

08.09.2021 г.

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

**ТЕМА ВСТРЕЧИ: ПОДГОТОВКА К КУБКУ ДОНА-2021**

➡ **СИТУАЦИИ КЛАССИЧЕСКИЕ:**

**1 (1). Потерянная информация**

**Юрист адвокатской конторы**, которая обслуживает небольшую компанию, звонит **Генеральному директору** этой компании и сообщает о необходимости напечатать к послезавтрашнему дню большое количество документов для судебного заседания. Генеральный директор находится в командировке, поэтому по телефону перепоручает этот вопрос своему Заместителю.

Заместитель в срочном порядке находит Исполнителя, отвозит ей черновики, но поскольку и сам должен срочно выехать в командировку, то дает электронный адрес юриста и просит напечатанные документы отправить тому по электронной почте. По возвращении из командировки оплачивает эту работу Исполнителю. Через два месяца юрист снова звонит Заместителю и говорит, что «хорошо бы доделать все те документы». На вопрос, что значит доделать, ведь по представлению Заместителя документы были сделаны все и оплачены им в полном объеме, юрист говорит, что он получил тогда не все документы, а не сообщал об этом ранее, поскольку все ждал и ждал, когда они поступят. Теперь он опять требует их «изготовить» к послезавтра.

Заместитель отказывается снова предпринимать такой демарш, так как считает, что юристом проявлена халатность. Он должен был проверить наличие всех документов, а в случае их нехватки — сообщить Заместителю.

**РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:**

**Заместитель** — не заниматься изготовлением документов, заставить юриста самого теперь делать эту работу. Кроме того, он ставит перед Генеральным вопрос о целесообразности работы с таким юристом, или конторой, где позволительно запрашивать документы на послезавтра, а через два месяца сообщать, что он их не получал.

**Юрист** — хочет получить документы для процесса, ибо отложить процесс он не в силах, без документов он его может проиграть, а это уже будет его профессиональная проблема. В его компьютере документы не в полном объеме, а это значит, что они все не поступали.

**Генеральный директор** — хочет, чтобы в результате этих разбирательств не просрочен был порядок подачи документов в суд. Но и обойтись без разбора причин не может — в этой истории задействованы ключевые люди, с которыми он имеет дело.

**Директор юридической конторы** — не хочет скандала, но должен защитить честь компании, выяснить, как работают его работники с клиентами.

**Исполнитель** — считает, что к нему не может быть никаких претензий — работу она выполнила всю, в полном объеме, и отослала юристу. Копии документов она сохраняла 1,5 месяца и недавно все удалила.

## 2. (3.) Новая метла

В производственную компанию пришел новый **Директор по продажам**. **Генеральный директор** компании поставил новому Директору по продажам задачу увеличить долю рынка и прибыль от продаж. Для выполнения поставленной задачи Директор по продажам изменил систему начисления бонусов **Менеджеров по продажам**, поскольку прежняя система, по его мнению, недостаточно стимулировала Менеджеров на поиск новых рынков и поощряла увеличивать в большей степени объемы продаж, а не прибыльность сделок. По существовавшей системе бонусы выплачивались по результатам прошлого полугодия, спустя один-два месяца. Директор по продажам ввёл изменения в середине полугодия и объявил, что они распространяются и на уже прошедшую его часть. Коллектив Менеджеров недоволен новой системой начисления бонусов, видит основную трудность не в организации продаж, а в качестве и характеристиках продаваемой продукции, не дотягивающей до лучших образцов отрасли. Менеджеры считают, что изменение системы начисления бонусов кардинально не улучшит ситуацию, а лишь внесет недовольство и демотивирует сотрудников. Особое недовольство Менеджеров вызывает тот факт, что система вводится без обсуждения в коллективе и «задним числом».

### **РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:**

**Генеральный директор** — требует выполнения поставленной задачи по увеличению прибыли, при этом массовое недовольство в коллективе считает недопустимым, готов к диалогу с коллективом.

**Директор по продажам** — уверен в своей правоте, намерен решительно добиваться поставленной цели, готов, при необходимости, полностью заменить коллектив Менеджеров по продажам.

**Менеджер по продажам** — категорически возражает против введения новой системы начисления бонусов, стремится сохранить существующую систему, укрепить свой авторитет в коллективе.

### 3. (4.) Всё могут короли

**Генеральный директор** торговой компании по представлению **Коммерческого директора** уволил **Опытного сотрудника**. **Опытный сотрудник** – сын водителя Собственника компании. Поводом для увольнения послужили систематические дисциплинарные нарушения, допускаемые опытным сотрудником. Все просьбы, принятые в компании меры не дали положительного результата. Приказ на увольнение подписан.

Собственник от своего водителя узнает об увольнении и в присутствии **Коммерческого директора** в крайне грубой форме обязывает **Генерального директора** восстановить сотрудника на работе, иначе он «поувольняет всех».

#### **РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:**

**Собственник** — восстановить сотрудника, дать понять **Генеральному директору** и всем остальным, что будет так, как **Собственник** скажет.

**Генеральный директор** — сохранить отношения с **Собственником**, сохранить авторитет в глазах **Коммерческого директора**, не восстанавливать в должности опытного сотрудника.

**Коммерческий директор** — сохранить свое место, обеспечить одинаковые для всех сотрудников права и ответственность, не восстанавливать опытного сотрудника в должности.

**Опытный сотрудник** — остаться работать на прежнем месте, упрочить свое положение в компании.

#### 4. (5.) Дружба без оплаты

Два партнера, владельцы компании-подрядчика, совместно утвердили бюджет проекта и предоставили его **Заказчику**. Срок исполнения работ по проекту – два месяца. Заказчик дал добро, произвёл предоплату работ за первый месяц, и работы по проекту начались. Для выполнения работ по второму месяцу **Партнер 1** нанял дополнительного сотрудника – своего друга, **Фрилансера**, поставив ему задачу обеспечить поддержку и продвижение проекта в социальных сетях. Партнер 1 договорился с Фрилансером, что оплату выполненных им работ он получит после того, как Заказчик оплатит счёт за работы второго месяца.

Первый месяц завершился, прошло три недели с начала второго месяца проекта. Заказчик всячески затягивал оплату счёта по работам второго месяца. А ещё через неделю Заказчик объявил, что отменяет вторую часть проекта, потому что не видит в ней необходимости. В бюджете компании средств на оплату работы Фрилансера нет. Партнер 1 предлагает **Партнеру 2** поровну из личных средств оплатить Фрилансеру фактически отработанное время, чтобы, как выразился Партнер 1, «не обидеть хорошего человека».

#### **РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:**

**Партнер 1** — оплатить другу выполненные им работы, сохранить хорошие отношения с Партнером 2, сохранить свои деньги.

**Партнер 2** — не тратить свои личные финансы на оплату дружеских связей Партнера 1, сохранить партнерство.

**Заказчик** — не платить за работу, которую не подписывал, сохранить подрядчика для будущих проектов.

**Фрилансер** — получить оплату своего труда либо от партнеров, либо от Заказчика, поскольку уверен, что работу выполнил с требуемым качеством, и Заказчик использует результаты его работ.

## 5. (7.) Неоднозначная конкуренция

**Сотрудник** высокотехнологичной компании выдвинул рационализаторское предложение, которое может дать компании серьезное конкурентное преимущество. При этом, рацпредложение относится к области, лежащей далеко за пределами профессиональной ответственности Сотрудника. Никто из руководства компании напрямую изобретателю не отказал, его даже похвалили, но внедрение предложения в компании застряло в бюрократических проволочках. Сотрудник потерял энтузиазм и пожаловался на задержки одному из своих коллег по работе. Коллега порекомендовал обратиться к своему родственнику, **Предпринимателю**, специализирующемуся на внедрении изобретений. Встреча состоялась, и Предприниматель с Сотрудником приступили к совместной работе. Когда Сотрудник и Предприниматель зарегистрировали юридическое лицо и привлекли внимание инвесторов под будущий выпуск на рынок нового перспективного продукта, Сотрудника пригласил **Генеральный директор** его компании и сообщил, что согласования завершены, и компания готова к внедрению его изобретения. В сложившейся ситуации Сотрудник планирует извлечь выгоду для себя за счет конкуренции между претендентами на изобретение. Руководство компании весьма недовольно практически состоявшейся утечкой изобретения, но готово закрыть на это глаза, если Сотрудник прекратит по этой теме все контакты за пределами компании. Между тем, Предприниматель уже понес расходы на продвижение потенциального продукта и после анонса его будущим инвесторам не желает терять репутацию вследствие отказа от вывода изобретения на рынок.

### РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

**Генеральный директор** — внедрить рацпредложение в компании для получения конкурентного преимущества, не допустить утечки ценной технической информации «на сторону», считает, что изобретение принадлежит компании в силу трудовых отношений с изобретателем.

**Предприниматель** — закончить оформление отношений с Сотрудником, утвердить изобретение за совместным предприятием, предотвратить потерю репутации в глазах инвесторов, стремится получить выгоду от реализации перспективного изобретения.

**Сотрудник** — использовать ситуацию с двумя вариантами реализации своего изобретения с максимальной выгодой для себя, не обострять отношений со своим руководством, правильно выстроить отношения с Предпринимателем.

## ➡ СИТУАЦИИ ЭКСПРЕСС

### 6. (1.) Борьба за жизненное пространство

В офисе стало тесно, найм продолжается, но сдача нового помещения под офис задерживается. **Руководитель** — девушка, властная и очень «активная», заходит в комнату к конкурирующему с ней руководителю и громко говорит при его подчиненных:

*- Как Вы просторно сидите! У вас тут еще три стола поместятся!*

### 7. (2). Грамотность

**Олег** и **Сергей** партнёры по бизнесу. В последнее время у них натянутые отношения. Олег пишет письмо Сергею с обсуждением рабочих вопросов. При очередной встрече в офисе Олег интересуется мнением Сергея по существу письма. На что получает неоднозначный ответ:

*- Тебе надо лучше следить за грамотностью, стыдно делать столько ошибок. Это не красит тебя, как акционера!*

### 8. (3.) Рацпредложение

**Иммигрант**, работающий в пекарне, предлагает **Хозяину пекарни** ввести в ассортимент черный ржаной хлеб. Учитывая, что в районе живет много русских, рецепт несложен, мощности пекарни позволяют, это должно принести успех нововведению. Неожиданно тот отвечает ему:

*- Ты бы лучше за своими детьми смотрел, чем за моими доходами.*

### 9. (5). Проблемы автомобилистов

**Работник** подъехал к офису и никак не может найти место для парковки. Его обычное место занято начальником. В результате этих поисков он опаздывает на работу и его вызывает **Начальник**:

*- Слушай, как еще мне бороться с вашими опозданиями, а?*

## 10. (6.) Вечерний звонок

**Работнице** вечером звонит её начальница и требует, чтобы она завтра вышла работать в первую смену и выполнила срочную работу. Работница не может выйти в первую смену, так как у нее консультации в институте (она еще и студентка). Услышав отказ, **Начальница** возмущена:

*- Знаете, нам ваша учеба, как кость в горле! Только и знаем, что вас подстраховываем!*

## 11. (7). Плохая слава по дорожке ходит

**Младший брат** устроился в компанию, в которой ранее работал его старший брат, у которого было много конфликтов с руководством и проблемы с дисциплиной. Частенько он выступал заводилой в не очень хороших делах. Теперь же, когда сложилась ситуация подобная той, все руководство единогласно решило, что виноват младший брат. **Начальник** начала разговор с ним словами:

*- Это я смотрю у вас наследственное!*

## 12. (10.) Крепостное право

В конце рабочего дня появляется важное задание, которое нельзя отложить на завтра. Руководитель отдела говорит сотруднику, что ему придется задержаться и сделать работу. На что получает ответ сотрудника:

*- Что, у нас крепостное право еще не отменили?*