

Responsabilitate 100%

Studiu de caz in grup

Astazi este prima intalnire a Echipei Executive din Organizatia "X", dupa finalizarea trimestrului, iar cifrele nu arata promitator.

Manager-ul de Vanzari incepe prin a justifica de ce cifrele sunt sub estimarea facuta: "O sa tai dupa nevoie.", a spus el. "Productia nu a indeplinit termenul limita. Clientul s-a suparat si a anulat comanda. *Am facut tot ce era posibil sa pastrez intelegerea, dar clientul a spus ca s-a saturat sa mai aiba de a face cu termene de livrare incalcate.*"

Manager-ul de Productie a raspuns: "*V-am spus tuturor ca termenul promis era nerealist si ca ar trebui sa cerem echipei de vanzari sa renegocieze, dar echipa de vanzari a spus ca ar fi o greseala sa facem asta. Adaug faptul ca furnizorul nostru a dat-o in bara si ne-a trimis piesele gresite pentru doua proiecte, iar noi nu am avut alta sansa. M-am saturat sa incerc sa respect termenul de livrare nerealist al echipei de vanzari.*"

Intorcandu-ne la Manager-ul de Vanzari: "*Iar eu m-am saturat ca echipa de Vanzari sa-si dea toata silinta in a castiga proiecte, pentru ca apoi Productia sa esueze iar si iar in fabricarea produselor de calitate si livrarea lor la timp.*"

In acest moment Manager-ul General intervine: "*Asta este picatura care umple paharul*" a spus ea. "*Amandoi sunteti vinovati si daca nu va puteti rezolva neintelegerile, voi gasi pe cineva care poate. Stiti amandoi cat de importanta este echipa pentru mine, iar in acest moment niciunul dintre voi nu este un membru de echipa bun.*"

In timp ce tensiunea este maxima, iar furia si atitudinea defensiva ies prin porii tuturor celor prezenti, Manager-ul de Resurse Umane spune: "*Acum sa ne calmam cu totii! Furia nu ne ajuta sa rezolvam problema. Stim ca economia nu e in regula si ne confruntam cu turbulente serioase. Consider ca principala problema este comunicarea. Nu ne ascultam unul pe celalalt si ma consider vinovat pentru acest lucru. Am avut un curs de crestere a eficientei comunicarii pe lista mea de atributii timp de 6 luni si nu am reusit sa il realizez din cauza negocierilor sindicale.*"

Sarcina: subliniati - cu verde pentru **Victima**, cu rosu pentru **Agresor**, cu albastru pentru **Erou** - cuvintele din textul de mai sus = care indica rolurile jucate. Apoi completati tabelul de pe VERSO.

Rolul de	VICTIMA	este jucat de	<u>Manager-ul de Vanzari</u>	in raport cu	- clientul - Productia
			<u>Manager-ul de Productie</u>	in raport cu	- furnizorul - Vanzarile
			<u>Manager-ul General</u>	in raport cu	- Vanzarile - Productia
			<u>Manager-ul de Resurse Umane</u>	in raport cu	- negocierile sindicale
Rolul de	AGRESOR	este jucat de	<u>Manager-ul de Vanzari</u>	in raport cu	- Productia
			<u>Manager-ul de Productie</u>	in raport cu	- Vanzarile
			<u>Manager-ul General</u>	in raport cu	- Vanzarile - Productia
			<u>Manager-ul de Resurse Umane</u>	in raport cu	- el insusi
Rolul de	EROU	este jucat de	<u>Manager-ul de Resurse Umane</u>	in raport cu	- toti cei prezenti

Analiza studiului de caz:

In aceasta organizatie, atat liderii de vanzari si productie, cat si Presedintele, joaca atat rolul victimei, cat si al agresorului.

Vicepresedintele de vanzari s-a pozitionat ca "victim" a productiei si al clientului si a dat vina pe - productie.

Vicepresedintele de productie- s-a pozitionat ca "victim" a unei date limita nerealiste si a furnizorului care nu a livrat piesele corespunzatoare si a blamat echipa de vanzari.

Presedintele s-a pozitionat ca "victima" a intregii echipe si si-a blamat colegii pentru ca nu au reusit sa formeze o echipa mai buna.

Leaderul de Resurse Umane a intrat in lupta asemenea unui erou. Nefiind in mod evident confortabil cu tensiunea si furia, a dorit ca toata lumea sa se calmeze. El a vrut disiparea conflictului fara abordarea reala a problemei. A fost intrat un pic in rolul agresorului cand a luat vina asupra lui.