ошибка, руководитель проводит разбор ситуации, чтобы найти причины ошибки. Однако один из его

заместителей утверждает, что лучше “забыть” происшедшее и двигаться дальше.

Есть ли смысл убеждать его в том, что, анализируя прошлое, можно надеяться, что результаты помогут в будущем? Как его убедить?

В чем причина нежелания этого работника анализировать неудачи?

В каком ключе следует обсуждать ошибки?

Ситуация 2

Ваши подчиненные постоянно не выполняют ежедневную задачу (внесение информации в базу данных), ссылаясь на отсутствие времени. Вы не имеете возможности каждый день отслеживать их загрузку. В итоге работа накапливается, и к концу недели невозможно сформировать полноценный отчет. Вам всем приходится оставаться на работе допоздна и работать в режиме «аврала». Наконец, Вы настроились на решительный разговор с подчиненными по введению новых инструментов планирования и контроля.

Ваши конкретные действия по разрешению имеющейся проблемы?

Ситуация 3

Один из Ваших подчиненных – довольно медлительный сотрудник: каждое задание он выполняет со значительным опозданием, а в процессе выполнения буквально «достает» Вас множеством мелких вопросов. Вы стараетесь поручать ему интересные задания: например, передаете ему «раскрученных» клиентов для продолжения работы; поручаете ему проведение мини-презентаций новых изделий; привлекаете к процессу оформления поздравлений клиентов. Однако каждое задание в итоге оказывается сорванным. Вы получаете замечания от своего руководителя и вынуждены в спешном порядке переделывать работу самостоятельно. Когда Вы начинаете интересоваться сроками завершения задания или результатом, он возмущается тем, что Вы его подгоняете, и он не может выполнить работу качественно.

Что Вы должны предпринять в данной ситуации?

Задание 2.При управлении конфликтом особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит возможность конструктивного исхода конфликта. 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 решения;
- руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;
- руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Нужно ответить на вопрос, какой из предложенных вариантов вы считаете предпочтительным, и тщательно обосновать свою позицию

Задание 4. Определение типа и структурных составляющих конфликтной ситуации.

97 % ИТ специалистов России ежедневно испытывают стрессовые ситуации. В последнее время любая хорошая (читай высокооплачиваемая) работа неразрывно связана с последующими стрессами, депрессиями, хронической усталостью.

И это становится серьезной проблемой. Особенно это связано с ИТ-сотрудниками. Специфика профессии предопределяет характер производственных травм. Кстати, кавычки в последнем словосочетании не проставлены намеренно. Стрессы и депрессии – ничуть не меньшие производственные травмы, чем, к примеру, физические увечья, полученные на производстве.

По данным специалистов компании SkillSoft, занимающейся электронным обучением, только три человека из каждых ста опрошенных на работе чувствуют себя уверенно и спокойно.

Во все времена работа с людьми считалась одной из самых тяжелых. В строю «ущербных» в этом плане профессий находятся журналисты, врачи, менеджеры, и, конечно, ИТ-консультанты. Настоящей проблемой для руководства может стать специалист, обладающий отличными знаниями, но при этом не умеющий контактировать с людьми. Рано или поздно такие люди вылетают из ИТ-сферы, при этом подзаработав себе несколько серьезных психосоматических расстройств.

Вот основные причины, по которым ИТ-люди ежедневно тратят бесчисленное количество драгоценных нервных клеток:

- **Недопонимание со стороны руководства.** Примечание: нередко эта причина носит субъективный характер вроде «нравится-не нравится – не орите на меня». Стоит заметить, что в ИТ-сфере начальство обычно еще более нервное, чем сотрудники. Самая большая нервная затрата (в процентах) получается в том случае, когда ИТ-шнику начинают выговаривать за подчиненных. То есть фактически за грехи, в которых он либо совсем не виноват, либо виноват косвенно. Вот тогда бывает по-настоящему обидно.

- Еще одна распространенная причина конфликтов между руководством и подчиненными – **тотальный, почти подследственный контроль**. К примеру, по данным одного онлайн опроса, проведенного в июне-июле 2006 г. среди 2 800 человек, около 70% опрошенных сообщили, что они часто проверяют личную почту во время работы, а примерно треть признала, что делает это постоянно по нескольку раз в день. Уже само существование такого опроса настораживает. Ну подумаешь – проверил личную почту на работе…Однако несколько специалистов дали мне онлайн-комментарии по этому поводу. И надо сказать, весьма удручающие комментарии. Посещение почтовых серверов в российских фирмах с целью личной переписки карается наказаниями от выговоров разной степени строгости до удержания энных сумм с зарплаты в виде штрафов.

- **Недопонимание со стороны клиентов**. Объяснять, как открывать программу, включать компьютер в розетку, как совершать элементарные операции копирования / вставки документов – все эти абсолютно лишние действия должен порой проделывать высокооплачиваемый дипломированный специалист. А куда деваться – люди есть люди. Только вот подобные ситуации сильно отвлекают от основной трудовой деятельности и мешают специалисту развиваться в профессиональном плане. И, как результат – вселенская злость на всех и вся с вытекающими стрессами, переходящими, в свою очередь, в затяжную депрессию. Самое страшное – это, конечно сакраментальная потеря веры в человечество, которую не вернешь ни за какие деньги.

- **Перегрузка.** Порой в стремлении угодить начальству можно зайти очень далеко. Засиживаться на работе за полночь, рваться в командировки, пренебрегать перерывами и выходными – не самый лучший выбор даже для суперкарьериста. Работа в форсированном режиме не способствует улучшению самочувствия существа человеческой породы. Никакие деньги не вознаградят ваше здоровье. Переутомление – один из первых шагов к депрессии. Кстати говоря, подобные депрессии, вызванные физиологическими причинами, переносятся гораздо тяжелее.

- **Недопонимание со стороны коллектива.** Что и говорить, фактор немаловажный. Рабочий коллектив – это люди, с которыми ИТ специалист проводит больше всего времени. Их он видит чаще, чем жену, маму и бабушку. Соответственно и конфликтные ситуации возникают регулярно. Плохие отношения с коллегами рано или поздно приведут к стрессу. К сожалению, там, где замешаны деньги и карьера, особенно в больших коллективах, за спиной почти всегда строится громадье коварных планов. И ничего с этим не поделаешь. Главное – уметь абстрагироваться от ситуации и не реагировать на злобные выпады.

Конфликты при реализации проекта

Фактически ни один проект не обходится без конфликтных отношений. Как конфликт может повлиять на проект? Окажется тормозом для него или поводом пересмотреть некоторые решения, чтобы эффективно реализовать проект и, в конечном счете, полнее добиться его целей? Исходя из специфических факторов, влияющих на возникновение конфликтных отношений, можно выделить основные категории конфликтных отношений.

- **Контрактные (и субконтрактные).** Конфликты, связанные с неисполнением условий по контрактным обязательствам и финансовым разногласиям между участниками проекта. Они наиболее распространены и, так сказать, "привычны". Контрактные документы юридически оформляют цели, задачи и условия завершения проекта, поэтому любые разногласия сторон, препятствующие его исполнению, сильно и явно влияют на проект.

- **Зависящие от среды проекта.** Конфликты, связанные с условиями реализации проекта, зависящими от среды или окружения проекта (project environment). Так, к важным внутренним факторам относятся стиль руководства, организация процессного взаимодействия между подразделениями компании-заказчика, особенности проектной команды. Существуют и другие факторы среды проекта, как внутренние, так и внешние, например политические и общеэкономические. Очевидно, что степень влияния подобных факторов на проект может очень сильно варьироваться.
- **Зависящие от ожиданий менеджеров компании.** Конфликты, связанные с отсутствием реальной мотивации у компании-заказчика. Очень серьезный и часто неявный фактор, который может полностью блокировать реализацию проекта. Отсутствие мотивации получается из-за наличия таких реальных ожиданий компании-заказчика, которые неизвестны руководителю проекта со стороны исполнителя, то есть не зафиксированы в контрактных и проектных документах. Идентификация истинных ожиданий - нетривиальная задача, для

решения которой часто требуется сбор неформальных внутренних сведений компании, и анализ действий ее сотрудников с целью установления мотивов.

- **Зависящие от поставщика.** Конфликты, связанные с отношениями между поставщиками и партнерами. Как правило, тяжесть конфликта определяется степенью зависимости работ проекта от труда поставщиков и партнеров, когда возникает угроза работам проекта.
- **Зависящие от особенностей внедрения.** Конфликты, связанные с тем, что результаты проекта не устраивают компанию-заказчика (или ее пользователей). Степень влияния может сильно варьироваться. Ведь понятие "не устраивают" означает как действительное несоответствие результатов условиям, оговоренным и формализованным в контрактных и проектных документах, так и неисполнение/невыполнение необоснованных ожиданий заказчика.
- **Проектные.** Конфликты, связанные с различиями в уровнях зрелости процессов, функционирующих у участников проекта, различиями в процедурах управления проектом и др. Часто не учитываются (носят неявный характер) и оказываются болезненными различия в управлении предметной областью (scope), календарным планированием и рисками, а также процедуры передачи в эксплуатацию. Оставаясь неявными, данные конфликтные отношения сильно затрудняют проектную деятельность. Но если различия осознаны, нахождение компромисса - вопрос доброй воли сторон.
- **Межличностные.** Конфликты, связанные со всеми аспектами человеческих взаимоотношений, с тем, как люди себя позиционируют, с тем, совпадает ли их самоидентификация с отношением к ним других людей. Часто межличностные конфликты удачно камуфлируются под рабочие, что сильно затрудняет их разрешение. Степень влияния конфликта зависит от уровня вовлеченных в проект участников проекта.

Методические указания:

Работа проводится в малых группах для возможности совместного обсуждения и аргументации. По итогам обсуждения кейс-ситуации представители группы презентуют выводы и аргументы

Тема практической работы № 4 Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений.
Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния. Составление плана деловой беседы с заказчиком

Время выполнения: *2 часа*

Цель практической работы:
- формирование умений:
У 1. Управлять рисками и конфликтами.
У 2. Принимать обоснованные решения
У 3. Выстраивать траектории профессионального и личностного развития
У 4. Применять информационные технологии в сфере управления производством
У 7. Владеть этикой делового общения
У 8. Организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности
У 9. 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

Задачи:

1. подготовка и обсуждение вопросов по принятию управленческих решений

2. приобрести навыки работы с заданием с использованием ПК

Задание 1.

Использовать метод для анализа выбранной проблемы

""Причинно-следственная диаграмма ("рыбий скелет")

Автор метода: К. Исикава (Япония), 1952 г.

Назначение метода

Применяется при разработке и непрерывном совершенствовании продукции. Диаграмма Исикавы - инструмент, обеспечивающий системный подход к к определению фактических причин возникновения проблем.

Цель метода

Изучить, отобразить и обеспечить технологию поиска истинных причин рассматриваемой проблемы для эффективного их разрешения.

Суть метода

Причинно-следственная диаграмма - это ключ к решению возникающих проблем.

Диаграмма позволяет в простой и доступной форме систематизировать все потенциальные причины рассматриваемых проблем, выделить самые существенные и провести поуровневый поиск первопричины.

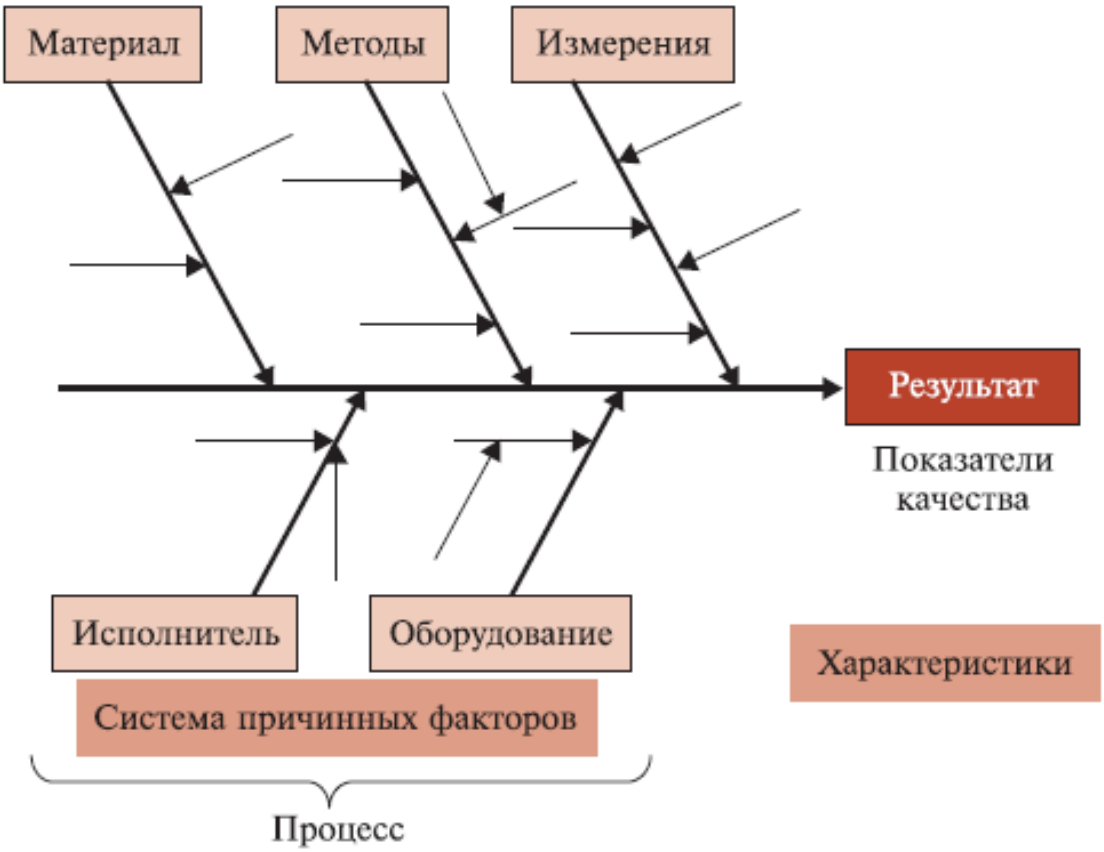
План действий

В соответствии с известным принципом Парето, среди множества потенциальных причин (причинных факторов, по Исикаве), порождающих проблемы (следствие), лишь две-три являются наиболее значимыми, их поиск и должен быть организован. Для этого осуществляется:

- сбор и систематизация всех причин, прямо или косвенно влияющих на исследуемую проблему;
- группировка этих причин по смысловым и причинно-следственным блокам;
- ранжирование их внутри каждого блока;
- анализ получившейся картины.

Особенности метода

Причинно-следственная диаграмма ("рыбий скелет")



Общие правила построения

1. Прежде чем приступать к построению диаграммы, все участники должны прийти к единому мнению относительно формулировки проблемы.
2. Изучаемая проблема записывается с правой стороны в середине чистого листа бумаги и заключается в рамку, к которой слева подходит основная горизонтальная стрелка - "хребет" (диаграмму Исикавы из-за внешнего вида часто называют "рыбьим скелетом").
3. Наносятся главные причины (причины уровня 1), влияющие на проблему, - "большие кости". Они заключаются в рамки и соединяются наклонными стрелками с "хребтом".
4. Далее наносятся вторичные причины (причины уровня 2), которые влияют на главные причины ("большие кости"), а те, в свою очередь, являются следствием вторичных причин. Вторичные причины записываются и располагаются в виде "средних костей", примыкающих к "большим". Причины уровня 3, которые влияют на причины уровня 2, располагаются в виде "мелких костей", примыкающих к "средним", и т. д. (Если на диаграмме приведены не все причины, то одна стрелка оставляется пустой).

5. При анализе должны выявляться и фиксироваться все факторы, даже те, которые кажутся незначительными, так как цель схемы - отыскать наиболее правильный путь и эффективный способ решения проблемы.
6. Причины (факторы) оцениваются и ранжируются по их значимости, выделяя особо важные, которые предположительно оказывают наибольшее влияние на показатель качества.
7. В диаграмму вносится вся необходимая информация: ее название; наименование изделия; имена участников; дата и т. д.

Задание 2.

Провести идентификацию рисков организации по данному проекту. Распределить риски по вероятности их возникновения и степени влияния

Виды рисков по проекту	Категория рисков	Вероятность возникновения риска

Задание 3.Составить план деловой беседы с заказчиком

Ответить на вопрос, как лучше работать с хозяйственным партнером, клиентом?

Этот вопрос стоит перед каждым менеджером. Здесь можно использовать следующие подходы:

1. Попробовать создать доверительную атмосферу при переговорах, используя обороты речи клиента.
2. Попросить партнера более подробно рассказать о проблеме.это будет способствовать более четкому определению позиций сторон.
3. Помочь партнеру глубже вникнуть в ситуацию, делая по ходу беседы краткие, запоминающиеся обобщения-заключения.
4. Ориентировать партнера на творческие рассуждения, чтобы проблема получила более разностороннее освещение.

5. Убедить партнера, что откладывать решение в сложившейся ситуации невыгодно. Это позволит определить реальность намерений партнера о сотрудничестве с вами.
6. Изложить собственное решение проблемы, но в ряду других возможных. Тогда клиент выберет решение самостоятельно, но скорее всего предложенное вами.

Постарайтесь оценить:

1. Какой из отмеченных вами подходов, на ваш взгляд, наиболее эффективен?
2. Какие еще подходы в деловых переговорах, способствующие их успеху, вы могли бы предложить?

Методические указания: Работа проводится в малых группах для возможности совместного обсуждения и аргументации. По итогам обсуждения проблемной ситуации представители группы презентуют выводы и аргументы с использованием ПК.

Задание 4. Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений:

Ситуация № 1. Примите оптимальное решение при условии: а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить nчисло сотрудников. б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг). в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

Ситуация № 2. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

а) распределение ответственности;
б) отношение к подбору кадров;
в) отношение к инициативе;
г) отношение к дисциплине;
и) способ доведения решения до исполнителей.

Ситуация № 3. В результате усиления натиска конкурентов у вас возникли сложности со сбытом компьютеров. Имеются следующие варианты решения задачи: 1. Снизить производство компьютеров с 5 000 до 4 000. При этом ваши потери составят 50 000 у.е. 2. Усовершенствовать качество компьютеров. Тогда потери дохода от усовершенствования составят 20 000 у.е. и от внесения изменений в технологию – 30 000 у.е. 3. Усилить рекламную компанию. В этом случае затраты на единицу продукции возрастут на 8 у.е. Определить факторы, влияющие на принятие решения. Рассчитайте доходность. Выберите окончательное решение.

II. Общие рекомендации

По всем вопросам, связанным с изучением дисциплины (включая самостоятельную работу), консультироваться с преподавателем.

III. Контроль и оценка результатов

Оценка за выполнение практической работы выставляется в форме по пятибалльной системе и учитывается как показатель текущей успеваемости студента.

Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений		**Критерии оценки результата**
балл (оценка)	**вербальный аналог**	
5	отлично	Представленные работы высокого качества, уровень выполнения отвечает всем требованиям, теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, выполнены все предусмотренные практической работой задания.
4	хорошо	Уровень выполнения работы отвечает всем требованиям, теоретическое содержание курса освоено полностью без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные практической работой задания выполнены, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.
3	удовлетворительно	Уровень выполнения работы отвечает большинству основных требований, теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных практической работой заданий выполнено, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.
2	не удовлетворительно	Теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных практической работой заданий не выполнено.