**Работа № 1**

« Молодой специалист в фирме “МВМП” »

Для выполнения задания необходимо изучить разделы 1, 2 и 6.

**1) Прочитайте конкретную ситуацию:**

МОЛОДОЙ СПЕЦИАЛИСТ В ФИРМЕ “МВМП”

**2) Письменно ответьте на вопросы к конкретной ситуации “Молодой специалист в фирме “МВМП”:**

*1. Охарактеризуйте героев ситуации.*

Рассмотрим трех главных героев ситуации.

1. Иван К. – молодой специалист, поступает работать в фирму «МВМП».

Характеристика личности. Сильные стороны:

- качественное техническое образование;

- целеустремленность;

- ответственность;

- коммуникабельность.

2. Директор фирмы – Борис Григорьевич, властный предприимчивый человек. Имеет высшее образование и достаточный опыт в области компьютерных технологий.

3. Его партнер- давний знакомый, коллега по НИИ Сергей Леонидович. Несмотря на то, что они партнеры, между ними не равноправные отношения, носящие подчинительный характер.

*2. Проанализируйте факторы, оказавшие влияние на формирование поведения героев.*

Несмотря на то, что организация выстроена отнюдь не оптимально, каждый из участников ситуации так или иначе мотивирован согласно теориям мотивации Маслоу, Мак Клелланда, Герцберга и Альдерфера. У всех участников удовлетворены потребности Маслоу двух низших уровней, (так называемые экзистенциальные, т.е. физиологические и безопасности), так как они принадлежат к социально стабильным и довольно обеспеченным классам. У всех участников удовлетворены потребности Маслоу двух низших уровней, (так называемые экзистенциальные, т.е. физиологические и безопасности), так как они принадлежат к социально стабильным и довольно обеспеченным классам.

Директор фирмы, Борис Григорьевич, имеет ярко выраженные потребности высших уровней – самовыражения, самореализации, признания и уважения. В то же время слабо развиты потребности среднего звена – социальной принадлежности и причастности. Они отвечают за социальные контакты и дружеские отношения. С точки зрения пирамиды Маслоу, причины неудач Бориса Григорьевича в его организации кроются в том, что среднее звено потребностей, «коммуникационное звено», отвечающее за социальные контакты, у директора фирмы развито слабо. Возможно, именно это детерминировало установление недружеской атмосферы, отсутствие коллектива как такового и любых взаимодействий между сотрудниками.

Важно отметить, что теория приобретённых потребностей Мак Клелланда в данной ситуации полностью комплементарна выводам согласно пирамиде Маслоу. А именно – у директора выраженные потребности достижения, стремление эффективного достижения целей, потребности власти, причём последние скорее вредят фирме, поскольку авторитарная схема управления при не самом успешном руководителе ведёт к потерям позиций в стратегической перспективе долгосрочного периода.

Шеф «МВМП» экстраверт, он с интересом взялся за новое дело, считая его новым этапом в жизни. Он авторитарен, и это может быть как положительным фактором, так и отрицательным. У Бориса Григорьевича развита невербальная коммуникация – он, со слов Ивана, «буравил» глазами и, судя по всему, активно и властно жестикулировал.

Согласно теории Альдерфера, шеф «МВМП» имеет мотивацию роста. Теория Мак Клелланда объясняет проявление мотивационных факторов достижения и властвования.

При рассмотрении фигуры Сергея Леонидовича важно отметить развитость «средних потребностей» Маслоу во многом благодаря многолетней работе в дружественном и слаженном коллективе НИИ. Потребность самореализации выражена ярко, но потребности признания и самоутверждения развиты не так сильно.

Сергей Леонидович – менеджмент всей компании. Он беспрекословный и безынициативный исполнитель. Можно с уверенностью сказать о том, что он экстраверт, так как он полагался на случай, когда не предпринимал действий по поиску места работы будучи сотрудником увядающего НИИ.

Согласно теории Альдерфера, соучредитель «МВМП» имеет мотивации роста и связи. С точки зрения теории Мак Клелланда объясняется проявление мотивационных факторов достижения и соучастия.

Иван К. имеет наивысшую мотивацию согласно Маслоу, т.к. у него развиты потребности всех уровней, и это ведёт к повышенным стимулам в работе. Он получил хорошее базовое образование и дополнил его прикладным профессиональным. Сложно дать оценку характера Ивана. С одной стороны, он имеет черты интроверта и полагается только на свои силы. С другой стороны, он стремится к изменению экзогенных обстоятельств – стратегии фирмы, состояния трудового коллектива – что присуще экстравертам. Ивану присущи мотивационные факторы роста и связи Альдерфера, а также достижения и соучастия Мак Клелланда.

*3. Охарактеризуйте систему внутриорганизационных отношений в фирме "МВМП".*

Сергей Леонидович принимает ценности организации и разделяет нормы включения человека в организацию. Иван – «приспособленец», то есть не приемлет ценности, но при этом разделяет нормы поведения.

В организации полностью отсутствуют неформальные группы, действует принцип «каждый за себя». Сотрудники фирмы были мотивированы высокой зарплатой, но не были заинтересованы в работе, так как имелась возможность подработать.

*4.Составьте и заполните таблицу с графами: Ожидания «МВМП» по отношению к Ивану и Ожидания Ивана от «МВМП». Укажите противоречия и изложите Ваши подходы по ликвидации этих противоречий.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Противоречия | Подходы по ликвидации |
| Ожидания «МВМП» по отношению к Ивану | 1. Конфликт целей, или внутриличностный конфликт. Иван обладает рефлексией, ещё до обучения в Школе Бизнеса анализировал ситуацию и делал адекватные выводы.С самого начала просматривается конфликт взглядов родителей и самого Ивана по поводу его профессии. Между Иваном и Сергеем Леонидовичем также возникает чувственный конфликт, когда последний обругал Ивана за неадекватное поведение в кабинете у шефа. Наконец, происходит конфликт во взглядах между Иваном и Лёшей по поводу «халтуры» на рабочем месте.  | Иван- специалиствысокого уровня, но ему необходимо пройти тренинг по контролю эмоциями и деловому этикету, чтобы высказывать свое мнение менее эмоционально и вспыльчиво. |
| Ожидания Ивана от «МВМП» | Внутригрупповой конфликт. Происходит столкновение целей Ивана и подрабатывающих в рабочее время программистов. | При повышении мотивации шефом своих сотрудников и пересмотра кадров – может быть сформован сплоченный коллектив, который будет ответственно и самозабвенно выполнять свои обязанности. |

*4. Опишите влияние восприятия на поведение человека в организации, в частности влияние первого восприятия людей и ситуации.*

Иван, как и многие молодые люди, был излишне эмоционален, несдержан в кабинете шефа, задавал лишние вопросы, тем самым вызвав недоверие. Наверное, Ивану стоило в этой ситуации больше слушать шефа и меньше высказывать своё мнение, и только после нескольких месяцев работы, после ознакомления с ситуацией на фирме вынести Борису Григорьевичу свои предложения. Тем не менее, Иван сделал выводы и извлёк урок – это второй тип обучения поведению Скиннера.

Здесь же можно разглядеть и пример так называемой «отрицательной компенсации» - Ивану не делалось замечаний, его работа поощрялась премиальными.

**3) Посмотрите учебный фильм «Нематериальное стимулирование». Письменно ответьте на следующие вопросы:**

*1. Перечислите базовые управленческие операции, которые выполнял главный герой фильма.*

Базовые управленческие операции, которые выполнял главный герой фильма:

- управление процессом труда (основного и вспомогательного персонала предприятия);

- управление экономическими связями и отношениями как выраженной стоимостной формой производственного процесса.

- постановка цели;

- составление плана;

- обеспечение контроля труда;

- мотивация коллектива.

*2. Перечислите основные управленческие навыки, которые Вы смогли наблюдать у главного героя фильма.*

Основные управленческие навыки и умения главного героя:

- вырабатывать эффективные решения;

- формулировать задачи и планировать этапы их выполнения;

- организовывать процесс выполнения;

- управлять подчинёнными: предпринимать действия, направленные на мотивирование сотрудников к эффективной работе;

- способности к профессиональным внутренним коммуникациям: выстраивание межличностных отношений, проведение собраний, взаимодействие с различными структурами компании;

- умение поддерживать ориентацию на достижение желаемого результата с оптимальными ресурсными затратами.

*3. В чем проявлялась нематериальная мотивация сотрудников во время сюжета фильма.*

Во время фильма рассматривалась нематериальная мотивация трех членов коллектива: Виктора, Алены и Игоря.

Александр понял, что коллеги – не только квалифицированные специалисты, но и личности, обладающие индивидуальными особенностями характера. У каждого есть свои дела и заботы, а потому надо по возможности входить в положение.

Отмечая и вознаграждая людей за достижение поставленных целей публично и лично, можно рассчитывать на положительный отклик с их стороны.

Для Виктора были использованы мотивы уважения и признания – Виктор хотел получить должность руководителя отдела, и считал себя подходящим для нее и является хорошим и опытным специалистом.

Поэтому для него важно стремление к формальной или неформальной власти, служить примером для подражания и т.п., что явилось нематериальной мотивацией.

Для Алены были использованы мотивы любви, дружбы, социальной принадлежности – для нее важны хорошие отношения с руководителем, получение удовольствия от общения с коллегами, ощущение себя частью команды и красивой девушкой, установление и поддержание неформальных отношений, соблюдение правил и т.п.

Для Игоря важно проявлять инициативу, желание помогать коллегам, распространение собственных жизненных принципов, стремление к постоянному саморазвитию и движению, инициатива и энтузиазм, подкрепленные похвалой.

Поэтому для него были выбраны мотивы самореализации.