

## **1. Ситуация для анализа**

**Охарактеризуйте факторы внутренней и внешней среды организации, являющиеся объектом исследования вашей диссертации.**

### **Решение:**

Тема моей диссертации "Разработка средств цифровой радиотелеметрии".

1. Факторы внутренней среды организации, являющиеся объектом исследования диссертации на тему "Разработка средств цифровой радиотелеметрии", могут включать следующие аспекты:

2. Технические возможности организации. Это может включать в себя наличие необходимых ресурсов, как финансовых, так и технологических, для разработки и производства цифровых радиотелеметрических систем.

3. Квалификация сотрудников организации. Это важный фактор для успешной разработки цифровых радиотелеметрических систем, так как требуется высокая экспертиза в области электроники и программного обеспечения.

4. Уровень научно-технического развития страны. Разработка цифровых радиотелеметрических систем может зависеть от уровня научно-технического развития в стране, так как это может влиять на доступность необходимых технологий и ресурсов.

5. Конкурентное окружение. Конкуренция в отрасли также может влиять на разработку цифровых радиотелеметрических систем, так как компании могут стремиться создать более инновационные и эффективные решения.

Факторы внешней среды организации, являющиеся объектом исследования диссертации на тему "Разработка средств цифровой радиотелеметрии", могут включать в себя следующие аспекты:

1. Экономический климат в стране. Это может влиять на доступность финансовых ресурсов для разработки цифровых радиотелеметрических систем.

2. Рынок и потребительский спрос. Разработка цифровых радиотелеметрических систем может зависеть от спроса на такие продукты на рынке и от конкуренции с другими компаниями, которые предлагают сходные решения.

3. Технические требования заказчиков. Разработка цифровых радиотелеметрических систем может зависеть от требований заказчиков, так как системы могут использоваться в различных отраслях и иметь различные технические требования.

## 2. Ситуация для анализа

Небольшая сеть, состоящая из трех магазинов модной одежды. В каждом из них трудятся по две смены 2 продавца. Рабочий день – с 10.00 до 22.00 час. Торговые точки расположены в гипермаркетах на окраинах крупного города. Срок существования на рынке – 3 года.

Продавцы – в основном студентки вузов, которые учатся на заочном и вечернем отделениях. Продавцы получают базовую зарплату (оклад 150 дол.плюс премиальные 100 дол.), не зависящую от результатов их работы. Отдельно для каждого магазина задается минимальный план продаж. При условии его выполнения прибавляется дополнительная сумма – 4% от выручки сверх плана, которая распределяется на всех сотрудников торговой точки.

Анализ существующей системы стимулирования продавцов торговой сети выявил следующие проблемы:

- Низкий уровень мотивированности продавцов: в результате высокая текучесть кадров, «ленивая» работа с клиентами, нередкие случаи воровства, несоблюдение стандартов качества обслуживания и т. п.
- Стандарты обслуживания клиентов и другие документы изложены в неудобной форме, а некоторые регламенты работы продавцов вообще отсутствуют.
- Директор относится к нематериальному стимулированию скептически. Готов повышать зарплату только тем, кто отлично работает.
- В организации активно распространяются слухи и сплетни, часто возникает необоснованная паника среди персонала, и, как следствие, нервная обстановка в коллективе.

**Задание: Как увеличить мотивацию сотрудников, существенно не повышая уровень затрат на персонал?**

### Решение:

Для увеличения мотивации сотрудников торговой сети можно принять следующие меры:

1. Улучшение коммуникации с сотрудниками. Директор должен создать открытую и доверительную атмосферу в коллективе, регулярно общаться с сотрудниками и слушать их мнения. Необходимо организовать систему обратной связи, чтобы сотрудники могли высказывать свои предложения и замечания по улучшению работы магазина и условий труда.
2. Обучение продавцов. Необходимо разработать программу обучения, которая позволит улучшить навыки обслуживания клиентов, стандарты работы магазина и профессиональные навыки продаж. Обучение можно проводить как внутренними, так и внешними экспертами.
3. Надежность и стабильность в работе. Сотрудники должны быть уверены в своей работе и стабильности своих доходов. Для этого можно ввести бонусы за стаж работы в магазине, регулярные премии за выполнение

плана продаж, систему мотивации за качественную работу и за участие в обучающих программах.

4. Мотивация через привлечение конкуренции. В каждом магазине можно организовать внутренние конкурсы на выполнение плана продаж, на выполнение заданий по обслуживанию клиентов и других задач, с выдачей призов победителям.

5. Организация тематических мероприятий. Для улучшения атмосферы в коллективе можно организовывать тематические вечеринки, дни рождения сотрудников, корпоративные мероприятия, которые повысят мотивацию и поднимут настроение сотрудников.

6. Прозрачность системы мотивации. Необходимо создать прозрачную систему мотивации, чтобы сотрудники могли понимать, какие действия приведут к увеличению своего дохода. Важно, чтобы каждый сотрудник понимал, как его работа влияет на успех магазина и его доходы.

### 3. Ситуация для анализа

Производственная компания, имеющая несколько региональных заводов, запустила программу по формированию управленческого резерва на производстве. На предприятиях были организованы специализированные центры оценки, лучшие кандидаты отобраны и зачислены в резерв.

Прошло полгода. За это время с заводов уволилось 4% резервистов. Причины своего увольнения они объяснили следующим образом:

- после зачисления в резерв непосредственный руководитель начал активнее загружать работой, ставить более сложные задачи, за невыполнение наказывать;
- от начальника нет поддержки и советов, помощь практически не оказывается;
- дважды шеф не отпускал на тренинги по развитию менеджерских навыков, проводимых кадровой службой.

Все эти факты серьезно озаботили департамент управления персоналом.

**Задание: Как снизить риск негативного влияния непосредственных руководителей на развитие резервистов и наиболее продуктивное использование их потенциала?**

#### Решение:

Для снижения риска негативного влияния непосредственных руководителей на развитие резервистов и наиболее продуктивное использование их потенциала компания может принять следующие меры:

1. Обучение руководителей. Проведение тренингов и семинаров для непосредственных руководителей по развитию менеджерских навыков и управлению персоналом. Это поможет им улучшить свою квалификацию и научиться более эффективно работать с резервистами.

2. Установление связи между резервистами и топ-менеджментом. Регулярные встречи резервистов с высшим руководством компании помогут им понимать, что они являются важными сотрудниками и оценены в компании. Это также позволит резервистам обратиться к топ-менеджменту, если у них есть какие-либо проблемы с непосредственными руководителями.

3. Мониторинг процесса развития резервистов. Компания должна следить за процессом развития резервистов, чтобы было возможно своевременно выявить проблемы и помочь им их решить.

4. Поддержка резервистов. Компания может оказывать поддержку резервистам, например, предоставляя им доступ к тренингам и другим образовательным ресурсам, а также назначая им менторов.

5. Оценка работы непосредственных руководителей. Компания должна оценивать работу непосредственных руководителей, чтобы узнать, как они работают с резервистами, и если есть проблемы, помочь им их решить.

Применение этих мер поможет компании улучшить развитие своих резервистов и снизить риск негативного влияния непосредственных руководителей на их работу.