

25.08.2021 г.

➡ **ТЕХНОЛОГИЯ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПОЕДИНКИ» Владимира Тарасова**

➡ **СИТУАЦИИ КЛАССИЧЕСКИЕ:**

1. Передача работ

Между **Заказчиком** и **Генподрядчиком** заключен договор на производство работ на сумму 18 млн. рублей, договор включает два этапа исполнения работ. Первый этап работ выполняет Генподрядчик, стоимость этапа составляет 8 млн. рублей, второй этап оценивается в 10 млн. рублей. Все материалы за счет Заказчика. В стоимость договора входит только оплата работ.

Генподрядчик передает объемы второго этапа на субподряд. За выполнение работ второго этапа **Субподрядчику** предложено 6 млн. рублей. Вначале Субподрядчик соглашается с предложенной ценой сделки. Однако, узнав о стоимости второго этапа для Генподрядчика, Субподрядчик возмущается несправедливой, с его точки зрения, ценой для него. Его мнение таково: Субподрядчик делает 100% работ по второму этапу, а получает за нее только 60% от реальной стоимости работ, что, конечно, несправедливо.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Заказчик — заинтересован в точном и своевременном исполнении заказа.

Генподрядчик — хочет сохранить первоначальные условия договора с Субподрядчиком, при этом не снизить удовлетворенность Субподрядчика результатом переговоров, а также исключить влияние оценки ситуации на качество исполнения работ Субподрядчиком.

Субподрядчик — хочет увеличить стоимость договора субподряда, но не потерять объемы и не испортить отношения с Генподрядчиком.

2. Обеспечение выплаты долга

По ряду разногласий в вопросах управления компанией со своим **Шефом**, **Топ-менеджер** переходит на работу к **Конкуренту**, поставив об этом в устную известность своего руководителя заранее. Шеф должен Топ-менеджеру довольно крупную сумму денег в виде бонусов, и к тому же, не может не принимать во внимание его огромные заслуги в лидерстве своей фирмы на рынке. Поэтому «развод» с работником состоялся мирный, и Шеф подписал свои долговые обязательства с графиком выплаты денег, собираясь при этом, с одной стороны, честно рассчитаться, но с другой, на всякий случай не оформлять свои обязательства юридически верно. Топ-менеджер не настаивает на юридической корректности документов, так как рассчитывает на порядочность Шефа и на уверения Конкурента, своего старого друга, в том, что Шеф «никуда не денется», а деньги помогут вернуть, «если что».

В течение последующей половины года Шеф, постоянно нарушая под предлогом каких-либо оправданных обстоятельств установленный им самим же график выплаты денег, возвращает Топ-менеджеру всего лишь 20% долга. За это время работа в фирме Конкурента наладилась, и фирма значительно прогрессировала на рынке, в основном за счет деятельности Топменеджера. После ещё шести месяцев «волынки» Шеф, разозлившись на бывшего работника за резкий скачок в делах фирмы Конкурента, заявляет Топ менеджеру, что не выплатит больше ни цента. Топ-менеджер обращается с просьбой о помощи к Конкуренту, который под разными благовидными предлогами оттягивает свою помощь в возврате долга, остерегаясь вступить с фирмой Шефа в открытую конфронтацию. Топ-менеджер решает всё-таки не силовыми методами покончить с ситуацией неопределенности, в которой перспектив получения обратно денег у него явно нет.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Топ-менеджер — получить назад все деньги, по возможности избежав применения силовых методов и сохранив нормальные отношения с Шефом, а также хорошие отношения с новым руководителем, с которым дружен уже давно.

Шеф — не заплатить ничего или минимум, главное — не воевать с Конкурентом.

Конкурент — несмотря на данное обещание, не вмешиваться в чужие проблемы, не ссориться с конкурентом, но сохранить при этом хорошие отношения с Топ-менеджером, которого ценит как работника и друга.

3. За чей счёт ремонт?

В квартире молодоженов (на 1-ом этаже, под квартирой подвал) уже год идёт ремонт и все никак до конца не окончится. Работает бригада из четырех человек — мигрантов. Команда качественно делает ремонт. Отношения с рабочими стали приятельскими. Но как оказалось со временем, **Рабочий, занимающийся сантехникой**, уже в возрасте, некачественно выполнял свою работу. То в душевой шторку установил не по инструкции, выкинув одну деталь (но не признаваясь в этом), и вода выливалась сбоку. То раковину поставил криво. **Муж** переделывал все сам, поняв для себя, что надеется на рабочего не стоит. **Бригадиру** недовольство работой сантехника, проговаривали. Кульминацией ремонта стал унитаз в ванной, установленный выше нормы. Привыкнув к более высокому расположению бачка, выяснили, что труба внутри коробки, протекает и даёт неприятный запах из подвала. Вердикт Бригадира - разобрать коробку и всю систему унитаза и переустанавливать ее заново. Однако кафель, который придётся разрушать и ломать, для переделки снят с производства, и таких в наличии нет на складе. К тому же цена за 1 штуку стоит прилично.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Бригадир - хочет, чтобы ремонт поскорее закончился, предлагает ребятам переделать установку унитаза, будет удерживать с Сантехника расходы.

Муж - хочет, чтобы унитаз переделали, но плитки нет в наличии и нужно ждать месяц, когда её начнут производить. Портить отношения с Бригадиром и Сантехником не готов.

Жена - хочет, чтобы унитаз переустановили, и сделал это другой сантехник. Чтобы с Сантехника вычли за все его оплошности в работе, чтобы он оплатил новую плитку, когда она появится в наличии.

Сантехник - считает, что он всю работу сделал нормально. И ничего переделывать не стоит. Не готов, чтобы его зарплату урезали. Утверждает, что запах в любом случае останется — с трубой ничего сделать нельзя.

4. Непонятное задание

Руководитель подразделения перед недельной командировкой делегировал Молодому сотруднику задание, вкратце описав необходимые действия. Вернувшись в офис после командировки, Руководитель обнаруживает, что задание не выполнено. На вопрос о причине невыполнения **Молодой сотрудник** ответил:

— *Да вообще было непонятно, что делать-то нужно!*

5. Поменяете ли решение?

На совещании после долгого обсуждения **Руководителем** было оглашено решение. Один из сотрудников, не поддерживающий решение, в конце совещания при всех спросил Руководителя:

— *Вы готовы поменять свое решение, когда оно окажется неверным?!*

6. Освоение дорог

Чиновник отчитывается о результатах благоустройства района за бюджетные деньги на публичной встрече. Помимо всего прочего, он упоминает, что в следующем году на ремонт дорог будет выделено в два раза больше денег, чем в текущем году. Кто-то из толпы выкрикивает:

— *Выделенные деньги еще не означают, что дороги будут отремонтированы!*

7. Тонкости квалификации

Новый Руководитель менее квалифицирован, чем прежний, в области компетенции своего **Сотрудника**. Руководитель постоянно предъявляет претензии и раздражается непонятностью выводов в аналитических отчетах Сотрудника, необходимостью постоянно получать разъяснения по его работе. После очередных претензий Руководителя Сотрудник восклицает:

— *Я не смогу вам и за весь день пересказать институтский курс по этому вопросу!*

8. Злопамятный клиент

Постоянный клиент обслуживается в одном из офисов компании. Несколько месяцев назад его обслуживал **Менеджер**, который допустил грубую ошибку. Ситуация получила огласку, и для решения проблемы пришлось разбираться руководителю офиса лично. Спустя время Постоянный клиент заходит в офис и, среди прочих сотрудников, видит того самого Менеджера. Постоянный клиент, обращаясь к нему, спрашивает:

— *Ты всё ещё здесь работаешь?!*