

1. Увольнение без собственного желания

Очень известная компания совершенно неожиданно проиграла важный и очень крупный тендер. В службу безопасности компании вскоре поступила информация о том, что один из менеджеров тендерного отдела «сливает информацию» конкурентам, чему имеется множество косвенных свидетельств, но нет ни одного прямого доказательства.

Начальник службы безопасности доложил о ситуации **Директору** компании и **Руководителю тендерного отдела**, который был очень удивлён, поскольку речь шла об очень лояльном и эффективном **Сотруднике**, работающем в компании уже более пяти лет. Директор обозначил, что компания не может терять время на дополнительное расследование и рисковать новыми тендерами и контрактами, и поставил задачу уволить этого Сотрудника в кратчайшие сроки.

Роли и интересы:

Сотрудник — ничего не подозревает о происходящем, не знает о том, что на него «донесли». Увольняться не собирается, готов защищать свои интересы через трудовую инспекцию и суд.

Директор — уволить сотрудника без ущерба для компании. Не допустить повторения ситуации в будущем.

Руководитель тендерного отдела — понимает, что прямых доказательств нет, чувствует сомнения: «а вдруг Сотрудник невиновен?», но приказ есть приказ.

Начальник службы безопасности — считает, что вина в утечке информации есть и на Руководителе тендерного отдела, а для увольнения Сотрудника даже подозрения более чем достаточно. Требуется установление нового жёсткого порядка в компании.

2. Ошибка или проступок?

Иван 5 месяцев назад пришел в компанию на должность заместителя директора. Условия всех крупных договоров по регламенту согласовываются с ним. Дмитрий, руководитель одного из продающих подразделений компании, согласовал с Иваном условия крупного не типового договора (подтверждение высылается на e-mail). Через некоторое время отдел контроля обнаружил, что письмо-согласование Ивана было изменено — из него удалили ряд положений. Договор был заключен на худших условиях для компании, чем это было согласовано.

Дмитрий - в очень хороших отношениях с Директором компании. Они начинали вместе. Имеет привилегированное положение среди руководителей продающих подразделений, в том числе сниженную цену для продажи товара. Последние полгода показатели его подразделения являются далеко не лучшими.

Роли и интересы:

Дмитрий — оставить льготы, от этого могут пострадать продажи. Оставить договоры, как есть. Поскольку все документы уже подписаны. Избежать штрафных санкций.

Иван — не допустить игнорирование своих полномочий. Наладить управляемость подразделений под управлением Дмитрия. Исключить все льготы, в том числе ценовые. Не допустить падения продаж.

Директор Компании — все нововведения направлены на развитие бизнеса Компании и он намерен дистанцироваться от оперативного управления.

3. Установка холодильника

Клиент заказал в интернет-магазине встраиваемый холодильник с установкой. Во время заказа менеджер интернет-магазина не назвал точную стоимость установки, а сказал, что с клиентом свяжутся специалисты сервисного отдела и назовут точную стоимость. На следующий день клиенту перезвонил **Менеджер сервисного отдела** и сказал, что стоимость установки составит 1000 рублей. Клиент согласился.

После доставки холодильника приехал **Мастер по установке**, произвел установку и потребовал с клиента 3000 рублей. Клиент отказывается, говоря, что ему назвали цену в 1000 рублей. Мастер отказывается выписывать гарантийный талон на установку.

Роли и интересы:

Клиент — заплатить за установку 1000 рублей, получить гарантийный талон на установку.

Мастер по установке — получить полную стоимость работы — 3000 рублей.

Менеджер сервисного отдела — обеспечить полную оплату работы, снять претензии Клиента.

4. Забастовка

Во время забастовки **Директор предприятия** обратился к бастующим и объяснил, что при немедленном прекращении забастовки некоторая часть требований будет удовлетворена, а наказаны в этом случае будут только зачинщики забастовки. Бастующие раскололись на две группы. **Лидер умеренных** настаивает на немедленном прекращении забастовки, указывая на то, что вред от её продолжения явно перевешивает преимущества. **Лидер зачинщиков забастовки** убеждает: если сейчас пойти на уступки, Директор поймет слабость бастующих и либо вовсе не выполнит обещаний, либо, выполнив, впоследствии вернёт всё к прежнему состоянию.

Роли и интересы:

Директор предприятия — добиться скорейшего и прочного прекращения забастовки, вернуть управление предприятием, минимизировать уступки.

Лидер зачинщиков забастовки — добиться продолжения забастовки до полного выполнения требований, укрепить свой авторитет.

Лидер умеренных — реабилитироваться перед Директором, добиться преференций за прекращение забастовки, усилить своё влияние и авторитет в коллективе

5. Сила привычки

Долгое время в юридическом отделе работал сильный юрист, который успевал работать «за троих». После его ухода на должность руководителя в другое подразделение в юридическом отделе приступил к работе **Молодой юрист**. У него быстро сложились хорошие отношения с **Сотрудниками юридического отдела**.

Руководитель юридического отдела по старой привычке надавал Молодому юристу гору заданий, а когда тот завалил несколько важных дел, решил его уволить за профессиональную непригодность.

Молодой юрист обратился за поддержкой к **Директору компании**.

Роли и интересы:

Руководитель юридического отдела — обеспечить эффективную работу отдела, получить в штат сильного опытного юриста.

Молодой юрист — укрепить свой авторитет, найти взаимопонимание со своим руководителем, остаться работать в отделе, но сократить нагрузку до реальных размеров.

Директор компании — разрешить ситуацию, помочь Молодому юристу адаптироваться на новом месте.

Сотрудник юридического отдела — поддержать Молодого юриста, с которым почеловечески очень комфортно работать, а профессиональное мастерство придет с опытом.

6. Повышение цен

Руководство производственной компании объявило о повышении цен на продукцию. Однако, у компании имеются подписанные с несколькими **Крупными клиентами** долгосрочные контракты с фиксированными ценами, обязательства по которым необходимо выполнять. Клиенты заключали контракты, поскольку производственная компания предложила одни из самых низких цен по рынку, и на основании этих цен клиенты рассчитали рентабельность многих своих проектов.

Директор компании требует от **Начальника отдела продаж** незамедлительных действий: либо приступить к увеличению цен и по действующим контрактам, либо расторгнуть контракты, невыгодные для компании. **Начальник отдела продаж** считает, что по условиям действующих контрактов нет реальной возможности повышения цен, а возможное расторжение приведёт к штрафным санкциям, потере клиентов и репутационным издержкам.

Роли и интересы:

Директор компании — сохранить рентабельность предприятия в условиях меняющегося рынка, повысить цены, сохранить контракты с клиентами, не допустить финансовых и имиджевых потерь.

Начальник отдела продаж — недоволен повышением цен, поскольку опасается предстоящих сложных переговоров с клиентами, хочет убедить руководство компании отменить решение или хотя бы отложить его на некоторый срок.

Крупный клиент — не хочет даже слышать ни о каком повышении цен, но расторгать контракт также не хочет, понимая, что таких цен на рынке при тех же условиях контракта он, скорее всего, не найдёт.

7. Авторское право

Молодой Специалист ОАО «РЖД», работающий проводником на поездах дальнего следования, уже несколько лет в качестве хобби занимается изготовлением фотографий поездов и ж/д составов. Со временем Специалисту удалось приобрести качественное фотооборудование, и него стали получаться не просто кадры высокого разрешения, а настоящие художественные фотоснимки хорошего качества.

В рамках фотоконкурса, проводимого ОАО «РЖД», **Специалист** отправил свои фотографии пригородного поезда на станции «Слюдянка» на электронную почту **Сотрудника**, ответственного за проведение конкурса. Спустя две недели, возвращаясь из очередной поездки, **Специалист** обнаружил, что в кассе Центрального вокзала Иркутска продаётся расписание следования пригородных поездов на будущий год с его фотографиями на обложке.

Согласия на использование этих фотографий он не давал, в условиях конкурса также ничего об этом не сказано. **Специалист** считает, что его работы были использованы с нарушением авторского права, ведь целью отправки фотографий была победа в конкурсе. Для урегулирования конфликта **Специалист** записался на приём к **Руководителю отдела**, в котором работает **Сотрудник**.

Роли и интересы:

Специалист — хочет договориться об использовании фотографий с соблюдением авторских прав и при условии предоставления денежной компенсации, в противном случае готов обратиться в суд за защитой нарушенных авторских прав.

Руководитель отдела — готов обсудить возможность использования фотографий, поскольку тираж хоть и отпечатан частично, но оплачен полностью, стремится не допустить развития конфликта; при этом не готов выплачивать компенсаций, поскольку в бюджете эта статья не запланирована; готов наказать **Сотрудника**, если выяснится, что тот виноват в создании конфликтной ситуации.

Сотрудник — стремится по возможности уладить вопрос мирным путём, готов обсудить возможность использования фотографий в рамках условий конкурса

8. Обошли

Андрей работал начальником отдела продаж в коммерческой фирме. Стоял у истоков ее образования. Подчинялся напрямую **Генеральному директору (ГД)**, который высоко ценил **Андрея** за профессионализм. Был в приятельских отношениях с ним, как на работе (без признаков панибратства), так и вне ее (дружили семьями).

Дела шли в гору, рос объем продаж, росла прибыль, рос бизнес (в этом важную роль играл **Андрей**). Начали открываться новые филиалы фирмы. Возникла необходимость реструктуризации в части совершенствования системы ее управления.

На вновь созданную должность заместителя по коммерции **генеральный директор** взял специалиста, с которым несколько лет бок о бок проработал в другой организации и полностью доверял ему. **Андрей** удивился такому решению. По его мнению, он заслужил эту должность своим вкладом в рост фирмы. Отношения **Андрея** с **новым заместителем** сразу не заладились, а со временем, накалились до предела (перешли в сферу борьбы за благосклонность ГД). **Новый зам.** критиковал **Андрея** в превышении полномочий и излишней самостоятельности в принятии решений, что и доводил до сведения ГД. Через некоторое время **Андрей** поставил генерального директора перед выбором: либо я, либо он.

Роли и интересы:

Начальник отдела продаж (Андрей) - добиться увольнения заместителя генерального директора по коммерции и занять его место или, как минимум, подчиняться непосредственно ГД, а не его заместителю по коммерции.

Генеральный директор - погасить конфликт, оставить все как есть, не испортив при этом приятельских отношений с начальником отдела продаж (Андреем), и уж, конечно, не увольнять своего заместителя по коммерции.

Заместитель по коммерции – уволить Андрея, либо добиться полного и беспрекословного подчинения.

9. Психотерапия

В Психологический центр с хорошей репутацией обратилась за помощью **Клиентка** для решения проблемы по поводу тупика в отношениях с мужем, который, с её слов, потерял к ней интерес и решил, что жизнь с другой женщиной ему будет более интересна.

Психолог центра провёл консультацию и диагностику, и по согласованию с **клиенткой** заключил договор об обслуживании в центре на 3 месяца для решения её проблемы, оговорив оплату со скидкой, если она оплатит всю оговорённую сумму за курс консультаций сразу. **Клиентку** это устроило, договор был подписан и оплачен.

Спустя месяц, на фоне занятий, произошло улучшение состояния клиентки, и отношения с мужем стали налаживаться, а проблемы уходить из семьи. **Клиентка** осталась довольна, но обратилась к **директору центра** с просьбой вернуть оплаченные деньги за 2 месяца курса. **Директор** вызвал **психолога** и получил разъяснения по поводу того, что работа с клиенткой не закончена и была оговорена скидка 15 % за единовременную оплату 3-х месячного обслуживания.

Роли и интересы:

Директор центра - отказать в возврате денег, так как клиент обслуживался со значительной скидкой, а работа по договору не завершена и есть опасность возврата проблем у клиента и повторного обращения к психологу центра.

Клиентка - вернуть оставшиеся за 2 месяца обслуживания деньги и найти аргументы, что психологический центр должен сделать ей исключение, так как в договоре пункт о возврате денег оговорён не в её пользу, и в случае отказа от обслуживания не возвращается. И теперь клиентка считает этот пункт договора несправедливым.

Психолог – достичь устойчивого результата в работе с клиенткой, выполнить условия договора.

10. Опасный кандидат

В Компанию прислал резюме очень перспективный **Кандидат** на должность **Проектного специалиста**. Он с блеском прошел все собеседования (с HR-менеджером, директором). Когда стороны уже пришли к соглашению по уровню компенсации, и дело осталось за визированием оферты, в дело вмешался **Заместитель директора**, который узнал в **Кандидате** своего бывшего сотрудника, который работал у него в другой компании 8 лет назад. Он настаивает на отмене предложения о работе **Кандидату**. Причины негативной реакции раскрывать не хочет. **HR-менеджер** заинтересован в найме именно этого **Кандидата**, поскольку в его системе мотивации предусмотрены очень большие бонусы за найм сотрудников подобного уровня (а приемлемых кандидатур уже давно не было). В то же время понимает, что **Кандидат** по роду своей деятельности попадет хоть и в косвенное, но подчинение **Заместителю директора**, и, вероятнее всего, возникнет конфликт, который приведет к увольнению **Кандидата**.

Роли и интересы:

Кандидат — получить место в Компании. Избежать огласки причин конфликта.

Заместитель директора — не допустить найма Кандидата. Избежать огласки причин конфликта.

HR-менеджер — нанять Кандидата. Вскрыть истинные причины конфликта. Реализовать вариант, при котором Кандидат будет исключен из подчинения Заместителю директора (например, на отдельный регион или проект)

11. Непринятый заказ

Заказчик подписал с **Типографией** договор на печать тиража упаковки для сыпучих продуктов в размере 40 000 штук на сумму 80 000 руб.

Всю работу ведет **Агентство** — размещает макет, курирует сроки и т. д. Агентство утвердило и подписало макет упаковки у Заказчика и передало его Типографии, за исключением фона (подложки), который представитель Агентства утвердил самостоятельно, выбрав подходящий цвет по раскладке. Весь тираж напечатан в срок, указанный в договоре.

Заказчик тираж не принял, мотивируя тем, что цвет фона его совершенно не устраивает: он хотел цвет вареной сгущенки, а получился цвет «детской неожиданности». **Типография** защищает: «Макет был подписан и утвержден, мы все сделали по правилам!» Заказчик отвечает: «Я вашей «кухни» не знаю, меня не волнует, цвет не тот, тираж не принимаю!»

Агентство хочет остаться в стороне: «Договор между вами (Заказчик и Типография), разбирайтесь».

Роли и интересы:

Типография — сохранить отношения с Заказчиком, выйти из этой ситуации с минимальными издержками.

Агентство — сохранить отношения с Заказчиком, не участвовать в «разборках», уклониться от втягивания в конфликт.

Заказчик — получить заказ надлежащего качества без дополнительной оплаты.

12. Не зная броду

В команду проекта со стороны исполнителя, консалтинговой компании, введен новый молодой **Сотрудник**, недавно поступивший на работу в компанию, для выполнения вспомогательных операций и задач, не требующих высокой квалификации. **Топ-менеджер заказчика**, крупной корпорации, как обычно направил свои замечания и вопросы к отчету, который ему направили консультанты, и запросил ответы. Новый Сотрудник дал прямые и честные ответы на заданные вопросы и обоснованно парировал часть замечаний. Содержание ответа вызвало замешательство на стороне заказчика и пересмотр его взглядов на значительную часть уже достигнутых результатов. Это может повлечь неприятности для консалтинговой компании. **Директор консалтинговой компании** крайне недоволен неавторизованной активностью молодого Сотрудника. Директор хотел бы уволить «правдоруба», но его удерживает очевидность для Заказчика связи между ответом Сотрудника и последующим увольнением.

Роли и интересы:

Топ-менеджер заказчика — ему нравится честность Сотрудника, но он недоволен сокрытием важных деталей проекта, решительно настроен принять организационные меры, вплоть до разрыва договора с консультантами.

Директор консалтинговой компании — хочет найти выход из ситуации и погасить недоразумение, уволить Сотрудника, сохранить важного заказчика и имидж консалтинговой компании.

Сотрудник — честность ставит превыше всего, презирает мошенничество и ложь, желает сохранить место.

1. 13. Семейный бизнес

Супружеская пара решила заняться семейным бизнесом и создает швейный цех.

Жена открыла индивидуальное предприятие и начала шить, муж занялся наладкой оборудования и доставкой продукции. У них есть двое детей: старший **Сын** и младшая **Дочь**. Сын через год вошел в бизнес, а дочь закончила школу и поступила учиться на художника-модельера. Через 12 лет предприятие выросло в крупную производственную фирму. За три года до этого дочь закончила институт и пришла на фирму, где показала себя хорошим специалистом и «звездой» коллектива. В один из дней дочь говорит матери, что хочет долю в бизнесе, так как у брата доля есть. Брат против еще одной доли. Мать говорит «давайте жить дружно» и оставляет вопрос без решения.

Роли и интересы:

Мать — согласна с тем, что у отца и сына есть доля в бизнесе. Также согласна с тем, что дочь специально учили на художника-модельера для работы на фирме. Хочет решить дело миром, однако решения не принимает.

Дочь — настаивает на своей доле в фирме.

Сын — считает, что теперь, когда фирма, в том числе благодаря ему, выросла, и ее капитализация сильно возросла, «просто так» давать долю сестре, которая получает хорошую зарплату и скоро выйдет замуж, нет оснований.

14. Школьный роман

В обычной средней школе работает **Учительница** — красивая женщина, хороший педагог и хороший человек. В этом году у неё выпускной класс. В выпускном классе учится обычный **Одиннадцатиклассник**, не хулиган, не ботан, из приличной семьи.

Пятница накануне праздника 8 марта. Многие ученики школы поздравили своих учителей. Всё вполне чинно и скромно, без лишнего ажиотажа. Вдруг появился **Одиннадцатиклассник** с каким-то немислимым дизайнерским букетом. Учительница в конце дня еле дотащила его домой и потом жаловалась, что ни в какую вазу он не поместился.

Букет был необыкновенно красивый. Учительница смутилась и задумалась. Потом рассудила так: мальчику выпускаться, экзамены впереди, вот, наверное, родители и расстарались, чтобы Учительница была повнимательнее к их отпрыску.

В понедельник на пороге класса появилась **Мать Одиннадцатиклассника**. Она рассказала, что её сын ради покупки этого букета продал за треть цены дорогую кожаную куртку. Родители категорически против таких нецелевых трат и убедительно просят Учительницу возместить ущерб в размере 20 тысяч рублей. «И вообще, странно, что мой сын к Вам так нежно относится!» — закончила своё заявление Мать. «Надо бы с этим тоже разобраться, мальчик-то несовершеннолетний!». **Директор школы**, узнав о ситуации, решает во всём разобраться.

Роли и интересы

Учительница — глубоко расстроена всем происшедшим, не хочет, чтобы история стала всеобщим достоянием, и парня начали высмеивать и доводить Бог знает до чего. Готова уладить конфликт.

Одиннадцатиклассник — весь день пятницы летал, как на крыльях: такого букета никто никогда в школе не видел, горд и счастлив, не понимает, в чём проблема.

Мать Одиннадцатиклассника — неприятно удивлена отношениями сына и взрослой женщины, хочет положить всему этому конец, отстоять честь семьи, защитить своего ребенка и наказать Учительницу.

Директор школы — разобраться в конфликте и принять эффективное решение, не допустить вынесения сора из избы и причинения школе имиджевых потерь

15. Через голову (ситуация АРО МОО «ФУБ»)

В госкорпорацию приходит новый **директор** с командой **заместителей**. Руководители отделов по иерархии подчиняются заместителям. Одним из отделов руководит авторитетный в организации Руководитель. Он проработал на предприятии большое количество лет, обладает повышенной экспертностью во всех отношениях, знает все тонкие моменты, также наладил связи со всеми отделами и сторонними организациями. Раньше руководитель отдела минуя всех замов ходил к директору. Такой же порядок начал устанавливать и при новой команде.

Нового Директора такое положение дел устраивает, хотя он понимает, что это вносит дезорганизацию в управление организацией. Но информация, которую предоставляет руководитель отдела всегда максимально полная, да и по-человечески с ним общаться интересно. Тем не менее Директор дает команду заместителю наладить взаимодействие со своим подчиненным – руководителем отдела.

Заместитель инициирует встречу с **руководителем отдела** на которой обозначает свои требования. **Руководитель отдела** его внимательно слушает, со всем соглашается, но в дальнейшем, при любой возможности в рабочем общении переходит на уровень **Директора**.

Роли и интересы:

Директор – сохранить статус КВО. Хочет, чтобы заместитель нашел подход к своему подчинённому.

Заместитель директора – не устаревает сложившаяся ситуация. Хочет полноценно управлять своими подчиненными, не взирая на регалии и заслуги. Беспокоится, что большая доля информации по работе проходит мимо него.

Руководитель отдела – сохранить свой авторитет в коллективе и независимость перед малоопытным и пришедшим из другой отрасли заместителем.

16. Чья правда? (ситуация АРО МОО «ФУБ»)

Поставщики материалов прислали новую увеличенную смету на комплектующие и материалы. Пересчет в производственном отделе показал, что при новых ценах себестоимость продукции компании повысится примерно на 3 процента. **Руководитель производственного** отдела сообщает об этом **директору компании**. Директор компании обратился к **руководителю отдела маркетинга** с предложением оповестить клиентов о предстоящем повышении цен. **Руководитель отдела маркетинга** начал доказывать, что повышение цен в данный момент невозможно, при высокой конкуренции на рынке это отпугнет всех клиентов.

После совещания **директора компании** с **руководителем отдела маркетинга** **руководителю производственного отдела** была поставлена задача провести оптимизацию производства с целью сокращения расходов, чтобы цены на конечную продукцию остались на прежнем уровне.

Руководитель производства сразу обозначил, что любая «оптимизация» скажется на качестве выполненных работ и на безопасности потребителей. Вместо этого стоит модернизировать производство, это позволит снизить себестоимости, но это требует инвестиций в производственную базу. **Директор компании** считает, что медлить нельзя и что решение должно быть принято на этой неделе.

Роли и интересы:

Руководитель маркетингового отдела - ни в коем случае не хочет повышать цены, так как боится, что компания выпадет из всех тендеров и станет менее конкурентоспособна, потеряет клиентов и доход.

Руководитель технического отдела - не желает в очередной раз проводить оптимизацию отдела производства и урезать затраты, так как это может сказаться на качестве. Считает, что отдел маркетинга работает спустя рукава.

Директор компании - желает найти верное решение, чтобы не сократилась разница между доходами и расходами и соответственно прибыль компании для собственника. При этом точно не знает, на кого из двух руководителей отделов следует больше надавить. Боится потерять авторитет у собственника компании.

17. Электрик (ситуация АРО МОО «ФУБ»)

Глава семьи купил квартиру в новом доме с ТСЖ. В стоимость квартиры входил частичный ремонт (шпатлевка стен, выравнивании полов и электрика). На одном из собрания ТСЖ **председатель** сообщает, что стоимость работ по электрике разделяется с собственниками жилья, и пояснил, что **Электрик** пройдет по всем квартирам, примет от собственников заявки по электрике, организует покупку материалов и выполнение работ. **Электрик** сам посчитает смету по заявке жильцов и скажет, сколько будет стоить. Если смета на выполнение работ превысит сумму, входящую в стоимость квартиры, то надо будет доплатить. На собрании ни у кого по такой схеме вопросов не возникло.

В назначенный день пришел **Электрик**, **Глава семьи** показал ему, где в квартире нужно установить розетки, выключатели и т.д. Работы были выполнены, нареканий не возникло. Никакой сметы **Электрик** не составлял, вопрос о цене и оплате не поднимался. Акта о приемке работ не составлялось.

Глава семейства уверен, что, раз смета не составлялась, никаких обсуждений цены не было, значит работы уложились в лимит, который был заложен ТСЖ. Через два месяца на собрании ТСЖ оглашают список должников Электрику. В этом списке фигурирует и **Глава семейства**. Со всеми вопросами **Председатель** отправляет к Электрику. Электрик пояснил, что ему поручили выполнить работы и он все сделал в соответствии с указаниями Главы семьи. Про цену он уже не помнит, наверное, согласовывал, но если не согласовал, то, видимо, потому что забыл или не успел. Но это и не важно, главное, что работа сделана полностью. **Глава семьи** познакомился с расценками электрика и считает, что выставленный счет завышен минимум процентов на 20.

Роли и интересы:

Глава семьи – разобраться наконец с тем, что входило в стоимость квартиры. Согласен доплатить разницу, но только по цене, минимум на 20% ниже выставленной. Только после этого подписать все документы (договор и акт).

Электрик – «Я все сделал качественно и в срок, ценники для всех одинаковые, а бумаги – это формальность». Получить всю сумму. Сохранить хорошие отношения с Главой семьи.

Председатель ТСЖ – по возможности дистанцироваться от ситуации. Сохранить хорошие отношения с электриком, потому что он всегда выручает без лишних согласований и бюрократии. Сохранить отношения с Главой семейства, потому что протестные настроения ему не нужны, да и другие жильцы интересуются итогом решения конфликта

18. Настоящих буйных мало... (ситуация АРО МОО «ФУБ»)

В государственном учреждении произошла смена руководителя. Сразу после назначения новый **Директор** приглашен на встречу к **Губернатору**, на которой присутствует также **Министр**, курирующий работу учреждения.

Губернатор ставит перед новым **Директором** амбициозную задачу: за 3 года вдвое увеличить привлечение внебюджетных средств в учреждение. Сказал, что ждёт от нового директора предложений о мерах, необходимых для достижения этой цели. **Министр** заявил о готовности во всем помогать и со своей стороны привлечь дополнительно необходимые ресурсы, имея в виду использование административных ресурсов.

Новый директор взялся за дело с энтузиазмом. В результате нагрузка на коллектив учреждения увеличилась вдвое. Люди работают на пределе возможностей, а для выполнения амбициозных идей всем придется трудиться без выходных в режиме 24/7, при этом текущие задачи с них никто не снимал. Зарботная плата персонала даже ниже, чем в подобных учреждениях.

Стало понятно, что для достижения поставленных целей необходимо увеличить штат сотрудников, изменить регламенты работы и увеличить бюджет на деятельность организации. Средств на увеличение зарплаты и расширение штата нет.

Роли и интересы:

Новый директор – повысить свой авторитет и укрепить позиции на политическом поле. Сохранить коллектив, который начинает подыскивать себе новые рабочие места. Наладить отношения с министром, получить необходимые ресурсы.

Министр – «задача поставлена, надо ее выполнять». «Ресурсов нет, но вы держитесь». Заинтересован в успехе выполнения поставленной задачи и эффективной работе учреждения.

Старательный сотрудник – Еще месяц в таком темпе я продержусь, а потом уже надо будет искать варианты для дальнейшего трудоустройства. В таком ритме работать невозможно, как бы эту работу ты не любил.

19. Ручная кладь (ситуация АРО МОО «ФУБ»)

Молодая артистка вечером приехала в аэропорт, чтобы улететь на гастроли в регион – утром у нее выступление. При регистрации оператор оформил ее чемоданчик как ручную кладь и наклеил бирку.

Во время посадки на самолет при выходе из терминала к актрисе подошел представитель авиакомпании и попросил проверить габариты чемоданчика в рамке. Чемоданчик не влез, не хватило буквально пары сантиметров.

Чемоданчик необходимо сдавать в багаж, оплатив его дополнительно. Актриса отказалась, сославшись на наклейку «ручная кладь», да и стоимость доплаты за багаж превышает стоимость самого билета. Тогда представитель авиакомпании запретил сотруднику регистрацию посадочного талона.

Когда подъехал автобус и были открыты ворота - артистка проскочила в автобус без разрешения и регистрации посадочного талона. Пассажиры хоть и хотят домой, но на стороне артистки, т.к. требования представителя, кажутся смешными. Ей предлагают переложить вещи в пакеты, и оставить чемодан в аэропорту, что она и делает.

Но представитель авиакомпании задерживает отправку автобуса и вылет рейса и сообщает, что снимает пассажира, уже по другой причине – нарушение правил регистрации на посадку. К решению конфликта подключилась полиция, которая вывела артистку из автобуса...

Артистка пытается купить билет на следующий рейс...

Роли и интересы:

Представитель авиакомпании – может продать билет, но видит комментарий в базе, что клиент был снят с рейса. При общении что-то говорит о том, что наша компания в чем-то виновата. Боится за свою карьеру, потому что в последнее время стало много нарушителей на воздушных судах, и если будут проблемы после продажи билета, то его уволят.

Артистка – хочет улететь этим рейсом, нервы на пределе. Срывается концерт, не хочет из-за ошибки авиакомпании попадать в реестр нарушителей. Кроме народной любви поклонников, она постоянно летает этой компанией и является VIP клиентом.

20. «Хорошие соседи» (ситуация АРО МОО «ФУБ»)

Директор магазина в торговом центре установил камеры. После этого вскрылись факты воровства, видеозапись которых была сохранена. Принято решение уволить провинившегося **продавца** по хорошему. На время поиска нового специалиста, **директору магазина** пришлось выйти работать на свою точку. **Руководитель соседнего отдела** аналогичных товаров принял уволенного на работу. Выручка при новом сотруднике подскочила на 20%, что нельзя сказать об отделе, из которого его уволили. Там обороты существенно снизились.

Продавец и бывший работодатель снова стали встречаться на работе. Часто это сопровождалось взаимными упреками, и один раз дошло до рукоприкладства с вызовом полиции.

Роли и интересы:

Директор магазина – добиться увольнения из соседней точки жуликоватого продавца.

Продавец – продолжать хорошо работать и напоминать соседям, какой талант они потеряли

Арендодатель – решить конфликт между арендаторами, не допустить приостановления деятельности ни одной из них, не допустить больше вызовов полиции, потому что конфликт был снят на видео и выложен в социальных сетях.

Руководитель соседнего отдела – не увольнять продавца, но и не портить отношения с соседями с которыми дружат уже больше 5 лет.