

Případová analýza

Vedoucí controllingu Martin

Martin vede pětičlenný controllingový tým. Odpovídá za měsíční reporting a současně zavádí nový nástroj plánování. Poslední tři týdny začíná den kontrolou zpráv a na důležitou koncepční práci se dostává po obědě. Každý požadavek obchodního ředitele označí za prioritu a přeposílá jej týmu bez úpravy termínů. Dvě kolegyně uvádějí, že během soustředěné práce dostávají několik dotazů na stav. Martin večer dokončuje vlastní analýzy, hůře spí a v pátek udělal chybu ve verzi reportu.

Martin si pořídil novou aplikaci na řízení úkolů a vytvořil podrobný barevný kalendář. Po týdnu však pracuje podobně jako dříve. Nadřízený mu doporučil, aby byl disciplinovanější a více delegoval. Martin odpovídá, že delegovat nemůže, protože musí mít vše pod kontrolou.

Úkol pro skupiny

Skupiny po třech až pěti studentech mají pět minut na analýzu a dvě minuty na dvě stručná stanoviska. Nemají vytvářet diagnózu osobnosti ani seznam obecných rad.

1. Vymezte dva pracovní cíle, které jsou v případě v konfliktu nebo nejsou dostatečně prioritizovány.
2. Najděte alespoň tři místa, kde selhává regulační cyklus.
3. U každého problému rozhodněte, zda první zásah patří na úroveň jednotlivce, týmu, vedoucího nebo organizace.
4. Navrhněte jeden situační plán pro Martina a jednu týmovou dohodu o pracovních podmínkách.
5. Stanovte jeden ukazatel pokroku a jeden signál, že zvolený zásah má nežádoucí vedlejší náklad.