

# Ситуация 1

- От внедрения АСУ руководство ожидало уменьшения нагрузки на управленцев среднего звена, а в действительности работа их только усложнилась. Необходимо было постоянно давать указания о сборе статистических данных всем участникам процесса. Информация собиралась не в полном объеме и была недостаточно достоверна, и поэтому результаты нельзя было использовать. Руководство обратилось с этой проблемой в консалтинговую фирму. Какие решения вы предложите?

## **Ситуация 2**

- **Между косметическими компаниями Avon и Mary Key разразился скандал. Одна компания обвинила другую в краже коммерческих секретов из мусорных корзин. Главный менеджер компании Mary Key свалил вину на специалистов научно-исследовательского отдела, которые не понимали в чем они не правы. Ведь цель, которая стояла перед ними и была ими выполнена: «Любой ценой опередить конкурента. Первыми выйти на рынок с новой продукцией».**

# Ситуация 3

- Руководитель Н обратился в тренинговую компанию для решения проблемы по формированию команды. Сотрудники отправились на учебу, а руководитель из-за нехватки времени не смог посещать занятия.
- Тренинговая компания успешно справилась с поставленной задачей. Сотрудники почувствовали себя командой настолько, что сформировали новую компанию. Таким образом, Н потерял не только немалые средства, вложенные в тренинг, но и высококвалифицированный персонал управленцев среднего звена.

# Ситуация 4

- В конце июля 2006г. культурный мир России с ужасом узнал о пропаже 221 экспоната из главного музея страны Эрмитажа. Исчезали произведения искусства, составляющие золотой потенциал страны. Расхищение в Эрмитаже экспонатов могло происходить в течении длительного времени до 30 лет. «При этом только 19 из 221 пропавших экспонатов числится на живом хранителе, остальные 202 за хранителями, которые уже умерли», - сообщили в ГУВД. Среди похищенных вещей , большинство из которых составляют ювелирные изделия и эмали, есть предметы, инкрустированные драгоценными камнями, а также ценные храмовые иконы. Ориентировочная стоимость украденного – около 130 миллионов рублей. Директор музея Михаил Пиотровский в первом интервью после того, как кража была установлена сказал, что очень доверял своим сотрудникам.

# Ситуация 5

- Бухгалтер В. –женщина 50 лет. Имеет большой опыт работы гл.бухгалтером, наряду с высокой квалификацией отличается особой скрупулезностью и тщательностью. После акционирования предприятия назначена финансовым директором, с этого времени начались сбои в работе, конфликты с коллегами, частые болезни. В беседе с консультантом объяснила, что теперь, когда её подпись вместе с подписью гендиректора стоит под кредитным договором, а правила налогообложения запутаны и постоянно меняются , она ежеминутно ожидает, что её убьют или посадят. Стала плохо спать, стала раздражительной, постоянно готовой сорваться, но не может уйти с предприятия, на котором проработала уже 30 лет.

# Ситуация 6

Сотрудник торговой фирмы Б. отвечает на фирме за растомаживание товаров. В прошлом получил физико-математическое образование, отличается хорошими аналитическими и счетными способностями. Он плохо переносит нервные нагрузки, консервативен в своих взглядах, тяжело приспосабливается к изменениям. В то же время этот человек наделен чувством ответственности, склонен планировать будущее, обладает хорошей работоспособностью, стремиться сделать карьеру. На этой работе его потребность в уважении и признании явно не удовлетворена. По мнению руководства, он недостаточно активен, не проявляет инициативы, неперспективен с точки зрения должностного роста. В ходе беседы с консультантом данный работник признался, что настроен увольняться из фирмы, так как «мало того, что я каждую минуту жду, что меня посадят, так еще и платят мне за это гроши, по сравнению с ребятами из таможни, с которыми мне приходится иметь дело».

# Ситуация 7

- **Сотрудник Л. Является соучредителем рекламного агентства, занимает должность содиректора. Его функции четко не определены – что-то вроде советника и контролера при гендиректоре одновременно. Наличие двух директоров создает неразбериху в фирме, подчиненные как могут при случае пользуются этим двоевластием. В беседе с Л. выяснилось, что он никогда не имел опыта административной и финансовой ответственности, тревожен, склонен оценивать себя, как творческого человека и очень хотел бы использовать в своей работе свои творческие способности, ему остро не хватает признания и уважения окружающих.**

# Ситуация 8.

- Менеджер А. по профессии инженер почувствовал стремление к социальной работе. Быстрый ум и способность видеть организационные детали позволили ему вырасти до менеджера , руководителя сектора. Но тут начались неприятности, он был груб, одна из сотрудниц ушла от него в слезах. Весь сектор был на грани отказа с ним работать. Руководство ценило А. за высокую ориентацию на результаты работы, сектор стал работать намного продуктивнее. С другой стороны, подчиненные считали, что он ужасен в отношении с людьми.