

## **6. Кейс «Стратегический тупик»**

IT Task Force представляет собой небольшую сформированную для конкретной цели мультифункциональную команду, которая была собрана в большой розничной международной сети со штаб-квартирой в Риге. Старшее руководство назначило Сергея Вишневецкого возглавить команду. Его задача – рассмотреть технологические потребности компании на следующие пять лет и отчитаться руководству в течение трех месяцев с момента первого собрания в виде предложения ИТ-стратегии.

В команду входят представители всех основных департаментов-пользователей ИТ, а также компьютерные эксперты компании. Очевидно, что люди имеют за плечами очень разную функциональную среду и больше привыкли к различным рабочим режимам, которые существуют в их собственных департаментах. Сергей с самого начала понимает это, но так как их результаты необходимо подать в течение относительно короткого периода времени, он на первом собрании группы внедрил рабочие правила поведения. Они выглядят так: «собрания не то место, где пытаются выполнить работу, а место, где люди получают задачи и отчитываются по ним результатом». Тем не менее, перед тем как перейти к повестке, которую он составил, на первом собрании, он дает 30 минут людям на то, чтобы они представились и указали на проблемы представляемых ими департаментов. Что касается оставшейся части собрания и следующих собраний, то здесь постоянно возникают споры между сотрудниками. Таким образом, через два месяца существования группы люди все еще спорят о том, что означает термин «ИТ-стратегия для компании».

Реакцией Сергея на такого рода препирательства стало внедрение своего собственного определения, и попытка продолжить работу. Однако, споры все равно возникают, так как люди продолжают навязывать свои собственные представления о том, что должна охватывать стратегия, и все еще не появилось какого-либо четкого определения, не говоря уже о разработке самой стратегии.

### **Вопросы**

1. Что, по вашему мнению, здесь пошло не так? Каковы причины неконструктивной деятельности?
2. Что следует предпринять Сергею, чтобы все же выполнить задание руководства?