Титульный лист

**Часть I. Задание**

**1. Изучите сложившуюся ситуацию.**

В данной организации, несмотря на благоприятную обстановку положения в целом, имеются серьезные проблемы. Эти проблемы проявляются в высоком уровне текучести персонала.

Безусловно, основным фактором текучести среди рабочих является их особая неудовлетворенность условиями труда, а также они возмущены тем, что условия труда у руководящего звена намного лучше, в разы.

Но, возможно, что текучесть связана и с отсутствием взаимопонимания между работниками и руководителями отдела. Отсюда претензии последних к подчиненным, а уже следствием этого является повышение текучести по условиям, в целом не связанным с условиями труда, а больше с напряженным социально-психологическим климатом.

Кроме того, в организации явно «хромает» дисциплина труда, т.к. руководители жалуются на постоянные опоздания и другие нарушения дисциплинарного порядка в подразделениях организации.

**2. Сформулируйте проблему**

Проблемное поле в организации заключается в следующем:

1.Высокая текучесть персонала.

2.Неудовлетворительные условия труда на рабочих местах (не проводится специальная оценка рабочих мест).

3.Высокий уровень конфликтности между руководителями и подчиненными (непонимание целей деятельности, отсутствие участия работников в делах управления).

4.Низкий уровень трудовой дисциплины (является следствием низкой степени лояльности и приверженности работников предприятию).

Следует отметить, что первая проблема является следствием последующих проблем, поскольку из-за факторов неудовлетворенности работой разного характера возникает ситуация, когда работник больше не желает трудиться на данном предприятии.

**3. Постройте дерево проблем.**

Текучесть персонала

Факты воровства

Факты невыхода на работу

Нарушения трудовой дисциплины

Простои в работе

Конфликты в коллективе

Недостойные условия труда

Низкий уровень оплаты труда

Неудовлетворенность рабочих

Претензии рабочим со стороны руководителей

Дерево проблем в строительной организации

**Часть II. Задание**

Составим возможные причины отказа работников от работы на стройке.

|  |  |
| --- | --- |
| Причина | % отказов |
| Отсутствие премии  | 99 |
| Снижение заработной платы | 99 |
| Несовременно выплаченная заработная плата | 90 |
| Уменьшение размера премии | 90 |
| Уменьшение оклада | 87 |
| Нарушения безопасности труда | 84 |
| Невыдача специальной одежды и обуви | 83 |
| Радикальность идей бригадира | 82 |
| Отсутствие понимания задачи | 81 |
| Большое количество критики | 80 |
| Отсутствие интереса к работе | 78 |
| Плохое введение в должность | 75 |
| Плохой инструктаж | 72 |
| Отсутствие системы охраны труда | 70 |
| Несоблюдение норм охраны труда | 69 |
| Повышенный производственный травматизм | 68 |
| Возможность «заработать» профессиональное заболевание | 65 |
| Конфликт с руководством | 64 |
| Конфликт с коллегой | 63 |
| Конфликт со всем коллективом | 62 |
| Отсутствие чувства коллективизма | 61 |
| Отсутствие чувства собственной значимости | 57 |
| Отсутствие чувства причастности к организации | 56 |
| Направление в командировку | 55 |
| Простои в работе | 52 |
| Частые поломки инструмента | 48 |
| Частое отключение электричества | 47 |
| Низкий моральный уровень бригады | 45 |
| Большая степень ответственности | 41 |
| Недостаточная самостоятельность | 40 |
| Работа под четким надзором руководства | 39 |
| Слишком жесткая дисциплина | 36 |
| Штрафы за опоздания | 35 |
| Отсутствие перерывов в работе для перекура, на личные надобности | 31 |
| Малая продолжительность обеденного перерыва | 30 |
| Частые выходы на работу в выходные дни | 29 |
| Обязанность выходить на работу в праздничные дни | 26 |
| Отсутствие адекватной оценки работы | 22 |
| Нежелание руководства помогать в обучении | 21 |
| Отсутствие всякой системы обучения и наставничества | 20 |
| Отсутствие профессионального роста | 18 |
| Отсутствие карьерного роста | 17 |
| Невозможность высказать свое мнение | 12 |
| Несоответствие должностной инструкции | 11 |
| Опоздания бригадира на стройку | 9 |
| Невоспитанность членов коллектива | 8 |
| Непринятие со стороны коллектива | 6 |
| Непринятие со стороны руководства | 5 |
| Давление со стороны руководства | 4 |
| Неопределенность ответов руководства на вопросы | 2 |

Построим диаграмму Парето, объединив указанные причины условных невыходов на несколько групп:

1 группа (от 90 до 100%) – группа риска, по этим факторам подавляющее число работников стройки не выйдут на работу вообще. Сюда мы отнесем те факторы, которые связаны с заработной платой;

2 группа (от 80 до 89%) – это также факторы с высоким риском – безопасность и охрана труда;

3 группа (от 70 до 79%) – группа факторов повышенного риска – производственный травматизм и вероятность получения профессионального заболевания;

4 группа (от 50 до 69%) – группа факторов выше среднего риска – простои по вине работодателя; также сюда мы включаем риски, связанные с возникновением конфликтов;

5 группа (от 35 до 499%) – степень ответственности или наоборот, недостаточное количество полномочий;

6 группа (от 20 до 34%) – факторы, связанные с режимом труда и отдыха;

7 группа (менее 20%) – носят незначительный характер – это в основном социально-психологические характеристики коллектива.

Таким образом, группы будут распределены следующим образом.

|  |  |
| --- | --- |
| Причина | % отказов |
| Неудовлетворенность заработной платой | 98 |
| Безопасность и охрана труда | 80 |
| Производственный травматизм и получение профессиональных заболеваний | 78 |
| Возникновение конфликтов | 60 |
| Вопросы делегирования и распределения полномочий, обязанностей | 46 |
| Режим труда и отдыха | 30 |
| Социально-психологический климат | 15 |

Диаграмма Парето

**Вывод**

80% удовлетворенности работников приносят 24 первых фактора, на все остальные факторы приходится только 20% удовлетворенности.

Для работников данной организации очень важным фактором является своевременная выплата заработной платы, а также соблюдение норм Трудового кодекса РФ в части охраны и безопасности труда. При этом режим труда и отдыха оказался не столь важным для работников.

**Список литературы**

1. Балашов, А.П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. - 288 c.

2. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2016. - 320 c.

3. Коротков, Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. - М.: Дашков и К, Академцентр, 2013. - 272 c.

4. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Вильямс, 2016. - 672 c.

5. Попов, С.Г. Основы менеджмента: Учебное пособие / С.Г. Попов. - М.: Ось-89, 2013. - 176 c.

6. Солдатова, И.Ю. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. - М.: Дашков и К, 2015. - 272 c.