**Работа № 3**

« Тымковская игрушка »

Для выполнения задания необходимо изучить разделы 1, 4 и 6.

**1) Прочитайте конкретную ситуацию:**

ТЫМКОВСКАЯ ИГРУШКА

**2) Ответьте письменно на вопросы к конкретной ситуации “Тымковская игрушка”**

*1. С какими проблемами столкнулись Терентьевы при реализации лидерского подхода в управлении своей компанией?*

Терентьевы как руководители должны обладать такими качествами как:

1) Способность управлять собой

2) Наличие разумных личных ценностей

3) Четкие личные цели

4) Стремление к личному росту

5) Умение решать проблемы

6) Изобретательность и способность к инновациям

7) Способность влиять на окружающих

8) Знание современных управленческих теорий

9) Способность руководить

10) Умение обучать подчиненных

11) Способность формировать и развивать эффективные рабочие группы

Но как мы видим, дело обстоит совсем по-другому. Персонал незаинтересован в успехах предприятия; руководитель на равне с подчиненными, слишком мягок (это показывет систуация, про ПРЕДЛОЖЕНИЕ Ивана Терентьева, что работники в другое время (т. к. бизнес сезонный) могли бы делать еще какую-нибудь продукцию; Иван Терентьев без образования, без опыта работы, а для руководителя это играет немало важную роль; Терентьевы поделили людей, совершенно не понимая, что значит, КОМАНДА (а главный принцип команды – это добровольное вхождение в нее) и НАЗНАЧИЛИ лидеров (лидеров не назначают). Как мы уже знаем, признаки команды:

-Профессионализм каждого сотрудника

-Положительное мышление

-Ориентация на общий успех

-Нефиксированное, гибкое и мобильное распределение функций между членами команды.

Этого на предприятии нет, т. к. набрали работников ранее никогда не делавших глиняных игрушек, не заинтересовав их, не замотивировав, и именно это допустило такую ситуацию, что работники в один день позволили себе не выйти на работу. Нет "поля идей", атмосферы коллектива единомышленников, командного подхода, принадлежности отдельного сотрудника к "философии общего дела", выработки "духа командности". А эти параметры имеют огромное значение как мотивирующий фактор, для повышения производительности организации в целом. Это и есть проблема, с которой столкнулись Терентьевы – не понимание правил командной игры, которые определяют быстрое и эффективное решение таких ситуаций, как нечеткое распределение обязанностей при реализации проекта, повышение интереса к предметной деятельности и осознание причин низкого личного вклада конкретного члена группы, устранение межличностных трений.

Терентьевы изначально не поставили себя в позицию руководителей, тем самым не смогли организовать работу своего предприятия и управление коллективом (в т. ч. командообразоование).

*2. Если бы Терентьевы наняли Вас в качестве консультанта по проблемам управления, что бы Вы посоветовали им в отношении выбора стиля руководства?*

Почему именно такой совет Вы бы дали? Объясните и обоснуйте свои рекомендации.

**Я посоветовала бы им выбрать авторитарный стиль. Он** характеризуется высокой централизацией руководства, доминированием единоначалия.

Именно этого не хватает в оганизации.

Руководитель должен требовать, чтобы обо всех делах докладывали именно ему, единолично принимать решения или отменять их. А в данной ситуации видно, что руководитель делает предложения, а не приказывает, это ведет к тому, что подчиненные спокойно ему отказывают, не слушают. Нужно быть на много строже, не прислушиваться к мнению коллектива, все решать самому. Можно использовать в качестве стимула какие-либо вознаграждения, тем самым замотивировав подчиненных.

**3) Прочитайте конкретную ситуацию:**

КАК ПОМОЧЬ ПЕТРОВИЧУ?

**4) Ответьте письменно на вопросы к конкретной ситуации “Как помочь Петровичу?”**

ВОПРОСЫ К КОНКРЕТНОЙ СИТУАЦИИ

*1. Почему рабочие не хотят работать на конвейере?*

Согласно технологии производства, скорость выполнения отдельных операций разная, что приводит к частым остановкам конвейера, а соответственно простоям и уменьшении сдельной зарплаты. К тому работа на конвейера показывает зависимость рабочих друг от друга, так как операции выполняются поочередно, что вызывает у людей стрессы и усталость. Также следует учесть человеческий фактор (темперамент человека) люди с разной скоростью выполняют одинаковые операции, что усложняет технологический процесс и вызывает конфликты в коллективе.

*2. Почему заработная плата не стала мотивирующим фактором?*

Большинство работников завода являются рабочим классом, для которого стабильная и монотонная работа важнее повышения зароботной платы. У них нет желания увеличивать свои доходы за счет качества и количества продукции, а учитывая постоянные стрессы и усталость, происходит выгорание заинтересованности в работе.

*3. Почему у рабочих низка мотивация?*

Состояние рабочего места и состояние коллектива не приносят радость, что даже не окупается стабильной высокой зарплатой. На рабочем месте отсутствует мотивация безопасности , самовыражения, дружбы и управления.

Рабочий процесс нестабильный, рабочие часто конфликтуют, работа монотонная и не приносит радости.

*4. Представьте себе, что Вас попросил проконсультировать директор завода, что посоветовали бы Вы ему? Какой план Вы предложили бы дирекции завода?*

Изначально для стабилизации процесса необходимо нести коррективы в сам технологический процесс: заменить конвейер на передвижные телеги или емкости, в которые будут попадать детали насоса во время работы, чтобы каждый рабочий выполнял со спокойствием свою операцию, не боясь кого-либо задержать или сам не успеть. Или выключить конвйеер, а передвигать все по нему механически вручную.Тоесть обезпечить безопасность труда

Также большой проблемой является дисциплина в коллективе: необходимо дать указания начальникам участков жестко контролировать нарушения в рабочей дисциплине и наказывать за них – установить штрафы. Это поможет организовать коллектив и уменьшить количество опозданий и простоев.

В свою очередь начальники участков должны по месту организовывать своих подчиненных и мотивировать их на плодотворную работу, принимать новые идею по усовершенствованию производства. Что мотивирует людей больше участвовать в самом процессе.