

Кейс: «Вертикалі влади»

Фабула

Компанія «ПромІндустрія» — велике виробниче підприємство (металоконструкції, експорт у ЄС). Правління складається з Голови та п'яти топ-менеджерів.

Конфлікт спалахнув між двома членами правління:

- Ірина (58 років, директор з виробництва) — керує заводами та цехами, відповідальна за виробничі плани й технологічну модернізацію.
- Вадим (45 років, директор з розвитку та інновацій) — відповідає за нові продукти, автоматизацію й цифровізацію.

Предмет спору: обидва прагнуть контролювати підрозділ технічного розвитку та R&D.

- Ірина вважає, що інженери та технологи повинні входити до виробничої вертикалі, адже їхні розробки напряду пов'язані з процесами на заводі.
- Вадим наполягає, що R&D має підпорядковуватись йому, бо він відповідає за інновації й нові ринки.

Конфлікт загострився до взаємних блокувань рішень, інтриг у команді й відкритих суперечок на засіданнях правління. Голова правління втомився від протистояння і наказав вирішити спір у медіації.

Ірина погодилась на медіацію вимушено — під тиском голови. Вона сумнівається в ефективності процесу і вважає, що такі конфлікти треба «різати жорстко».

Ірина (директор з виробництва)

- Ви керуєте виробництвом понад 20 років, знаєте заводи «зсередини».
- Вважаєте, що без вашого контролю інженери й R&D відірвуться від реальності й почнуть генерувати «паперові інновації».
- У вас є підозра, що Вадим хоче забрати ресурси у свій департамент і послабити ваш вплив.
- Ви переконані: виробництво — це «ядро компанії», і саме ви маєте вирішальне слово щодо технологій.
- На медіацію погодились, бо голова наполіг. Насправді вважаєте, що такі питання мають вирішуватись адміністративним шляхом.
- Ваше приховане переконання: якщо медіація затягнеться, ви можете використати цей час для мобілізації підтримки серед колективу.