

Ситуация 1. Заморозка

Компания «Дигидон» - производитель соков. В январе для доставки на склад филиала компании из Москвы в Екатеринбург было заказано два автомобиля для доставки соков. Заказаны были специально оборудованные изотермические фургоны для обеспечения сохранности температуры продукции, однако компания-перевозчик «Альфа» поставила вместо заказанного транспорта обычные тентованные фургоны, которые не сохраняют температуру продукта. Товар в Екатеринбург пришел замороженный, на что на складе «Дигидона» были составлены Акты забраковки из-за нарушения условий температурного режима перевозки продуктов. С обоих водителей на складе «Дигидона» взяли подпись при составлении актов. Но в одном водитель написал, что он, проходя мимо выгруженных паллет, видел, как сок вытек из некоторых коробок на пол, а он подошел, взял одну из коробок и потряс ее, и по звуку в коробке была жидкость, а не лед. Эти наблюдения водитель и отразил в Акте. Стоимость забракованной продукции составила 1 млн. 800 тыс. рублей.

Роли и интересы:

Директор компании «Дигидон» — получить возмещение с компании «Альфа» в полном объеме за замороженную продукцию, при этом оставив продукт у себя. Выяснить причину происшедшего и наказать виновного.

Менеджер компании «Альфа» — считает, что его вины нет, так как перед подачей двух тентованных машин написал предварительно гарантийное письмо, что компания «Альфа» вправе поставить другой транспорт не по заявке, и, таким образом, предупредил логиста в «Дигидоне». Дальше реакция должна была быть логиста.

Логист компании «Дигидон» — не считает себя виновным, так как четко указал требования к транспорту в заявке и получил подписанную заявку как подтверждение условий. Гарантийное письмо, по его мнению, не имеет значения.

Директор компании «Альфа» — не платить за забракованную продукцию, а если и платить, то получить ее в полном объеме себе в собственность. При этом нужно сохранить отношения с «Дигидоном», так как они достаточно крупный заказчик. Считает, что на складе «Дигидона» в Екатеринбурге умышленно засчитали весь объем продукции забракованным, хотя, судя по информации от водителей, заморожена была не вся продукция, а только несколько коробок по внешней стороне.

Ситуация 2. Яблоко от яблони

В крупной компании назрел конфликт. По прямой рекомендации **генерального директора** в штат был принят его **сын**, на должность менеджера по продажам. В ходе первого разговора при устройстве сына, генеральный директор дал понять **руководителю подразделения**, что его первостепенная задача - сделать из отпрыска отличного специалиста. Спустя три месяца, **руководитель подразделения** обратился к генеральному директору с требованием уволить нового сотрудника, т.к. крайне недоволен его работой.

Роли и интересы:

Генеральный директор — ради сына готов на любые кадровые перестановки – ему нужны те, кто сделает так, чтобы сын вырос как профессионал в компании, поскольку собирается передавать ему дело после того как уйдет на покой. Хочет, чтобы сын узнал компанию изнутри.

Руководитель подразделения — работой дорожит, но терпеть выходки «папенькиного сыночка» не собирается. Последнее время роль «наставника» дается ему все сложнее и отвлекает его от основной работы.

Сын – настроен позитивно, хочет и дальше пользоваться преференциями родственного положения, но побаивается отца.

Ситуация 3. Бывший начальник

Менеджер компании «Альфа» активно налаживал отношения с начальником отдела снабжения Завода ЗАО «Прогресс». Начав с подписания небольших контрактов, менеджер через 2 года увеличил объём поставляемой продукции в 10 раз. Менеджер компании «Альфа» и начальник отдела снабжения стали друзьями: вместе проводили свободное время, общались семьями. Результатом тесного взаимодействия в последующие 3 года явилось значительное увеличение объёма поставок. Номенклатура поставляемого оборудования постоянно расширялась.

В один момент под предлогом срыва сроков проведения ремонта начальника снабжения снимают с должности и увольняют с Завода. Уходя с предприятия, он уверил менеджера компании «Альфа», что взаимодействие по рабочим вопросам будет продолжаться, обосновывая это обширными связями на заводе.

Информация подтвердилась тем, что все ранее согласованные контракты были подписаны **новым начальником снабжения**. Однако через 8 месяцев объём поставок постепенно начинает падать, а к концу года менеджер не имеет ни одного контракта на следующий год.

Менеджер узнает, что новый начальник снабжения принял решение убрать с завода все компании, ранее работавшие с бывшим начальником отдела. Кроме того выясняется, что **бывший начальник отдела снабжения** устраивается на работу в компанию «Омега», которая является конкурентом компании «Альфа». Ранее у бывшего начальника снабжения с **директором компании «Омега»** также были дружеские отношения.

Роли и интересы:

Менеджер компании «Альфа» — заинтересован возобновить работу с Заводом ЗАО «Прогресс». Не заинтересован в усилении позиций конкурентов.

Бывший начальник снабжения — заинтересован в восстановлении влияния на заводе. Не заинтересован в разрыве отношений с надёжными поставщиками.

Новый начальник снабжения — заинтересован в бесперебойном обеспечении потребностей завода проверенными надёжными компаниями. Не заинтересован в привлечении к поставкам компаний, которые работали при прежнем начальнике снабжения.

Директор компании «Омега» — не заинтересован в усилении позиций конкурентов. Заинтересован в увеличении объёма поставок на Завод ЗАО «Прогресс».

Ситуация 4. Срыв поставки

Коммерческий директор Торгового Дома заключил выгодный контракт с иностранным поставщиком бытовой техники. Поскольку товар нужен к Новому году, в контракте был прописан большой штраф (30% от стоимости) за поставку после оговоренного срока. Российский транспортный агент иностранного поставщика сорвал поставку в срок. На данный момент ясно, что товар будет поставлен с опозданием на 2 недели, хотя поставка ещё не состоялась. **Генеральный директор** требует от коммерческого директора получение штрафа и обеспечение поставки товара в магазин.

Глава представительства иностранного поставщика, понимая, что придётся платить штраф, хочет поставить товар другим покупателям, меньшими партиями, по более дорогой цене, чтобы компенсировать штраф. Если он не найдёт способ компенсации штрафа, его заменят другим главой представительства. У коммерческого директора сложились хорошие деловые отношения с настоящим главой представительства.

Роли и интересы:

Глава представительства — сохранить пост главы и найти способ компенсации штрафа.

Генеральный директор — обеспечить наличие товара в магазинах к Новому году и получить штраф.

Коммерческий директор — обеспечить наличие товара в магазинах, сохранить отношения с главой представительства, выполнить задание ген. директора, добившись получения штрафа, но добиться так, чтобы глава представительства остался прежним.



УРАЛЬСКАЯ ШКОЛА
ПЕРЕГОВОРОВ

Ситуация 5. Проблема со страховкой

Фирма «Маяк» выкупила помещение для своего офиса в бизнес-центре. Офис застрахован. Вот уже третий раз офис затапливает водой, что наносит не только прямые материальные убытки, но и приводит к значительной упущенной выгоде. На все претензии **Генерального директора** фирмы **Владелец бизнес-центра** отвечает:

– Ваш офис застрахован? Застрахован! От потопа застрахован? Застрахован! Вот и обращайтесь в страховую компанию!

Страховая компания, действительно выплачивает по страховке, но эти деньги явно не компенсируют все издержки, связанные с потопом, каждый раз приостанавливающим нормальную работу фирмы на несколько недель. На вопрос Генерального директора, взыскивает ли страховая компания компенсацию с бизнес-центра, страховой агент отвечает отрицательно: возни много, поэтому страховая компания этим не занимается, это, так сказать, плановые убытки. Этот ответ не удовлетворяет Генерального директора, поскольку оставляет Владельца бизнес-центра безнаказанным и не побуждает его принимать какие-либо меры.

Сын Генерального директора, работающий в его фирме IT-директором, предлагает прервать страховку, чтобы в случае очередного потопа иметь основания взыскать убытки с Владельца бизнес-центра через суд. Генеральный директор фирмы решает обратиться к **Директору страховой компании**.

Роли и интересы:

Генеральный директор — добиться, чтобы Владелец бизнес-центра принял необходимые меры, чтобы исключить возможность затопления офиса фирмы в будущем.

Владелец бизнес-центра — не тратить зря деньги и не предпринимать ничего до капитального ремонта здания, планируемого лет через семь-восемь.

Директор страховой компании — успокоить клиента и ничего не предпринимать, поскольку политика компании — беречь своё реноме, не сутяжничать и не взыскивать ущерб с виновных по суду при стоимости ущерба менее 50 тыс. долларов.

Сын Генерального директора — любит экспериментировать, ему интересно, можно ли законными методами хорошо прижать Владельца бизнес-центра.

Ситуация 6. Угроза эксклюзивному дилерству

Предприниматель, имеющий собственную розничную сеть, заключил выгодный контракт с **Поставщиком** об эксклюзивном дилерстве его продукта в регионе на условиях предварительной оплаты, с обязательствами по объемам закупок и продвижению. Для финансирования закупок Предпринимателю в **банке** была открыта кредитная линия под залог его недвижимости и выданы два транша, но осенью из-за падения цен на недвижимость, банк отказал в выдаче следующего транша, сократив лимит по кредитной линии.

Предприниматель вынужден сократить закупки, что приводит к убыткам. При этом поставщик настаивает на выполнении Предпринимателем всех принятых на себя обязательств по оформлению магазинов, рекламе и объемам закупок. В противном случае, поставщик готов пересмотреть условия работы с Предпринимателем.

Роли и интересы:

Предприниматель — получить кредит, оставить прежние условия работы, сохранить бизнес и не допустить потери уже вложенных денег в раскрутку нового проекта.

Поставщик — обеспечить рентабельность своего бизнеса и наладить четкую работу с этим предпринимателем или найти другого, способного развить рынок в регионе.

Банк — минимизировать риски в условиях недостатка ликвидности.

Ситуация 7. Мы стеклили свой балкон

Супруги решили заменить остекление балкона. Родственник дал контакты компании, которая ему недавно выполнила подобные работы. **Жена** была в командировке, **муж** договаривался с **Директором компании**. В телефонном режиме муж и жена согласовывали детали проекта, стоимость работ. **Подрядчик** сделает демонтаж, усиление и отделку балкона. После этого компания – изготовит и установит окна. Супруги были уверены, что в итоговую стоимость входит и внутренняя отделка балкона с утеплением (так как стоимость усиления балкона и отделка оказалась на 40 % выше стоимости изготовления и монтажа окон).

На изготовление и монтаж окон был составлен договор, предоставлен акт выполненных работ и чек на внесенную сумму. На усиление балкона и отделку ни договора, ни акта, ни чека не было предоставлено. Жена после возвращения из командировки с удивлением обнаружила, что внутренняя отделка не выполнена.

Подрядчик, который выполнял эти работы, уверяет, что внутренняя отделка не входит в стоимость. При этом использует в своей речи, перечисляя выполненные работы, не «усиление» балкона, а «расширение» балкона (которое было выполнено десять лет назад). Говорит о крыше, которую они не меняли и др. Жена предполагает, что подрядчик выполнил одни работы, а деньги получил за другие, уверена, что они с мужем переплатили. На просьбу приехать и разобраться, подрядчик отвечает отказом, грубит жене. Отсутствие договора директор компании объясняет тем, что расширение балкона не оформлено официально. После длительных, часто эмоциональных, переговоров с Директором компании жена договаривается о встрече.

Роли и интересы:

Директор компании — разобраться в ситуации, уверен, что подрядчик всё сделал правильно, по прайсу, он ему доверяет, давно работают вместе. Хочет упрочить репутацию компании, сохранить отношения с клиентом.

Подрядчик — жутко разозлен. Все договоренности выполнены, переговоры вел с мужем, возмущен поведением жены. Хочет, чтобы ситуация разрешилась и его оставили в покое.

Жена — хочет восстановить справедливость, убедиться в том, что выполненные работы (усиление и отделка) именно столько стоят. Или вернуть часть денег. Готова «двигаться» дальше в поиске справедливости: жаловаться на компанию, писать статьи и др.

Муж — понимает, что «дал маху», отдав деньги подрядчику без документов. Но ведь родственник посоветовал... Очень не любит, когда жена «заводится», хочет избежать скандала.

Ситуация 8. И на старуху бывает проруха...

К **Директору Тренингового центра (ТЦ)** обратился **Партнер**, с которым центр давно и успешно сотрудничает. Партнер предложил совместно провести финансовую конференцию. Условия следующие: **Организатор конференции** (уважаемая Компания, с которой Партнёр давно сотрудничает, неоднократно совместно проводили подобные мероприятия) оплачивает все расходы, обеспечивает участие в конференции спикеров - очень известных финансовых аналитиков. Партнер решает вопрос с арендой помещения, кофе-брейками, рекламой мероприятия, сопровождением в день проведения. ТЦ берет на себя обязательства собрать аудиторию: собственников и ТОПов, от 80 до 100 человек. Договор подписывается между Организатором и ТЦ.

Директор ТЦ с Партнером устно договорились о гонораре каждой стороны. Организатор долго определялся с датой проведения конференции. Дату назначили, подтвердили спикеров. Директор ТЦ Договор подписал, скан направил по электронной почте Организатору. Начался интенсивный набор. Так как времени оставалось мало, не дождавшись подписанного Договора (Партнер заверял, что всё будет в порядке) ТЦ и Партнер запустили работы, требующие расходов (размещение рекламы, рассылка, обзвон, изготовление флаеров и др.). За 10 дней до старта мероприятия Организатор информирует ТЦ и Партнера о том, что мероприятие не состоится.

Роли и интересы:

Директор ТЦ — обеспокоен ситуацией, клиенты и заказчики начали активно откликаться на приглашение, зарегистрировались и оплатили участие 65 бизнесменов. Хочет сохранить репутацию, получить денежную компенсацию за понесенные расходы.

Партнёр — шокирован известием, никогда такого не было. Хочет сохранить отношения с Директором ТЦ, надеется на получение компенсации и своих расходов, и расходов ТЦ.

Организатор — понимает, что подвёл и ТЦ, и Партнёра. Хочет сохранить отношения. Готов принести извинения каждому. Так как Договор не подписан, не видит возможностей для выплаты компенсаций.

Ситуация 9. Кто в городе хозяин?

В небольшом закрытом городе есть городской центр детского творчества, отдельно стоящее здание площадью примерно 1000 м². Раньше это здание принадлежало градообразующему предприятию (федеральная собственность), но в 2000-х годах было передано городу.

Центр детского творчества живёт на дотациях. Помещение требует капитального ремонта – течёт крыша. **Мэр города** принял решение сдать помещение в аренду на 10 лет **федеральной торговой сети**. **Заведующая детским центром творчества** отказывается освободить помещение. Её муж работает заместителем директора градообразующего предприятия и обещает поддержку, тем более что она получает поддержку от родителей детей. Мэр проводит проверку деятельности Центра, которая выявляет финансовые нарушения, и увольняет Заведующую по статье. Она обращается в суд, т. к. документы по увольнению оформлены юридически некорректно. Торговая сеть делает ремонт в помещении, но **Директор** градообразующего предприятия отключает электро- и теплоэнергию, ссылаясь на то, что не заключён договор на поставку энергии. И со своей стороны заключать его отказывается – нет проекта. Город остался без центра детского творчества. На торговую сеть посылаются проверки СЭС, пожарной части, налоговых органов и т. д.

Роли и интересы

Мэр – как можно быстрее завершить проект, т. к. ждёт поддержки от руководства федеральной сети на предстоящих выборах. Показать директору градообразующего предприятия, кто в городе хозяин.

Директор – показать всему городу, а в первую очередь мэру, что настоящий хозяин здесь он. Не пустить в город чужаков – тем более сильных. Помещение забрать себе.

Представитель федеральной сети – как можно быстрее закончить ремонт и запустить объект, разумеется, с теплом и светом.

Заведующая детским центром творчества – вернуть всё назад.

Ситуация 10. Опасная профессия – дизайнер

Владелица ресторана "Екатанга" **Жанна** заказала дизайнеру **Фатиме** дизайн и ремонт ресторана под ключ с бюджетом в 8 млн. рублей. Фатима работу сделала, но в бюджет, почему-то, не уложилась и потребовала у Жанны еще 1,2 млн. рублей. Заказчик платить отказалась, сославшись на договор.

Тогда дизайнер подключила своих покровителей в лице **Андрея**, директора частного охранного предприятия «Зоокамск», которое предоставляет услуги охраны этому и другим заведениям Жанны. Андрей прибыл в ресторан, где вступил в диалог с адвокатом Жанны **Эдуардом** (бывший высокопоставленный сотрудник спецслужб, участник боевых действий).

Роли и интересы:

Жанна – не переплачивать денег дизайнеру, сохранить собственную репутацию и репутацию заведения. Убрать всяческие толки о причастности к разборкам.

Фатима – получить премию в размере 1,2 млн. рублей, сохранить собственную репутацию.

Андрей – завершить вопрос о выплате неустойки и обеспечить транш 1,2 млн. рублей, оставив себе половину.

Эдуард – обеспечить сохранность собственности и жизни. Про деньги разговаривать не хочет, т.к. любые затраты влияют на размер его премиальных.



УРАЛЬСКАЯ ШКОЛА
ПЕРЕГОВОРОВ

Ситуация 11. Повреждение площадки

У компании «Чистый город», занимающейся вывозом мусора, заключен договор с крупной гостиницей. Однажды **Водитель мусоровоза**, подъезжая к площадке гостиницы, снес часть стены.

Директор гостиницы обращается в компанию «Чистый город» с требованием выплатить полную стоимость постройки новой площадки, так как восстановленная не будет выглядеть так красиво, как раньше.

Директор компании «Чистый город» платить не собирается, но готов восстановить площадку силами своей компании, причем сделать это должен, по его мнению, водитель мусоровоза.

Водитель мусоровоза считает, что ни в чем не виноват, так как к площадке очень плохие подъездные пути, и вообще установлена она не по санитарным нормам, а он предупреждал об этом неоднократно и представителей гостиницы, и директора своей фирмы. Он согласен восстановить площадку, только если компания за свой счет купит стройматериалы и оплатит ему сверхурочную работу.

Роли и интересы

Директор гостиницы – добиться выплаты полной стоимости новой площадки.

Директор компании «Чистый город» – не выплачивать никаких денег, восстановить площадку своими силами, т. е. силами водителя, причем за счет водителя. Сохранить добрые отношения с руководством гостиницы.

Водитель – восстановить площадку, но только если фирма полностью оплатит расходы. Сохранить работу.

Ситуация 12. Перекупленный директор

Собственник принимает решение о продаже бизнеса (предприятия).

В ходе переговоров **Покупатель** бизнеса выдвинул как одно из ключевых условий, чтобы **Директор** предприятия, которое он покупает, остался работать не менее, чем на полгода.

Собственник планировал привлечь этого топ-менеджера в свой другой проект, который начнет работать как раз не ранее этого срока, но он боится, что за эти полгода новый собственник перекупит Директора окончательно, и ему не удастся его забрать в новый проект. Но на эти ближайшие полгода у него нет работы для Директора.

Роли и интересы

Собственник – заинтересован продать бизнес немедленно, но боится, что Директор не согласится работать на нового собственника (Покупателя), тогда сделка не состоится, но если директор останется, то может так случиться, что через полгода не захочет переходить к нему на работу в новый проект.

Покупатель – заинтересован, чтобы Директор остался работать на предприятии без дополнительных компенсаций, без дополнительных условий, оставив за собой право забрать у него управление, когда ему покажется это необходимым. В том случае, если Директор окажется достаточно лоялен к новому собственнику, оставить его работать в компании и дальше.

Директор – понимает, что он является в данной ситуации ключевым фактором сделки, при этом ни одна из сторон не хочет брать на себя никаких дополнительных обязательств. В то же самое время Собственник и Покупатель хотят, чтобы он взял на себя обязательства отработать полгода на данном предприятии. Ему хочется получить гарантии от Собственника, что он возьмет его через полгода в новый проект и возьмет на выгодных условиях. От Покупателя – что он за эти полгода не уволит его досрочно.

Ситуация 13. Престиж школы

Ученик с плохим поведением, но с хорошей успеваемостью довёл до слёз **Учителя**. С тех пор отношения у них испорчены, успеваемость Ученика стала снижаться, а последнее время Учитель и вовсе начал выгонять Ученика из класса. **Родитель**, узнав про это, написал на Учителя жалобу на имя **Директора школы** с требованием уволить Учителя, поскольку не приемлет «коридорного обучения» и недоволен низкой успеваемостью своего ребёнка. Учитель же, со своей стороны, требует исключения Ученика из школы, поскольку его поведение подрывает дисциплину в классе и авторитет Учителя. Директор знает, что Родитель является членом школьного родительского комитета и оказывает школе оцутимую материальную поддержку.

Роли и интересы

Учитель — отказывается от работы с Учеником и требует исключить его из школы — или так и будет продолжать выгонять его из класса со своих уроков. Готов уволиться, если администрация школы не уберёт Ученика из класса.

Родитель — требует уволить Учителя. Считает, что Учитель повёл себя непрофессионально, излишне придирается и специально занижает оценки. Угрожает жалобами в Департамент образования, кроме того, готов лишить материальной поддержки школу в том случае, если конфликт не разрешится в его пользу.

Директор школы - не желает увольнять Учителя. Этот Учитель имеет высшую категорию, множество грамот и почётные регалии — это престиж школы. Не хочет портить отношений с Родителем. Хочет помирить стороны, но не знает, как: предмет специальный, второго учителя по этому предмету в школе нет.



УРАЛЬСКАЯ ШКОЛА
ПЕРЕГОВОРОВ

Ситуация 14. «За чей счёт банкет?!»

Инжиниринговая компания «Энергия» выиграла тендер на модернизацию систем связи крупной ГЭС федерального значения. Работы были выполнены ранее срока на три недели по всем разделам: поставка оборудования и материалов, строительномонтажные и пуско-наладочные работы. Идёт сдача объекта. Оплата по контракту определена в срок 60 дней после подписания всех документов приёмки работ и сдачи объекта. **Руководитель проекта компании «Энергия»** не только рассчитывает ускорить поступление денежных средств, но и получить от Заказчика положительный отзыв. От этого зависит его вознаграждение. Для этого он приглашает **Главного инженера Заказчика** обсудить завершение дел в кафе, предлагая тому самому выбрать место встречи. Главный инженер в неформальной беседе с Генеральным директором и ИТ-директором упомянул об этом приглашении, и, почувствовав, что коллеги могут неправильно понять ситуацию и заподозрить его в получении «отката», сказал, что и они могут к этой встрече, конечно же, присоединиться. Генеральный директор Заказчика выбрал для ужина один из самых престижных и дорогих ресторанов города. Главный инженер Заказчика позвонил Руководителю проекта компании «Энергия» и сообщил о том, что кроме него будут на встрече ещё генеральный и ИТ директора и назвал ресторан. Руководитель проекта не предвидел такого развития событий и обратился к Директору компании «Энергия» с просьбой выделить средства на представительские расходы из бюджета фирмы. Директор отказал ему, сославшись на регламент: эта встреча появилась спонтанно, по инициативе руководителя проекта и не была согласована и, соответственно, запланирована. На текущий момент бюджет представительских расходов исчерпан. Отменить ужин Руководитель проекта всё же не решился, но договорился с Менеджером ресторана о меню банкета и специальной цене. И вот, в назначенную дату в ресторане появляются его гости... с супругами. Жена генерального директора - гламурная «светская львица» отказывается от предложенных блюд, требует основное меню и заказывает деликатесы. Её примеру следуют остальные дамы. Приближается момент оплаты счёта...

Роли и интересы

Руководитель проекта компании «Энергия» - в панике. Таких денег у него нет. Нужно сохранить и репутацию своей компании, и не уронить уважение к себе. Понимает, что от этого банкета зависит и скорость согласования оплат, и новые заказы.

Главный инженер Заказчика - не собирается участвовать в оплате счёта. Он Руководителя проекта обо всём предупредил заранее. По этикету платит приглашающая сторона.

Директор компании «Энергия» - не хочет выделять средства из бюджета компании. Понимает однако ценность Заказчика.

Менеджер ресторана - сочувствует Руководителю проекта, понимая, в какое положение он попал. Но требует полной оплаты счёта, поскольку о скидках они договаривались только на определённые позиции, заказов по которым почти не было. Не хочет, чтоб были какие-то проблемы и скандалы с гостями в ресторане.

Поединок за III место

Ситуация 15. «Новогодний корпоратив»

Ежегодно в крупной федеральной компании проходит новогодний корпоратив. Ранее это были роскошные праздники с приглашёнными звёздами, организованные полностью за счёт компании. Но в связи с кризисом и новыми установками высшего руководства «чтоб понимать ценность, нужно платить цену», принято решение собрать часть средств на корпоратив с сотрудников. **Начальник отдела** требует обеспечить 30% явку от руководителей групп. Но у руководителей групп не получается набрать сотрудников, так как те отказываются, ссылаясь на финансовые сложности. У **руководителя группы разработчиков** на корпоратив записались только 2 человека из 15.

Роли и интересы

Начальник отдела - обеспечить 30% явку сотрудников отдела и обеспечить значительный финансовый вклад в организацию праздника. Показать вышестоящему руководству высокую лояльность и вовлеченность сотрудников.

Руководитель группы разработчиков – считает, что такой подход демотивирует сотрудников. Хочет найти иные пути решения вопроса и провести полезное командообразующее мероприятие достойно, чтоб участвовать могли все. Сохранить хорошие отношения, как с начальником отдела, так и со своими сотрудниками.

Сотрудник – возмущён таким подходом. В текущей финансовой ситуации не может себе позволить выбрасывать деньги на ветер, т.к. выплачивает ипотеку и обеспечивает платное обучение старшего сына в университете. И вообще не понимает смысла всех этих «корпоративов».

ФИНАЛ

Ситуация 16. Цирк приехал!

Предприниматель занимается организацией гастрольных концертов. Ему удалось договориться «по дружбе» в одном из областных центров о концерте **Артиста**, популярность которого после показанного недавно фильма с его участием серьезно возросла. Организация идёт обычным порядком: арендован зал, размещена реклама, проданы билеты. Но... Артист не прилетает в назначенный день, объяснив это тем, что рейс, на котором он должен был лететь, много раз откладывали, он не выдержал и вернулся домой. Концерт перенесен. Затем Артист не приезжает и второй раз – теперь он ссылается на высокую температуру. Опять перенос концерта. **Импресарио** Артиста уверяет, что теперь ничего не помешает его приезду. Предпринимателю звонит сам Артист и говорит, что понимает: Предприниматель понес большие убытки, оплатив несколько арендных плат. В качестве утешения Артист добавляет, что обязательно приедет и отработает один концерт бесплатно. Артист прилетает в областной центр. За два часа до начала концерта Импресарио просит у Предпринимателя оплатить гонорар Артисту. Предприниматель ссылается на обещание Артиста отработать один концерт бесплатно, которое тот дал по телефону.

Роли и интересы

Предприниматель — хочет, чтобы концерт состоялся, и Артист отработал бесплатно, как и обещал.

Импресарио — хочет получить оговоренный гонорар, никак не корректируя его.

Артист — не хочет участвовать в разбирательствах, готовится к концерту. Ему хочется сохранить лицо, но и не нарушать договоренностей с Импресарио о том, что все переговоры ведутся только через него.