

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УФИМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ
ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Уфимская высшая школа экономики и управления

Отчет по практической работе №3

Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.

Выполнил

студент гр. МЭК1013-22

А.Ф. Мурзабаев

Проверил

доцент

А.Н. Ершова

Уфа 2023

ХОД РАБОТЫ:

1. Знакомство с ситуацией – выделение основных проблем и противоречий, интересов сторон

2. Проработка стратегий для каждого действующего игрока (не забываем про судейские коллегии: нанимающиеся на работу, отправляющие на переговоры и доверяющие собственность)

3. Оформление отчета в формате word

ОТЧЕТ СОДЕРЖИТ:

1 Анализ ситуации (проблемы и противоречия)

2 Стратегии для каждого игрока в ситуации

3 Рефлексивный блок по просмотренному видео:

На какие мысли / размышления / действия вас натолкнул анализ ситуации и видеофрагмента?

Согласны ли вы с мнением судейских коллегий?

Совпали ли ваши стратегии со стратегиями игроков?

Появились ли вопросы, над которыми вы задумались и еще не нашли ответ?

Узнали ли вы что-то новое для себя или про себя?

Будете ли вы что-то делать теперь иначе?

1. Анализ ситуации (проблемы и противоречия)

Ситуация звучит следующим образом. По просьбе владельца компании, в отдел продаж торговой фирмы устроили менеджером его племянника, не имеющего высшего образования, а также опыта в продажах. Передали в работу очень перспективных дистрибьютеров, а по истечению 3-ех месяцев оформил на компанию на него, хотя объявил всем, что это только номинально. За это время Влад умудрился потерять вверенных ему клиентов, испортить отношение с коллективом и всячески отказывался соблюдать трудовую дисциплину, считая себя выше остальных. Владелец компании проблем не замечает. В коллективе

сложилась нервная обстановка, руководитель отдела продаж не может повлиять на племянника собственника и принимает решение поговорить на эту тему с генеральным директором, но в результате разговора получил ответ: «Это твой сотрудник – что, ты не можешь его на место поставить?» Ситуация накаляется.

Роли интересов.

В интересах генерального директора – не испортить отношения с собственником.

В интересах руководителя отдела – добиться увольнения племянника или обеспечить соблюдение им общих требований.

В интересах племянника - оставить все как есть.

В интересах собственника - дать возможность племяннику самостоятельно зарабатывать.

Анализ ситуации

Генеральный директор компании заинтересован в урегулировании вопроса без увольнения племянника, т.к. не хочет испортить отношения с владельцем компании.

В свою очередь руководитель отдела заинтересован стабилизировать климат в коллективе, но для этого необходимо «привести в чувства» племянника собственника, т.к. соблюдение субординации и трудовой дисциплины на работе необходимы для плодотворной и успешной работы.

2. Стратегии для каждого игрока в ситуации

Разработаем стратегию для каждого игрока в данной ситуации.

Егор Сергеевич, доброе утро. Прошу помочь в решении сложившейся ситуации с племянником собственника компании, он превышает свои должностные полномочия, нарушает этику в общении с коллегами и подрывает мой авторитет в отделе.

Доброе утро, Олег Петрович. Как именно он подрывает Ваш авторитет в отделе? Что Вы делали для решения этой проблемы?

Вы уже знаете о том, что от нас ушли 2 крупных клиента по причине его некомпетентности, мои наставления он не воспринимает и делает всё на свое усмотрение. Наша компания за прошлый месяц потерпела убытки на 9 миллионов рублей из-за сорвавшихся сделок по реализации товара. На совещании, когда подводятся итоги работы за месяц, мы обсуждали показатели всех сотрудников отдела его результаты были самыми низкими за всю историю нашей компании, при обсуждении показателей с коллегами не сдерживался в своих высказываниях. До этого я вызывал его к себе, для личного общения, чтобы направить и помочь в достижении поставленных целей, предлагал пройти программу наставничества и набраться опыта у более опытного коллеги, на что услышал отрицательный ответ «я сам знаю как лучше, это моя компания». Когда заходит речь о каких-то предложениях, он воспринимает всё «в штыки» и не соблюдает субординацию. Выход из ситуации как уволить его, я не вижу. Он не намерен слышать конструктивную критику.

Олег Петрович, убытки — это всегда плохо, но Сергей Александрович (фактический владелец компании) был к ним готов, когда просил устроить его на работу. Тем более как вы себе представляете увольнение владельца компании? Я не готов идти на такие риски, не обсудив данный вопрос напрямую с ним, но для начала предлагаю Вам обговорить ещё раз с ним это в неформальной обстановке и более лояльно, на следующих выходных у нас запланирован корпоратив. Если же и это не поможет, то проведем совещание куда и пригласим Сергея Александровича и его. Я очень сильно надеюсь на Ваши коммуникативные возможности, не зря же вы являетесь руководителем отдела. Возможно, нам удастся урегулировать всё без таких радикальным решений, которые Вы предлагаете.

3. Рефлексивный блок по просмотренному видео.

Данная ситуация может произойти в любой другой компании. Я согласен с позицией Олега. Олег вел себя деликатно, отвечал достойно и ясно. Касательно позиции генерального директора отвечает четко и по делу, ясно излагает свою позицию в отношении родственника и в целом организации работы в компании.

С мнением судейских коллегий согласен частично. т.к. мнения разделились.

1. Нанялся бы на работу к Олегу, т.к. он рассудителен и последователен в своих действиях. Работнику была предоставлена адаптация, созданы все условия, но результат неудовлетворительный. В итоге у генерального директора компании «связаны руки» в принятие управленческих решений, которые помогут решить сложившуюся проблему.

2. Отправил бы на переговоры Олега. Сдержанность, конструктивность и правильное донесение информации.

3. «Прибыль является самым важным показателем, который характеризует эффективность производства» - довод, который отвечает на вопрос, почему данный сотрудник должен быть уволен. Деликатность принятого решения. Генеральный директор готов расстаться с сотрудником, который работает в убыток во благо компании, но владелец компании был готов расстаться с генеральным директором, нежели со своим родственником.

Совпали ли ваши стратегии со стратегиями игроков? Да, необходимо решать проблему с «зазнавшимся работником», который приносит только убытки, либо он начнёт учиться у более опытных коллег, либо ему стоит сменить работу.

Появились ли вопросы, над которыми вы задумались и еще не нашли ответ? Да, если бы столкнулся с такой ситуацией на работе, то необходимо изначально при трудоустройстве на работу устанавливать рамки, но как их

удержать и не начать конфликтовать из-за превышения полномочий со стороны работника?

Узнали ли вы что-то новое для себя или про себя? Нет, о таких ситуациях догадывался, но не сталкивался.

Будете ли вы что-то делать теперь иначе? Нет, на данный момент я придерживаюсь своей позиции, что если сотрудник без навыков и опыта работы, а также не желает чему-то учиться, то с таким «работником» нам не по пути.