

Dwie spółki – polska i amerykańska – zdecydowały co roku urządzać zawody kajakarskie z ośmioosobową załogą. Obie drużyny cały rok trenowały intensywnie, a kiedy nadszedł dzień zawodów, każda drużyna była w pełni sił. Jednak to Amerykanie wygrali – przewagą ponad jednego kilometra. Po przegranej drużyna polska upadła na duchu. Główny menadżer zdecydował, że należy postarać się wygrać w kolejnych zawodach i utworzyć specjalną grupę w celu rozwiązania problemu. Grupa ta po przeprowadzeniu licznych badań odkryła, że Amerykanie mieli siedmiu mężczyzn przy wiosłach i jednego dowodzącego, podczas gdy drużyna polska miała jednego mężczyznę przy wiosłach i siedmiu dowodzących. W tej sytuacji menadżer dał oczywisty dowód swoich umiejętności kierowniczych: zatrudnił spółkę konsultacyjną do szczegółowego zanalizowania struktury drużyny polskiej. Po wielu miesiącach wyczerpanej pracy eksperci doszli do wniosku, że w skład drużyny polskiej wchodziło zbyt wiele osób dowodzących, a za mało wiosłujących. Podpierając się raportem ekspertów, zarząd natychmiast zdecydował się zmienić strukturę załogi: teraz było tylko czterech dowodzących, dwóch nadzorujących i jeden wiosłujący. Ponadto wprowadzono serie punktów, po to, by dać wiosłującemu motywację: „Musimy poszerzyć zakres jego pracy i nadać mu większą odpowiedzialność”.

W kolejnym roku Amerykanie wygrali przewagą dwóch kilometrów ... Spółka polska natychmiast zwolniła wiosłującego z powodu znikomych rezultatów osiągniętych w pracy, ale mimo to przyznała premie grupie dowodzących, jako rekompensatę za wielką gorliwość zademonstrowaną przez drużynę. Spółka konsultacyjna przygotowała serię badań, dzięki którym wykazała, iż obrona taktyka była dobra; również, że motywacja była właściwa, ale że wykorzystana materia powinna z czasem być lepsza. Następnie spółka polska zajęła się projektowaniem nowej łodzi...

(KIWI)