

Управление компанией / автономия в делах

Ситуация ▶ Владелец фирмы проявляет излишний перфекционизм, пытается контролировать работу топ-менеджера, не желает делегировать ему полномочия. Такой стиль руководства пагубно отражается на прибыли компании, ограничивает свободу действий топ-менеджера и снижает его мотивацию к достижению целей.

Цель ▶ Убедить владельца, что в его же интересах как можно меньше вмешиваться в дела фирмы, больше доверять топ-менеджеру, предоставив ему возможность самостоятельно принимать ключевые решения.



Место

Кабинет владельца компании.

Вербальные средства

Деловой, спокойный тон. Выделенные слова произносятся с интонационным ударением, легким повышением голоса.

Уважаемый... <имя, отчество>!

(Несколько убыстренный темп речи, интонация ровная.) Мы все помним: когда вы начинали свой бизнес, вы нянчились с ним, как с ребенком, делали все сами, не передоверяя это другим. Вы действовали по принципу «если хочешь сделать хорошо, сделай сам». И этот принцип сослужил вашему бизнесу неоценимую службу. Результат налицо – ваша компания считается одной из лучших в нашей сфере. Ей скоро исполнится... <цифра> лет. За эти годы она выросла, окрепла и встала на ноги.

(Темп речи замедляется.) Но сейчас этот **принцип**, каким бы хорошим он ни был, сдерживает дальнейшее развитие.

(Выразительная пауза.)

Все уважают и ценят ваше активное участие в делах собственной компании. Я помню, как... <пример удачной идеи собственника>. А после внедрения... <удачная идея собственника> мы расширили линейку продуктов <подняли производительность труда, улучшили качество изделий и т. п.>.

Как вы **сами знаете**, рынок, на котором работает наша компания, достаточно узкий <конкурентный, насыщенный и т. п.>. И как вы **сами представляете**, чтобы добиваться поставленных целей, необходимо реагировать на изменения **оперативнее**.

Так, совсем недавно (*пауза*) из-за долгих согласований (*пауза*) мы не смогли (*пауза*)... <пример упущенной выгоды>.

(*Пауза.*)

И этот случай не единичен.

Нам нужно резко сократить сроки принятия важных решений. Вы, как руководитель, это понимаете лучше, чем кто-либо. Потому что современные условия ведения бизнеса диктуют новые порядки. Рынок близок к насыщению <конкуренция ужесточается и т. д.>. Чтобы сохранить темпы роста <ускорить динамику развития>, компания должна быть гибче и мобильнее. Мало просто держать руку на пульсе. Нужно реагировать быстрее, принимать решения буквально на лету.

Как гендиректор, **я готов взять на себя** всю полноту ответственности за их принятие. И чем **быстрее будут приниматься решения**, тем **больше** будет **ваша прибыль**.

Как видите, мы оба преследуем одну и ту же цель. А именно: ...<максимизировать прибыль, стать конкурентоспособными, выйти в лидеры на рынке и т. п.>. Вы неоднократно могли убедиться в том, что мой опыт и знания позволяют **выбирать наилучшие решения**.

Прислушайтесь к тому, что я скажу: если мы будем держаться этой линии – я уверен, что **смогу сделать** на благо вашей компании **гораздо больше**, чем делаю сейчас!

(*Встать из-за стола, слегка наклониться к собеседнику, тон повышенный, говорить с искренней убежденностью.*) Судьба компании – это и моя судьба. Ее репутация – это моя репутация. И чем больше свободы, тем больше ответственности при максимально возможной инициативе. Дайте мне эту свободу и через месяц <квартал> вы увидите реальный результат! ■

Невербальные средства

Оратор заходит в кабинет, садится, возможно, не дожидаясь приглашения. Поддерживается визуальный контакт.

Внешний вид

Повседневный деловой костюм.