

## **Kriyoyo Supplies**

Un kompania merikano grandi di 'hardware' i material di konstrukshon a disidí di ekspandé nan operashon den karibe i ta planeando pa habri un filial na Kòrsou. Komo ku nan ta un kompania grandi nan ta kumpra kos na gran kantidat i a kalkulá ku na por bende nan produktonan mas barata ku otro negoshinan na Kòrsou. E kompania lo operá bou di e nòmber lokal Kriyoyo Supplies N.V. i nan ta kere ku nan por bira e lider riba merkado dentro di 5 aña na Kòrsou.

1. *Ki sorto di organisashon Kriyoyo Supplies ta? Splika dikon.*

**E ta un organisashon di benta. E no ta kambia e produkto ku e ta bende.**

Pa diferente luna tin rekonstrukshon andando na e edifisio di e supermerkadu bieu kaminda ta konstruyendo e Kriyoyo Supplies Superstore. E ofisina prinsipal di e kompania Merikano tin su propio departamentu di remodelá i rekonstrukshon mirando ku den pasado ya nan a lanta hopi 'superstores'. E otoridatnan lokal, e kolegio ehekutivo di Kòrsou sinembargo a insistí ku nan mester hasi uso di trahadónan i kontratistanan lokal kaminda ta posibel. E proyekto tabata konsistí di e mèneder di proyekto (project manager), George Ash, un mèneder di sitio, Tony Crown i 6 diferente tim di konstrukshon/ dekorashon, konsistiendo pa gran parti di trahadónan den konstrukshon lokal bou di supervishon di supervisor merikanonan. E trabou di remodelá ta planeá pa tuma 1 aña.

E proyekto ta kanando hopi serio tras di skèdjel. Kasi ningun di e timnan no ta logra lokual a spera i e supervisoran ta keha ku e metanan 'merikano' no ta realístiko den Karibe. Den transkurso di tempu vários di e supervisoran a pidi pa bai bèk Merka. Supervisando tur e timnan tabata tin e mèneder di sitio, Tony Crown, ku a argumentá ku el a trata na rasoná ku e supervisoran i nan tim tokante e metanan ku a keda stipulá. E tim ta konsistí pa gran parti di trahadónan lokal. Segun Crown, nan tabata bon kapasidat pero e no ta tin gana di para waknan henter ora. A pesar di ta bon kapasidat pero nan no tabata parse di ta hopi motivá. Nan ta bini ku èksküsnan, yega lat tur ora i tabata hòrta shot asina tantu ku tin biaha ora di kontrolá e trabou tabata resultá ku e mester a wòrdu hasi kompletamente di nobo. George a disidí di remplasá Tony pa 'Iron Jim'.

Awor pa hopi luna ta trahando riba transformashon di e edifisio ku a wòrdu kumpra den un 'Super Store' moderno di hardware. Den su relato mensual riba progreso via e-mail pa e ofisina prinsipal, George a relatá ku el a bin hañé ku problemanan serio ku e trahadónan lokal i ku e no ta kere ku e lo por resolvé e problemanan aki i kaba e trabou den e periodo determiná. E ofisina prinsipal a reakshoná riba e relato aki mandando 3 persona èkstra pa yuda ku e situashon i kuminsá prepará pa e apertura.

2. *Pinta e modelo MMR i apliké riba e situashon aki, ken ta ken i kua 'feedback' a wòrdu duná.*

**Mensahero ta George Ash, e medio ta Internèt, e mensahe ta ku nan tin problema i ku no ta bai alkansá pa kaba na e fecha stipulá, e risibidó ta e ofisina prinsipal i e feedback ta e 3 hendenan ku a manda pa yuda.**

3. Tur mensahe por tin dos meta, nombra nan i identifiká kua parti di e mensahe ta kua.

*Nan to metanan kognitivo i metanan persuasivo. E parti kognitivo ta e informashon ku nos ta kayendo tras riba e skema. E parti persuasivo ta e parti kaminda e ta bisa ku e no ta kere ku e lo por solushoná e problemanan; esaki ta impliká un súprika pa yudansa.*

4. Ki forma di komunikashon e relato riba progreso ta? Interno òf eksterno? E ta formal òf informal?

E ta komunikashon interno, formal.

E tres personanan ta un 'senior mènèdjer di proyekto (senior project manager) Harry Browne, Garry Futuro, ku ta e futuro mènèdjer di e filial i Anna Dupont ku ta un senior mènèdjer Rekurso Humano (senior Manager Human Resources) ku a traha riba diferente proyektonan internashonal. E ta komprondé ku merkadonan di labor lokal ta diferensia pa loko ta trata e abilidadnan di e trahadónan, e nivel di e sueldonan, e leinan laboral i kustumbenan formá pa kultura. Su tarea ta konsistí di 2 parti. Asistí na resolvé kalke problema ku e trahadónan lokal tin den e fase di rekonstrukshon aki i start preparashonnan pa reklutá trahadónan pa traha den e filial nobo dia e ta kla pa habri.

Pa por asistí 'management' pa resolvé e problemanan ku e trahadónan Anna a sugerí pa e studia e relatonan di progreso i pa kuminsá entrevistá e diferente personanan importante pa tene nan punto di bista riba e situashon. Un di e proménan ku e entrevistá ta 'Iron Jim'. E ta bisa ku ela realisá masha lihé ku e trahadónan aki no ta gusta traha i ku e mester ta kontinuamente "riba" nan. Segun e, bo mester ta tur kaminda pareu. A hür 2 forman pa kada tim pa pone bon atenshon na kon e trahadónan ta hasi e trabou i a retirá por lo ménos un trahadó tur luna pa e sobrá nan sa ta ku ken nan ta dil. Den e entrevista aki Jim ta splika tambe ku el a simplifiká e deskripshon di funshon drástikamente i a redusí e "span of control" dor di inkluí e forman den e tim. Asina aki e forman por supervisá e trabou di hopi aserka.

5. Ki tipo di mènèdjer/lider Jim ta?

Por konsiderá Jim un lider otoritario pasobra e ta duna instrukshonnan hopi detayá i tuma medidanan hopi drástiko kontra esun nan ku no ta kumpli.

6. Hersey i Blanchard tin un teoria den kual tin 4 posibel senario ku por surgi ku referensia na e grado den kual trahadónan ta kapasitá i motivá. Kua estilo di liderazgo segun Hersey i Blanchard mester apliká den kada un di e diferente senarionan. Kua di nan ta esun ku 'Iron Jim' ta aplikando i kua di nan lo ta mihó pa usa segun e teoria.

E senarionan i estilo di liderazgo ku ta bai kune ta:

Sin motivashon/sin kualifikashon: Telling

Motivá/sin kualifikashon : Selling

Sin motivashon/kualifiká ; Partisipando

Motivá/kualifiká : Delegando

Jim ta empleando e estilo di telling. Aki nos tin senario 3: no motivá, pero si bon kapasidat. E estilo ku ta mihó pa empleá ta estilo partisipando.

7. Kua ta e dos formanan di akumulá informashon tin i kua di nan ta wòrdu apliká aki?

Tin Desk Research i Field Research. Tur dos ta wòrdu apliká aki. Kaminda ku ta lesa e relatonan ta Desk Research i kaminda ta entrevistá en personanan ta Field Research

8. Pa ta usabel, informashon mester kumpli ku sierto kondishonnan. Kiko esaki nan ta?

Informashon mester ta: konfiabel, relevante i aktual.

E trahadónan di otro banda ta sinti ku nan ta wòrdu tratá malu pa e falta di konfiansa den nan abilidadnan, nan ta fadá ku nan trabou anto nan ta sinti ku nan ta mal pagá prinsipalmente kompará ku e supervisor i forman merikanonan. E kantidat di hende ku ta bandoná servisio konstantemente ta haltu i e hefe di departamentu di Rekurso Humano ta bisa ku ta birando hopi difísil pa haña trahadó nobo pasobra e kompania ta hañando mal nòmber. E parti fiho di nan salario ta basta abou i tin un demanda grandi pa trahadó den sektor di konstrukshon riba merkado laboral na e momentonan aki. George a nenga hisa e salarionan miéntras ku no ta logra e metanan. Resientemente Kriyoyo Supplies a tene un referèndem i awor tin un sindikato ta representá e trahadónan. E sindikato a papia riba diferente tópiko di e manera ku ta trata e trahadonan i hasta a yam'é rasista. Ora e resultado di e kombersashon ku George Ash no tabata satisfaktorio e sindikato a manda nan prekupashonnan pa e Kompania Madre (ofisnal prinsipal) tambe ku ya kaba a haña algun notisia poko alentador di e invershonistanan riba e progreso di e proyekto. E sindikato a pushando pa yega na un kontrakto kolektivo di trabou (CAO) den kual nan ta spera di por regla vários kos. E proyekto ta den problemanan serio i awor ta kalkulá ku ta bai tuma 6 luna mas pa kaba e trabou. Anna a haña e libertat pa e negoshá ku e sindikato pa yega na un solushon. E sindikato su problema mas grandi ta e pago i e estilo di maneho di 'Iron Jim'. E prekupashon di mas grandi di e kompania madre ta pa kosnan move mas lihé ku ta posibel i no kuminsá riba un merkado nobo ku un mal nòmber.

9. Splika e konsepto di 'Corporate identity' i 'Corporate image' i splika kua di nan dos ta na peliger den e kaso aki.

Corporate identity ta e manera kon e kompania ta mira su mes. Corporate image ta kon hendenan afo ta mira e kompania. Den e kaso aki ta nan 'Corporate Image' ta na peliger.

Mientrastantu e kompania madre di Kriyoyo Supplies a manda George Ash bai Merka bèk i a enkargá e senior mènèdjer di proyekto nobo, Harry Browne ku e rekonstrukshon i e futuro mènèdjer di e filial enkargá ku e preparashonnan pa e apertura.

10. Kada organisashon ta wòrdu influensha dor e ambiente rònt di nan. Ki sorto di faktor e insistensia di e Kolegio Ehekutivo pa tuma trahadó lokal na trabou ta? I den kua kategoria nos ta pone e sindikato?

E insistensia ta un faktor polítiko i e sindikato ta un grupo di interes.

11. Kua di e teorinan di organisashon ta tuma e ambiente den konsiderashon?

### E teoria di kontigensia.

12. Na un sierto punto e kompania madre a disidí di tuma e trabou di rekonstrukshon i remodelá edifisyonan nobo ku nan kumpra den Hardware Superstores. Den términonan di kambio den e proseso di produkshon, kon ta yama e kos aki?

### Esaki yama diversifikashon

Anna a tuma bon nota di e problema entre Maneho Merikano i trahadónan den konstrukshon lokal. Esaki el a hasi tambe pa evitá problemanan similar ora ku yega na e fase operashonal. Ela diskutí ku Harry Browne, ku ta di akuerdo kuné pa trese un kompania lokal aden pa sigui ku e rekonstrukshon. Nan ta negoshando ku Gamma Management & Construction pa hasi e trabou. E sindikato a aseptá un invitashon pa bini un reunion i a bai di akuerdo ku negosiashonnan pa e CAO ta konta solamente pa e fase di konstrukshon i no pa e fase operashonal. Anna ta preparando un reunion di negosashon ku un delegashon di e sindikato i tin algun senario prepará.

13. Kua ta e 4 preguntanan ku nos mester hasi nos mes ora ta prepará pa un reunion formal asina aki?

- Kiko ta e meta di e reunion?
- Kiko ta relashon entre e dos partidonan?
- Kon ta struktura e reunion?
- Unda ta tene e reunion?

14. kua ta e abilitatnan di komunikashon ku un hende mester tin pa por hiba un kombersashon profeshonal? Nombra 2 ehèmpel di kada unu.

Abilitat pa komuniká manera: skucha, hasi pregunta i reflehá riba e kontenido

Abilitat pa strukturá manera: guia i resumé.

15. Ki tipo di e reunion esaki ta? Splika di kon.

Esaki ta un reunion kaminda ta tuma desishon. Negosashonnan ta di tal forma ku mester yega na desishonnan. E no ta un reunion kaminda ta resolvé problema pasobra e no ta un diskushon habri pa haña e mihó solushon posibel.

16. Traha un agènda pa e reunion aki.

- Apertura
- Fiha agènda definitivo
- Aprobashon di nótulonon di reunion anterior
- Tópikonan prinsipal: maneho; skemanan di pago i roster di trabou
- Turno liber
- Klousura

E reunion ta hopi eksitoso. Ambos partido ta bai di akuerdo pa ekstendé e kontrato eksistente ku 3 luna. Tambe nan ta bai di akuerdo pa Gamma tuma over e proyekto i bai

bèk riba e deskripshonnan di trabou bieu. E sindikato ke un oumento di salario ku 10%. Anna a bai di akuerdo ku 2 ½ % pa tur hende. Otro 2 ½ % por haña dor di insentivonan personal i un otro 5% pa kada tim ora nan logra metanan ya stipulá. Pa por mira si un trahadó ta bini na remarká pa e 2 ½ % adishonal ku ta pa insentivá personal, e trahadó mester haña un evaluashon despues di 3 luna i atrobe despues di 3 luna na final di e proyekto. Tur partido ta kontentu ku e dil.

17. *Kua manera di manehá ta wòrdu uzá ora pone metanan ku mester wòrdu alkansá? Splika kon esaki ta funshoná.*

Esaki ta yama 'Management by Objectives'. E ta asumí ku hende mes por tuma responsabilidadat pa nan akshonnan na trabou i ta pone sierto metanan i prinsipalmente ta chèk si ta logra e metanan i no kon ta logra e meta.

18. *Pa un organisashon ta efektivo e mester kumpli ku 4 kriterio. Menshoná kiko nan ta i splika kiko nan ta nifiká.*

- Efisiensia, logra metanan usando un mínimo na rekursionan
- Satisfakshon interno; esaki ta hiba na satisfakshon di e trahadónan
- Satisfakshon eksterno; e klientenan mester ta kontentu
- Kontinuidat; e abilidadat pa adaptá na kambionan pa por keda efektivo den futuro tambe.

19. *Iron Jim a simplifiká e deskripshonnan di trabou i a pone supervisornan adishonal. Esaki ta keda eliminá. E trahadónan ta haña tarea mas amplio i mas responsabilidadat i kòntrol riba nan trabou. Menshoná 3 manera ku tin pa hasi un trabou mas interesante. Deskribí nan 3 en breve i indiká kua di nan ta esun ku ta keda apliká den e kaso aki.*

- 'Job rotation'; interkambio den diferente trabou riba e mesun nivel
- Ampliashon di e tarea den sentido horizontal, mas tarea riba e mesun nivel
- Ampliashon di e tarea den sentido vertikal, mas tarea i mas responsabilidadat

Den e kaso aki ta ampliashon den sentido vertikal ta wòrdu apliká.

Por lo pronto ta Harry Browne ta enkargá ku henter e proyekto na Kòrsou. Bou di su responsabilidadat tin 2 proyekto ku ta den ehekushon. Un di nan ta e rekonstrukshon bou di Maneho di Gamma Management & Construction i e otro ta e preparashonnan pa e apertura bou di maneho di e mèneder di filial Garry Futuro. Anna ta na kabes di e departamentu di Relashonnan Humano ku ta duna servisionan sostenedor na tur 2 proyekto.

20. *Pinta e organigrama. Kon ta yama e tipo di organisashon asina aki?*

Esaki ta un struktura a base di linea vertikal ku funshonnan sostenedó/konsultativo

