

15.09.2021 г.

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

ТЕМА ВСТРЕЧИ: ПОДГОТОВКА К КУБКУ ДОНА-2021

➡ **СИТУАЦИИ КЛАССИЧЕСКИЕ:**

1. (9.) **Коварный директор**

Компания успешно работает под руководством наёмного **Генерального директора**. **Собственник компании** живёт в другом городе, изредка появляется, особо не вникая в дела. Для укрепления финансовой дисциплины в компанию назначается «свой» **Финансовый директор**. Возникает конфликт между финансовым директором и генеральным. Генеральный директор угрожает уйти из компании совместно с коллективом и клиентской базой, что повлечёт за собой распад компании.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Генеральный директор — убрать финансового директора, обеспечить себе безграничную власть или уйти со всем персоналом и создать новую фирму.

Собственник — не допустить распада компании, наладить и сохранить контроль.

Финансовый директор — наладить полный финансовый контроль, не потерять рабочее место.

2 (12.) Загородная жизнь

Покупатель приобрел загородный дом у своего приятеля, известного в городе Застройщика, на начальном этапе строительства поселка. Как одному из первых покупателей, **Застройщик** предоставил Покупателю скидку, а также длительную рассрочку на оплату первоначального взноса. Остаток суммы должен был перечислить банк после одобрения ипотеки.

Прошло два года. Поселок достроен, Покупатель заехал в дом и сделал ремонт. Застройщик так и не выполнил некоторые из обязательств по благоустройству придомового участка: не установлено ограждение, не высажен газон, не построены подпорные стенки и т. д. Покупатель периодически напоминает об этом Застройщику, а затем терпеливо ждет.

В то же время выяснилось, что Покупатель так и не внес последний платеж по первоначальному взносу. При этом **Бухгалтер** застройщика живет с Покупателем по соседству, подружилась с его семьей и совершенно упустила тот момент, что последний платеж Покупатель должен был внести еще год назад. Бухгалтер одалживала деньги у жены Покупателя на благоустройство своего дома — ей очень хотелось сделать придомовой участок, чтобы дети (в том числе и дети Покупателя) могли там играть.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Бухгалтер — хочет в кратчайшие сроки получить от Покупателя остаток денежных средств в счёт первоначального взноса. Понимает, что может потерять такую выгодную работу, так как пропустила факт платежа. За этот год цены на дома в поселке значительно выросли.

Покупатель — не может в данный момент заплатить указанную сумму, хоть и должен. К тому же, он настроен не платить до тех пор, пока не будет выполнено ограждение и благоустройство участка, поскольку другого рычага для ускорения данного процесса не видит. Не хочет портить отношений с Застройщиком, благодарен ему за предоставленные бонусы при покупке.

Застройщик — хочет получить деньги от Покупателя как можно скорее, поскольку сейчас строительный сезон и каждая копейка на счету. Отношений портить не хочет, поэтому намерен поручить «разруливать» ситуацию своему Бухгалтеру. Считает, что невыполненное благоустройство участка не является причиной для отсрочки оплаты, которая вообще-то должна была состояться еще год назад.

3. (13.) Когда в товарищах согласия нет

Предприниматель ведет успешный бизнес. К нему с предложением о совместной деятельности обратился **Давний знакомый**, проживающий в другом регионе. Предложение интересно для обоих, поскольку Предприниматель понимает необходимость развития, в том числе за счет работы в других регионах, а Давний знакомый видит возможность реализовать успешную бизнес-модель. Компаньоны организовали компанию, договорившись о соотношении долей 60/40 в пользу Предпринимателя. На должность **Директора** приняли человека, которого порекомендовал Давний знакомый.

Предприятие начало работать, через некоторое время вышло на безубыточность и даже стало приносить прибыль. Однако, ни при начале деятельности, ни впоследствии, компания никак не может выйти на запланированные показатели. Многие из того, что планировалось, реализовано не в полной мере или не реализовано вовсе. Постоянно нарушаются сроки предоставления отчетности перед собственниками, а среди ключевых сотрудников компании появляется все больше родственников Директора и Давнего знакомого.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Предприниматель — хочет добиться выполнения поставленных задач, для этого считает необходимым заменить Директора, готов приступить к поиску альтернативного кандидата.

Давний знакомый — не намерен заменять Директора, считает, что со своей работой тот справляется успешно, и прибыльность компании в текущих условиях — лучшее тому подтверждение, считает, что сдвиги сроков происходят под влиянием внешних факторов, которые начальными планами не предусматривались, а ведь, как говорится, жизнь не стоит на месте!

Директор — хочет сохранить рабочее место, считает своей заслугой, что предприятие довольно быстро стало приносить прибыль, считает необходимым добиться пересмотра плановых показателей.

4. (16.) Не оценили

Ведущий Специалист крупной компании многократно заявлял о своем желании занять руководящую позицию. Однако ни руководство компании, ни HR-служба не давали положительных заключений на его заявки. Специалист принял участие в известном молодежном конкурсе управленческого мастерства и занял в нём призовое место. Вскоре он получил предложение от другой известной фирмы занять руководящую позицию.

Генеральный директор компании недоволен тем, что его, как оказалось, способные сотрудники в итоге не находят должного применения в компании, и к тому же это становится широко известно. HR-директор компании не ожидал такого быстрого развития событий, поскольку не считает победы в молодежных конкурсах с элементами шоу серьезным фактором, который следует использовать при кадровых назначениях. Кроме того, HR-служба неоднократно указывала Специалисту на его возможные перспективы в компании и разрабатывала планы и шаги для достижения намеченных целей.

Специалист решил обсудить сложившуюся ситуацию с Генеральным директором. Он устал ждать у моря погоды и решительно настроен реализовать свои способности в полной мере в той компании, где ему предоставят лучшие условия.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Специалист — получить желаемое повышение и другие преференции у текущего работодателя, в случае отказа — получить хорошие условия у нового работодателя.

HR-директор — отстоять свою позицию, укрепить профессиональный авторитет.

Генеральный директор — дорожит репутацией компании, заинтересован в её высоком рейтинге как работодателя, не хочет терять способного Специалиста, настроен на наиболее полное использование возможностей сотрудников.

5. (18.) За что доплачивать?

Крупная торговая компания пригласила известного **Бизнес-тренера** по личной эффективности. Для проведения тренинга компания арендовала конференц-зал. В ходе обучения возникли технические неполадки, которые существенно увеличили продолжительность тренинга. Некоторые сотрудники оказались не готовы задерживаться после окончания рабочего дня. Они рассчитывали на четкое соблюдение тайминга и покинули тренинг задолго до его окончания.

Директор компании не удовлетворен результатами состоявшегося обучения, прежде всего, тем, что в итоге далеко не все сотрудники полностью прошли программу тренинга. Бизнес-тренер недоволен серьезным увеличением продолжительности тренинга сверх заранее оговоренной и требует дополнительной оплаты. **Арендодатель**, предоставивший конференц-зал, считает, что уже компенсировал неудобства, возникшие из-за технических неполадок, бесплатной арендой зала после завершения оплаченного времени — на столько, сколько потребовалось на устранение неполадок. **Сотрудники компании**, оставшиеся на тренинг сверх условленного времени после окончания рабочего дня, требуют от Директора компании оплаты за переработку.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Директор компании — хочет добиться от Бизнес-тренера завершения обучения персонала по всей программе тренинга в самое ближайшее время, никаких компенсаций предоставлять не намерен, дорожит репутацией компании и стремится сохранить с Бизнес-тренером хорошие отношения.

Бизнес-тренер — высоко ценит свою профессиональную репутацию и авторитет, хотел бы избежать шумихи вокруг своего имени, готов к дополнительному обучению сотрудников компании, но за отдельную плату и в соответствии со своим графиком тренингов.

Арендодатель — не готов ни к каким компенсациям, считает, что выполнил все условия договора, поскольку неполадки были устранены, хоть и не сразу, а затем аренда была бесплатно продлена на время, необходимое для завершения тренинга.

Сотрудник компании — хочет получить от руководства компании компенсацию за переработку, отстаивать свои права, сохранить хорошие отношения с руководством.

6.(4.) Долгожданный гость.

К радости **Хозяина торжества**, к нему на юбилей согласился прийти именитый **Гость**, который прежде, чем согласиться, поинтересовался, не будет ли там некоего Валеры – острого на язык, фамильярного и хамоватого типа. Хозяин заверил, что приход того исключен. И вот гость на пороге, хозяин помогает ему раздеться, как вдруг из глубины квартиры до гостя доносится жизнерадостный смех Валеры. Гость, не давая хозяину взять своё пальто, спрашивает:

- Таки Валера тут?

7 (12.) Надо быть проще!

Идет рабочее заседание, обсуждаются проблемы, что вот планы строятся, а дальше ходу нет. Одна из **Участниц** берет слово и очень серьезно начинает разворачивать тему на предмет того, почему же могут не выполняться группой поставленные задачи. Ее обрывает реплика **другого участника**:

- Лена, хватит, а? Мы же тут не на конференции, чтобы умные речи толкать!

8.(15.) Перенос обеда

У специалистов по работе с клиентами режим работы с 9-00 до 18-00, перерыв на обед с 13-00 до 14-00. **Руководитель отдела** недавно внес изменения в регламент, установив плавающий обед 1 час (в период времени с 12-00 до 15-00) для всех специалистов, чтобы в офисе всегда было достаточное количество сотрудников, готовых принять входящие заказы. Не всем сотрудникам нововведение пришлось по душе. Через несколько дней **Специалист** заявил:

- Я сегодня пообедал за 30 минут. На 30 минут раньше уйду с работы.

9.(17.) Сомнительная порядочность.

Сотрудник по обслуживанию клиентов недавно работает в фирме, но уже успел проникнуться уважением к ее руководителю и многому у того научиться. Однажды один из постоянных клиентов, разговарившись с этим сотрудником, в порыве откровенности рассказал шокирующую историю, связанную с руководителем фирмы, в которой тот был представлен в весьма неприглядном свете. Неожиданно он закончил свой рассказ словами:

- Я надеюсь, вы понимаете, что я рассчитываю на вашу порядочность и на то, что разговор останется между нами!

10.(18.) Молодой, да премиальный.

На квартальной планерке обсуждается вопрос премирования сотрудников Компании. Начальник отдела маркетинга поднимает вопрос выплаты премии сотруднику своего отдела (стажеру на испытательном сроке), который придумал и реализовал идею, позволившую в кратчайшие сроки обеспечить плановую посещаемость сайта. На что коммерческий директор пожимает плечами и говорит:

- Молодой еще премии получать, пусть полгода хоть поработает!

11.(19.) Футбол – игра командная

В Компании каждые три месяца проходит футбольный матч между отделом продаж и производственным отделом. Начальник отдела продаж на планерке объявляет о наборе в команду. После планерки к нему подходит Менеджер по продажам, недавно принятый в компанию, и просит его записать. Скептически осмотрев его телосложение, начальник отдела продаж обращается к коммерческому директору, стоящему рядом:

- Слышал? Ему бы в шахматы играть, а он туда же – в футбол!

12.(20.) Как новый год встретишь...

В конце ноября, в компанию наняли Нового руководителя одного из небольших подразделений. В конце года всем не до него и ему поручили организацию новогоднего корпоратива для всей компании. Когда в какой-то момент он дал одно из поручений касательно праздника своему подчиненному тот хмыкнул:

- Лучше бы делом занимались, а не пляски устраивали!

13. (22.) Пьешь?

Директор по производству на планерке у генерального директора докладывает о проблемах с оборудованием в цехе и связанном с ними снижении объемов выпуска продукции. Генеральный директор его перебивает:

- Что-то у тебя глаза красные, сосуды полопались. Признайся, пьешь?

14.(24) Кризис косит наши ряды

Директор компании в ходе совещания информирует работников об антикризисных мерах, принятых на период кризиса. Среди прочих изменений — приобретение за свой счет канцтоваров для личного пользования. Один из ведущих работников, как бы в сторону, спрашивает громко у соседа:

- Может, нам и туалетную бумагу из дома приносить?!