

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/reshenie-zadach/423805>

Тип работы: Решение задач

Предмет: Менеджмент (другое)

-

Задание 1

Петр Рогозин работал в компании с момента ее основания. За время работы в фирме он получил четыре награды за отличное качество работы. Последний раз он получил награду с премией 45 000 руб. примерно три года назад. Однако в последние 18 месяцев отношения Петра с коллегами стали натянутыми. Он никогда не был очень разговорчивым, но сейчас он потребовал от коллег держаться подальше от его рабочего места. Петр дал понять, что пропадают инструменты, и он хочет обезопасить свое рабочее место. Ухудшилось и качество его работы. Примерно год назад производимые им генераторы оценивались как полностью бездефектная продукция. Это было правилом. Сейчас при выборочном контроле оказывается, что его изделия требуют переделки в трех случаях из 100. От нулевого брака он перешел к 3% брака. У коллег брак составлял в основном 1,5%.

Определите (оцените вероятность) причины, которые могли послужить источником изменения поведения Петра.

Причина 1 2 3 4 5 6 7

Маловероятно Очень вероятно

Низкая мотивация 6

Низкая самооценочность 7

Проблемы со здоровьем 3

Семейные проблемы 3

Плохое руководство 4

Отсутствие творческого подхода 5

Если бы вы были на месте руководителя, какие бы вы определили причины и как поступили бы и почему? Прокомментируйте каждую из своих оценок.

Ответ: В каждом коллективе случаются подобные ситуации, когда опытный и «качественный» сотрудник переходит в разряд «выгоревшего». Опытный управленец должен уметь видеть такие ситуации, их решать, а в лучшем случае – избегать их появления.

В случае с Петром Рогозиным, на мой взгляд, произошло выгорание от профессиональной деятельности, снижение выражения самооценочности Петра и как следствие на лицо «низкая мотивация». Долгое время Петр был лидером в профессиональном выражении, он производил продукт без брака, был эталоном для других. Руководство постоянно подчеркивало это, выдавая Петру премию, мотивируя его материально и нематериально, когда выдавало его награды за качество работы. Тем более что Петр работает здесь с момента основания.

Да, невозможно исключить проблемы со здоровьем и семейные проблемы, а так же вопрос соблюдения трудового кодекса РФ в части предоставления Петру отпуска. Об этом ничего не сказано в тексте задания.

Причина «плохое руководство» тоже не первоначальная, так как Петр работает в компании со дня создания, значит его все устраивало долгое время. Проблемы в текущем моменте времени.

По моему мнению творческая реализация потенциала Петра имеет место быть на «5» баллов, так как перед Петром ставится легкодостижимая задача, с которой он справлялся много лет на «отлично». Со временем для таких сотрудников нужно ставить либо дополнительные задачи (горизонтальный рост) либо развивать сотрудника дальше и повышать его в должности.

Для решения текущей ситуации руководитель должен, во-первых, поговорить с сотрудником. Открытый диалог – это ключ к решению всех проблем. Возможно, Петру достаточно будет откровенного разговора на тему его мотивации, и он сам предложит пути ее повышения. В противном случае можно составить такой план развития совместно.

Во-вторых, горизонтальный рост, это не про карьеру и деньги, это про расширение полномочий и

обязанностей. К примеру, можно сделать Петра наставником и предложить ему обучать новичков; поручить ему новый проект или возглавить рабочую группу; перевести в другое подразделение (по его желанию). Далеко не для каждого важны повышение в карьерной лестнице.

В-третьих, нематериальная мотивация – ввести в компании такие поощрительные мероприятия как переходящий кубок, звание лучший сотрудник месяца, 0% брака и т.д.

В-четвертых, материальная мотивация – в прошлом Петру выдавали премии за качественную работу – сейчас перестали, возможно Петра не устраивает денежное выражение его трудового процесса, отсюда и снижение мотивации.

В-пятых, в коллективе нужно вырабатывать доброжелательную атмосферу. Не зря же Петр акцентирует внимание на мотив безопасности. Петр чувствует себя в коллективе не комфортно, повышается его нервозность и падает качество работы. Для этого можно проводить командообразующие мероприятия, «Team-building». Руководитель должен держать дистанцию со своими сотрудниками, но при этом всем необходимо понимать, что к нему можно всегда прийти и поговорить по душам. А для этого нужно показывать себя нормальным человеком и справедливым руководителем. Для здоровой атмосферы руководитель должен знать о сотрудниках чуть больше, чем то, что написано в их анкетах при приеме на работу: кто чем увлекается, у кого какие хобби и интересы. Именно так выстраивается атмосфера доверия.

-

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/reshenie-zadach/423805>