

Кейс «Стили управления»

Описание ситуации:

Михаил Степанович, с детства хотел быть военным. Выбор профессии одобрили родители и он закончил высшее командное артиллерийское училище. Но случилось так, что в пору перестройки пришлось сменить профессию. Поскольку характер у Михаила Степановича был твердый и настойчивый (иногда его упорство граничило с упрямством), ему удалось организовать свое дело. В свои 45 лет он стал владельцем и Генеральным директором торговой компании, продающей строительные материалы в своем родном Санкт-Петербурге. Компания была успешной, дела шли отлично. Сам Михаил Степанович, оценивая итоги работы всей фирмы считал, что это его заслуга, поскольку он все держал "в ежовых рукавицах". Директор сам определял планы для подразделений и задания для менеджеров. И следил, чтобы они были выполнены строго в соответствии с инструкциями, "как в армии".

Будучи от природы любознательным, однажды он принял участие в модном тренинге по лидерству. Ведущая семинара, рассказала о стилях управления и при этом настойчиво подчеркивала, что лучший стиль - это демократический, поскольку способствует вовлечению всех работников в обсуждение и разработку решений, а в последствии, в их эффективную реализацию.

Тренер была очень красноречива и убедительна, и Михаил Степанович решил что-то изменить в своей компании. на следующий день, в понедельник, на утреннем совещании, Михаил Степанович торжественно объявил, что теперь он ожидает от менеджеров предложений и инициатив по поводу плана продаж на ближайший месяц. Срок предоставления планов – ближайшая пятница.

В пятницу на вечернем совещании, Михаил Степанович, заслушивая предложения по планам продаж от работников, медленно, но уверенно, становился мрачнее тучи. Однако, найдя в себе силы, выслушал последнего выступающего и уже после разразился гневным криком. «Хочешь сделать дело хорошо - сделай его сам. Как Вы могли меня так подвести, я решил довериться вам, а вы воспользовались ситуацией и решили создать себе сладкую курортную жизнь? Эти планы, которые Вы написали, сможет выполнить любой стажер, у которого мало-мальски язык подвешен. А больше всего, я возмущен тем, что вы решили, что я глупее вас, раз надеялись на одобрение своих бредовых предложений. Ну, ничего, я сам вам "нарежу" планы, получите их в понедельник. И уж очень постарайтесь их выполнить...»

Вопросы:

- 1) Какие именно действия Михаила Степановича неверные?
- 2) Сделайте прогноз поведения менеджеров и продавцов компании.
- 3) Каким образом следовало поступить Михаилу Степановичу?

Задание:

- 1) Предложите Михаилу Степановичу варианты выхода из кризисной ситуации. Разработайте план действий, презентуйте его остальным. Время презентации 1 минута.