**Задание 1.**

Тема: На заводе произошла поломка оборудования: деталь застряла в огромном агрегате, ещё немного и выйдет из строя целый производственный участок. В этот момент опытный рабочий Аскаров, бросается прямо внутрь агрегата. Он успевает вытащить деталь, падая на спину, с трудом уворачивается от подвижного узла механизма. Всё это выглядит как сцена из голливудского блокбастера, все присутствующие встретили Аскарова аплодисментами, кроме мастера участка, который только успел подбежать. Начальник цеха, узнав о происшествии, перед лицом коллег поблагодарил Аскарова и даже пообещал выплатить премию, а мастера отстранил от работы. Если бы авария всё-таки произошла, весь завод встал бы на неделю. Предприятие бы потеряло 40 млн. тенге. Среднегодовая заработная плата Аскарова 120 тыс. тенге в месяц. В случае несчастного случая, который привёл к тяжким увечьям или гибели работника предприятие столкнётся с рядом проблем. Например, трудовой кодекс РК предусматривает следующие выплаты в случае смерти на производстве:

- Утраченный заработок (если погибший не успел получить

начисленную ему заработную плату, ее передают родственникам).

- Расходы на медицинскую помощь и реабилитацию.

- Затраты на погребение.

Виновного могут привлечь к уголовной ответственности. Единовременная выплата родственникам составляет 1 млн тенге .Но сам факт несчастного случая не подразумевает обязательное признание вины работодателя. Верховный суд РК дал следующее разъяснение: «Если инцидент произошел исключительно по причине небрежного поведения работника, суд должен принять это во внимание и оправдать работодателя».

***Задание:***

1. Правильно ли поступил начальник цеха?

2. Какую официальную позицию по подобным вопросам должно занимать руководство предприятия в долгосрочной перспективе?

3. Какую фактическую политику по подобным вопросам должно занимать руководство предприятия?

***Ответы:***

рабочего поощрить премией, выписать выговор и отправить на повышение квалификации, так как при просто "Неудаче" был бы труп и срыв производства изза следственных действий. мастеру выговор и обсуждение как избежать в будущем, так как он один и может нужен сильней контроль?

Рабочему замечание за нарушение техники безопасности, мастера-отстранить от работы

***Алевтина:***

***1. Не правильно, начальник цеха должен был в первую очередь выяснить по какой причине произошла такая поломка оборудования, ввести контроль плановых осмотров оборудования, распорядится провести дополнительный инструктаж по охране труда, также ему не нужно в этом случае обещать премию, т.к. это может привести к повторению ситуации с возможным другим исходом.***

***2. Планово проводить проверки оборудования, чтобы не допускать таких поломок. Не допускать подобных ситуаций, проводить контроль охраны труда.***

***3. Доводить до руководителей отделов, что в первую очередь безопасность и здоровье сотрудников. Но не нужно забывать о плановых работах для предотвращения подобных ситуаций.***

***:***

***0. Подтяните синтаксис.***

***1. Поощрение - правильно, увольнение без расследования - нет.***

***2. Соблюдать ТБ, ТК.***

***3. Вкладываться в предупреждение и упреждение.***

***Денис:***

***1. Начальник цеха поступил не правильно. Сначала надо провести служебное расследование.***

***2. Официальная позиция - требование строго соблюдения техники безопасности.***

***3. Фактическая политика - минимизировать обсуждение подобных вопросов с рабочими. Оптимально чтобы на следующий день никто и не вспомнил о происшествии. «Герои» которых может породить данная ситуация могут принести существенный вред себе и предприятию. С ИТР провести системную работу по предупреждению несчастных случаев на производстве, и повышении контроля работоспособности критических узлов оборудования предприятия.***

***Dmitry Kovalev:***

***Проработав на производстве более 15 лет могу с уверенностью сказать:***

***1. Начальник цеха поступил неправильно. Любое нарушение ОТ и ТБ ни в коем случае не должно поощряться. Должно быть проведено расследование причин возникновения аварийной ситуации и разработаны мероприятия, которые позволят исключить подобные ситуации в дальнейшем.***

***2. Руководство предприятия должно четко донести до всех сотрудников, что нарушение правил ОТ и ТБ недопустимо ни в каком виде.***

***3. Работники должны понимать, что если они идут на такой риск, то комиссия по расследованию НС с огромной вероятностью признает их самих виновниками НС.***

***Мария:***

***1. Позитивные комментарии «герою» в только что преодолений критический момент - правильно. Обещание премий и прочее нет. Отстранение мастера без произведённого расследования - не правильно. Но вопрос. По внутренним правилам где в момент аварии должен был находиться мастер.***

***2. Разработка четких правил безопасности и поведения на технически сложном предприятии.***

***3. Скромное уведомление о преодолении проблемной ситуации. Проведение ТО оборудования.***

**Задание 2. (**sn\_book\_1.pdf)

Тема: Крупное рекламное агентство «Креатив дизайн» оборудовано по последнему слову техники. Большое внимание уделяется эргономике, освещение, вентиляция, шумоизоляция, удобство мебели – всё сделано по наивысшим стандартам качества. Проходная полностью автоматизирована, вход/выход осуществляется по ключ-картам с одновременной фиксацией времени. Все помещение оснащены системами аудио и видеонаблюдения. В коридорах стоят датчики движения, включая-выключая освещение (компания ответственно подходит к вопросам энергосбережения). Рабочий день начинается в 9-00 и заканчивается 18-00. Помимо 40 минутного обеденного перерыва предусмотрены перерывы на отдых и личные надобности общей продолжительностью в 20 минут. Время отдыха автоматически фиксируется рабочей техникой. Во время нахождения в помещениях «Креатив дизайн» сотрудникам запрещено пользоваться личными гаджетами. Для работы компания предоставляет корпоративные смартфоны, планшеты, ноутбуки и прочую технику. Утро начинается с брифинга (15 минут). Потом начальники отделов раздают ежедневные задания каждому сотруднику. В конце дня происходит мониторинг результатов (15 минут). Автоматически генерируется общий отчёт. Ежедневные отчёты формируют месячный отчёт, по итогам которого делаются выводы, составляются (корректируются) планы, выплачиваются премии, назначаются штрафы (депремирование).

***Задание:***

1. Найти резервы рабочего времени.

2. Предложить наиболее просто реализуемые пути повышения

мотивации сотрудников.

3. Предложить пути повышения продуктивности сотрудников.

***Ответы:***

***1. Обед 30мин, два перерыва по 10мин. Убрать ежедневные брифинги. Если действительно есть в них необходимость, то оставить еженедельные.***

***2 и 3. Это же сфера услуг: есть заказ - есть зарплата. Иными словами, работать за процент.***

***2. 3. Привязка части дохода к результату - сделал работу- получил деньги. (Сотрудники заинтересованы в большей производительности). Из помещений приёма пищи убрать видео камеру и фиксацию звука (доверие сотрудникам - повышает лояльность). Убрать штрафы, но снизить окладную часть, но сохранить доход сотрудников на том же уровне, что и был. (Штрафы демотивируют)***

***1.3. Рассмотреть возможность работы до 9:00 и после 18:00. (Больше рабочего времени, больше результат). Совещания план/факт - сделать одно совещание, на котором обсуждаются только проблемные моменты. План и факт заполняет сотрудник в системе самостоятельно, время заполнения 9 утра и 18 вечера, соответственно. Руководитель контролирует через систему, задачи на день ставит тоже через систему.***

***Есть мнение что работа этого рекламного агенства как-то неправильно организована в принципе. Больше похоже на производство, а не на креативное агенство - в креативе методы работы другие. Соответственно любая мотивация в таких условиях будет работать только для ограниченного количества сотрудников. Тут в принципе нужно менять подход к работе - с оплатой по результату, с гибридным графиком работы и гибким началом рабочего дня... ну и т.д.***

***Я вот что то слабо себе представляю, что в этой "цифровой казарме " есть хоть какой-то "креатив и "дизайн ". Есть интересная фраза, которую приписывают Стивен Джобсу: "Работать надо не 8 часов, а головой ". И здесь эта фраза подходит как нельзя кстати . Многие творческие люди рождают идеи и изобретения на отдыхе, ночью, во сне (вспомним того же Менделеева). Здесь эффективность нужно повышать снижением идиотских отчётов ( которых судя по описанию не меряно), тем самым и время будет экономится. Судя по описанию, создаётся впечатление, что "контора" работает только ради отчётов, а не для создания дизайна и креатива для клиентов.***

***Такое ощущение что в этой компании хотят платить за время, проведенное на рабочем месте, а не за результат. В рекламном бизнесе это плохо работает, это же не конвейер на производстве. Гибридный режим работы для ключевых сотрудников, минимальный гарантированный доход плюс хорошее премирование за результаты работы - вот что нужно этому бизнесу. Тогда не надо будет искать резервы рабочего времени, мотивировать сотрудников - они сами будут выполнять работу до результата, сколько бы времени на это не потребовалось***

**Задание 3.**

Тема: Вы с командой разработали инновационную идею и теперь ищите средства для реализации стартапа. Вы определили круг потенциальных инвесторов, узнали о них общедоступную информацию: ФИО, сферу интересов. Совершенно случайно в ресторане вы встретили одного из интересующих вас инвесторов. На текущий момент у вас ещё нет красивой презентации, чтобы заинтересовать инвестора у вас есть 3-5 минут, в противном случае, охрана выведет вас из зала. В итоге, под рукой у вас есть только салфетка и крайне малый отрезок времени.

***Задание:***

1. Предварительный этап (15-20 минут) — в общих чертах

сформулируйте инновационную бизнес-идею. Обязательное условие – идея

должна быть оригинальной и хотя бы теоретически достижимой, т.е. никаких

телепортов, магии и т. п.

2. Презентовать свою бизнес-идею с помощью себя и одного листа А4

(заменитель салфетки). С листом можно (и нужно) делать всё, что угодно.

**Задание 4.**

Тема: Вы начальник цеха крупного завода, к вам приходит рабочий и просит отпуск на четыре дня в связи со своим бракосочетанием. Почему именно на четыре дня? – спрашиваете вы. Ну, в прошлом квартале вы нашему мастеру дали четыре, - не моргнув

глазом ответил рабочий. Вы вошли в положение рабочего, однако, внеочередной отпуск предоставили на три дня. Рабочий несколько расстроился, но ничего не сказал. В итоге рабочий самовольно прибавил себе ещё день, никого не поставив в известность.

***Задание:***

Какое решение должен принять начальник:

1. Сделать рабочему замечание и простить.

2. Не обращать внимания.

3. Объявить выговор в приказе.

4. Поставить вопрос об увольнении.

Выбор необходимо обосновать, в том числе с точки зрения перспективы.

Также объяснить, в чём ошибка рабочего.

***Ответы:***

***На крупном предприятии стандартно - акт об отсутствии на рабочем месте, объяснительная с работника, а дальше начальник цеха пишет в своей докладной какие меры применить в рамках ТК - выговор, либо увольнение. Из практики, обычно за такие вещи первый раз выговор и снижение премии (если позволяет положение об оплате труда), а на второй раз увольнение.***

***Вообще изначально написано:" просит отпуск на 4 дня в связи мо своим бракосочетанием". По ТК положен отпуск без оплаты на только на три дня.***

***Здесь просит 4 дня. И не написано это от ежегодного отпуска или это "без оплаты". Затем непонятно как ходил мастер этого рабочего в отпуск "без оплаты " или все таки в оплачиваемый.***

***А что с ним делать дальше и так понятно- если нормальный рабочий и это первый раз такое, то оформить безоплатный и сделать замечание. Если человек и раньше так делал, то лишение премии, а может и увольнение.***

**Задание 5.**

Тема: Вы директор крупного завода. Ваш офисный служащий постоянно опаздывает. В конце концов, вы вызываете его к себе утром «на ковёр». И надо же такому случиться: именно в этот день вы сами опаздываете (редкий случай). Реальная причина – хронический недосып. Провинившийся подчиненный уже ждёт вас в приёмной.

***Задание:*** как вы поведете себя:

1. Поздороваетесь и, как ни в чём не бывало, перейдёте к

профилактической беседе.

2. Извинитесь за опоздание и перейдёте к беседе.

3. Сухо сообщите, что разговор сегодня не состоится и назначите другой

день.

4. Принесёте свои извинения, на своем примере объясните, как плохо

опаздывать, и перейдете к беседе.

***Ответы:***

***Извинитесь за опоздание и перейдете к беседе. - цель в профилактике, а почему позже приехал директор завода - ну извините, уровень ответственности и задач разный - директор мог быть на незапланированной встрече или форс мажор (на нем ведь завод) или встреча с инвесторм***

***Вообще можно не оправдываться , а сразу перейти "в нападение ", сказать: " Ты сейчас ждал меня. Как ждалось, как впечатление? А вот тебя постоянно люди ждут с твоими опозданиями. Понимаешь что они чувствуют?"***

***Не оправдываться. Уточнить причины его опозданий. Обсудить как это можно исправить. По возможности, завершить разговор шуткой, в зависимости от психотипа сотрудника.***

***Обыграю так, что опоздал специально, чтобы наглядно показать, как его ждут другие. Далее проведу профилактическую беседу и сообщу о депремировании в следующем отчетном периоде, если ситуация будет продолжаться и дальше.***

**Задание 6.**

Тема: Вы с друзьями получили в своё распоряжение здание заброшенного завода. Место – формально Алматинская облать, по сути – окраина Алматы. Метро по близости нет, общественного транспорта тоже, рядом только шоссе. Вы несколько ограничены в собственных финансовых ресурсах, но обладаете хорошей кредитной историей. Но даже с кредитом, денег не хватит, чтобы запустить завод как производство. Здание имеет надёжную конструкцию, подведены все коммуникации, но в данный момент требуются работы по их подключению. Основное производственное помещение с высокими потолками, пристройка служебных помещений имеет три этажа. Есть подвальные помещения. Мебель не сохранилась, целых окон нет. Общая площадь 3000 м2. В наличии территория, которую можно использовать в качестве парковки.

***Задание:***

Предложите оптимальный способ использования данного актива с

учётом текущей экономической ситуации в регионе.

***Ответы:***

***Павел Владимирович Малкин Тобольск:***

***Логистический центр***

***Zvenigorod Chess club:***

***Лофт пространство для офисов и мероприятий***

***Dmitry Kovalev:***

***Найти соинвестора для запуска производства и не парить мозг***

***Евгений Лапицкий:***

***Сдать в аренду с учётом самостоятельного ремонта арендаторами территории по Вашему проекту. Когда все сделают, просчитать надо ли вообще этот завод и это производство и эти все "головняки" пусть будет аренда надёжно и стабильно)***

**Задание 7.**

Тема: Вы с друзьями получили в своё распоряжение (не в собственности, а долгосрочном пользовании) заброшенное колхозное поле в Акмолинской области, не далеко от Астаны. Шоссе проходит в относительной близости, непосредственно к полю ведёт грунтовая дорога. Площадь поля 400 га. Сейчас оно полностью заросло бурьяном, травой и мелкими кустарниками. Вы несколько ограничены в собственных финансовых ресурсах, но обладаете хорошей кредитной историей. Но даже с кредитом, денег не хватит, чтобы заняться классическим фермерством.

***Задание:***

Предложите оптимальный способ использования данного актива с учётом

текущей экономической ситуации в регионе. Разделить поле на участки под

коттеджи вы не можете.

**Задание 8.**

Тема: Вы с друзьями получили в своё распоряжение (не в собственность, а долгосрочное использование) территорию заброшенного Луна-парка. Место – формально Павлодарская область, по сути – окраина Павлодара. Метро по близости нет, общественного транспорта тоже, рядом только шоссе. Вы несколько ограничены в собственных финансовых ресурсах, но обладаете хорошей кредитной историей. Но даже с кредитом, денег не хватит, чтобы запустить Луна-парк снова. Территория ограждена забором, все аттракционы в нерабочем состоянии. Сохранилось несколько хозяйственных зданий и построек, но без окон и мебели. Подведены все коммуникации, но в данный момент требуются работы по их подключению.

***Задание:***

Предложите оптимальный способ использования данного актива с учётом

текущей экономической ситуации в регионе.

**Задание 9.**

Тема: Ахметова назначили руководителем проекта по внедрению нового оборудования на крупном заводе. Ахметов пригласил к себе в проект на должность технического менеджера Калиева, которого знал в течение нескольких лет по прежней совместной работе в других технологических проектах. Тогда рабочие отношения были очень хорошие, и о Калиева сложилось мнение как о хорошем специалисте и добросовестном работнике. Но сейчас что-то пошло не так. Словесных перевалок не было, но взаимная неприязнь стала очевидна всем окружающим. Оплата труда в рамках проекта происходит поэтапно, каждый этап оплачивается отдельно и сумма могла корректироваться согласно вкладу участника. При подведении итогов очередного этапа Ахметов устанавливает Калиеву более низкие выплаты, чем другим его коллегам, выполняющим аналогичные функции и объём работ. При этом никак не мотивирует свое

решение. Ахметов обратился к руководству предприятия с жалобой, в которой обвинил руководителя проекта в самоуправстве и необъективности.

***Задание:***

1. Оцените, кто из участников конфликта выбрал неверную модель

поведения.

2. Можно ли было избежать конфликта в этой ситуации?

3. Предположите решение руководства предприятия по этой ситуации.

***Ответы:***

***Смирнов (Ахметов) не прав т.к имея более сильную позицию принял решение "втихую" попытаться "слить" Петрова (Калиева). Без пояснений снижая оплату он только обострил ситуацию. Речь о компетентности Петрова (Калиева) не идёт в кейсе, поэтому "напряжённая" ситуация может иметь под собой любую подоплёку начиная от любви этих коллег к одной и той же девушке и заканчивая непрофессиональными действиями подчинённого. Соответственно существует вариативность избегания конфликтной ситуации.***

***С точки зрения Смирнова (Ахметова), в большинстве ситуаций необходимо было прояснить ситуацию тет-а-тет, чтобы жалоб на его действия к руководству предприятия не возникло.***

***Руководство предприятия должно выяснить причину "самоуправства и необъективности" и принять решение на основе полученных сведений.***

**Задание 10.**

Тема: Американская компания Coca-Cola – популярнейший в мире производитель безалкогольной газировки, который никогда не прекращал борьбу за увеличение армии поклонников. Однако в её истории были и крупные провалы. Так, в 2013 году американская компания решила выпустить газировку под названием Coca-Cola Life. Как тогда планировалось, напиток должен был привлечь внимание почитателей здорового образа жизни. Для дизайна этикеток Coca-Cola Life был выбран зеленый цвет (жизнь, экология, природа и т. п.). В итоге новый продукт провалился на стадии внедрения, сейчас Coca-Cola Life в нескорых странах можно встретить в ограниченных продажах.

***Задание:***

1. В чём главная причина провала?

2. Можно ли было избежать провала?

***Ответы:***

***Но надежды заокеанского гиганта на захват рынка рухнули еще на этапе рекламной кампании. Дело в том, что для дизайна этикеток Coca-Cola Life был ошибочно выбран зеленый цвет. В результате новый бренд мог поставить под вопрос высокие рейтинги классической газировки.***

***Маркетологи рассудили так: если зеленый – символ жизни, то красный со временем способен вызвать у потребителей стойкие ассоциации со смертью. Впрочем, в некоторых странах Coca-Cola Life до сих пор производится и присутствует в свободной продаже.***