

**IV-й ОТКРЫТЫЙ ОТБОРОЧНЫЙ ТУРНИР
ПЕРМИ
ПО БЫСТРОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ БОРЬБЕ**

**VII-й ОТКРЫТЫЙ ОТБОРОЧНЫЙ ТУРНИР
ПЕРМИ
ПО КЛАССИЧЕСКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
БОРЬБЕ**

**по авторской технологии В.К. Тарасова
09-10 ноября 2019 г.**

Место проведения:

г. Пермь

Контакты организаторов:

тел. +7(912)061-2185

e-mail: deeper2000@yandex.ru

Оглавление

1. Расписание 1й день.....	3
2. Расписание 2й день.....	4
3. Краткое описание технологии «Управленческий поединок».....	5
4. Краткое описание технологии «Экспресс поединков».....	6
Классика.....	7
1. Поставка оборудования.....	7
2. Утечка мозгов.....	8
3. Хотя бы «в ноль».....	9
4. Шашлыки.....	10
5. Спортивный конфликт.....	11
6. Недопеченный пирожок.....	12
7. Мечтать не вредно!.....	13
8. Кто будет платить?.....	14
9. Реферальность.....	15
10. Неравноценное повышение.....	16
11. Товарный кредит.....	17
12. Кадровый вопрос.....	18
13. Вакансия.....	19
14. Бизнес и мораль.....	20
15. Отсутствие денежных средств.....	21
16. Неискусственный интеллект.....	22
Экспресс.....	23
17. Хиджабы под запретом.....	23
18. Реферал.....	23
19. Аренда автомобиля.....	23
20. Нашли крайнего... ..	23
21. Не понравились.....	24
23. Несанкционированное участие.....	24
24. Перебежчица.....	24
25. По инструкции.....	24
26. Рекламный ход.....	24
27. Влогосъемка.....	24
28. Совещание.....	25
29. Моральный облик.....	25
30. Что мешает танцору.....	25
31. Новый подход.....	25
32. 50 оттенков срочности.....	26
33. ЗП Директора.....	26
34. Если бы молодость знала.....	26
35. Задержка в лагере.....	26
36. Зачарованные.....	26

1. Расписание 1й день

Время		Мероприятие
10.30	11.00	Регистрация
10.45	11.00	Инструктаж судей
11.00	11.10	Торжественное открытие
11.10	12.20	4 поединка КУБ 1й круг (сит. 1-4)
12.20	13.00	4 поединка БУБ 1й круг (сит. 17-20)
13.00	14.10	4 поединка КУБ 2й круг (сит. в зависимости от результатов КУБ 1го круга)
14.10	15.00	Обед
15.10	15.40	4 поединка БУБ 2й круг (сит. в зависимости от результатов БУБ 1го круга)
15.40	17.00	4 поединка КУБ 3й круг (сит. в зависимости от результатов КУБ 1го круга)
17.00	18.10	Перерыв
18.10	19.50	4 поединка БУБ 3й круг (сит. в зависимости от результатов БУБ 1го круга)
19.50	20.10	Подведение итогов дня

2. Расписание 2й день

Время		Мероприятие
11.00	11.15	Торжественное открытие 2го дня
11.15	12.30	4 поединка ¼ финала БУБ
12.30	13.10	2 поединка ½ финала и финальные встречи БУБ
13.20	14.20	2 поединка ½ финала и финальные встречи КУБ
14.20	14.40	Перерыв. Подведение итогов
14.40	15.00	Вручение наград и дипломов по КУБ и БУБ

Игрок, занявший **1-е место в турнире Перми по БУБ 2019 г**, получает право участвовать в **Чемпионате России по БУБ**

Игрок, занявший **1-е место в турнире Перми по КУБ 2019 г**, получает право участвовать в **Чемпионате России по КУБ**

3. Краткое описание технологии «Управленческий поединок»

Технология «Управленческий поединок» позволяет руководителям совершенствовать свою персональную управленческую технологию и получать по ней большой объем обратной связи.

Эта оценочная и обучающая технология была разработана в 1984 году **Владимиром Константиновичем Тарасовым**, основателем и руководителем **Таллинской школы менеджеров**.

Управленческий поединок представляет собой публичное интеллектуальное единоборство двух участников, которым задана управленческая ситуация конфликтного характера, не имеющая единственно верного решения.

Участники назначают роли себе и партнеру, делают это по очереди и на строго определенное правилами время. В ходе поединка, представляющего из себя ряд диалогов (переговоров), **стороны стремятся реализовать интересы каждой из представляемых ими ролей, оставаясь при этом «положительным героем»**.

Судьи оценивают управленческое мастерство каждого участника и отдают одному из них предпочтение. Поединок оценивают 7 судей, разделенных на 3 судейских коллегии: «Нанимающиеся на работу», «Отправляющие на переговоры», «Доверяющие собственность».

Каждому игроку дается **5 минут**. Он может использовать их на один **раунд** (потратить все 5 минут сразу) или передавать ход партнеру, сыграв несколько раундов. **В начале своего раунда** (т.е. после получения хода, в момент, когда идет его время) **игрок назначает роли** себе и партнеру. Игроки могут вводить **правомерные дополнения** (новые обстоятельства) к ситуации, заданной изначально. Дополнения являются правомерными, если не противоречат тексту ситуации и дополнениям, введенным партнером до этого.

Подготовиться к поединку помогает **секундант**. Во время поединка он располагается рядом с игроком и следит за правомерностью дополнений оппонента. В случае их неправомерности он может **заявить протест**. Секундант может за время поединка **один раз** взять **паузу**. Паузу можно взять на 1 минуту и только во время своего раунда (пока идет время своего игрока).

4. Краткое описание технологии «Экспресс поединков»

Социальное пространство, в котором разворачивается «Экспресс-поединок», задается какой-либо короткой управленческой ситуацией конфликтного характера, содержащей указания на основных действующих лиц, на их действия, приведшие к данному конфликту. Ситуация завершается фразой одного из участников. В ситуации для «Экспресс-поединка» фигурируют только две роли.

Игроки будут играть по очереди роль того участника ситуации, который произносит заключительную фразу текста ситуации, начиная поединок с произнесения именно этой фразы. Также по очереди они будут отвечать на заданную в ситуации реплику. Краткое письменное описание ситуации выдается всем участникам до начала поединка.

Ведущий запускает часы, и игрок номер 1 начинает поединок, произнеся заключительную фразу ситуации. Эту фразу он произносит дословно, не имеет права её изменять и дополнять даже в мелочах. После того, как фраза сказана, игрок 1 ничего к ней не добавляет и дожидается игрока 2. Игрок 2 ему отвечает – начался экспресс-поединок, который состоит из двух раундов по 1 минуте.

Через 1 минуту после начала экспресс-поединка ведущий объявляет: «Время, переход хода». Запускается время второго игрока. Теперь игрок 2 произносит заключительную фразу ситуации, игрок 1 отвечает – начался второй раунд, который завершается через 1 минуту.

В отличие от классических управленческих поединков, в экспресс-поединках нет свободных переходов хода со сменой ролей (только одна смена ролей через 1 минуты), нет секундантов, пауз и протестов.

Судейство экспресс-поединков осуществляется 5 (пятью) судьями, которые находятся в коллегии «Отправляющие на переговоры». Они смотрят на происходящее с точки зрения человека, которому необходимо доверять провести переговоры одному из коллег вместо себя. Они оценивают способность к перехвату и удержанию управления в переговорах, когда на первый план выступает умение продвинуть вперед защищаемые интересы, максимально сузив при этом зону конфликта с другой стороной. Их волнует, насколько участники сильны как переговорщики, готовы ли они к ведению переговоров в жесткой и конфликтной ситуации

Классика

№№ Заголовок	Описание ситуации
<p>1. Поставка оборудования</p>	<p>Руководитель компании находился в служебной командировке. По возвращении он узнает, что Менеджер заключил устное соглашение с поставщиком оборудования и ждет, когда Руководитель подпишет договор. Цены на оборудование высокие, они на 10% выходят за рамки запланированного бюджета. Руководитель отказывается подписывать договор на таких условиях и требует от Менеджера найти другого поставщика, который предложит цены в соответствии с выделенным бюджетом.</p> <p>Менеджер напоминает Руководителю, что была поставлена задача – осуществить поставку оборудования в течение 10 дней. Выбранный Поставщик готов, он может быстро осуществить изготовление и поставку необходимого оборудования. Поскольку время было ограничено, Менеджер выбрал компанию, с которой уже не раз работал, и которая хорошо себя зарекомендовала. Найти другого поставщика в такое короткое время нереально.</p> <p>Положение осложняется тем, что Поставщик, несмотря на отсутствие письменного договора, уже начал изготовление оборудования, поскольку сроки поставки минимальны, а Менеджер просил ускорить процесс.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Поставщик — хочет осуществить поставку на оговоренных условиях, поскольку уже выделил деньги и запустил производство оборудования.</p> <p>Менеджер — хочет сохранить хорошие отношения с Руководителем и выполнить поставку вовремя, за невыполнение сроков поставки ему грозит лишение премии.</p> <p>Руководитель компании — требует, чтобы оборудование было поставлено в установленные сроки и с необходимым качеством, но цены не выходили за рамки заданного бюджета.</p>

2.

Утечка мозгов

Сотрудник компьютерной фирмы заключил срочный трудовой договор сроком на 2 года. Отношения сотрудника с коллективом сложились нормальные: не очень тёплые, но доброжелательные. О новичке известно, что интересы работы он ставит превыше всего, тем более, каких-либо личных отношений. Однако по истечении полутора лет сотрудник неожиданно заявляет директору о своём желании уйти из фирмы, объяснив только, что решение это связано с возможностью работы за границей. И это в период интенсивных работ по новому проекту! Сотрудник сообщает также, что уезжает уже через пару недель, однако готов при возможности выполнять кое-какую работу по договорённости и из-за рубежа. Директор вынужден отпустить его, выплатив сотруднику за последний месяц работы минимальную заработную плату (в 9 раз ниже обычной).

Сотрудник выражает недовольство тем, что не получил тех денег, на которые рассчитывал, увольняется и уезжает. Через некоторое время в фирму на имя директора приходит повестка — приглашение в трудовую инспекцию. Оказывается, что мать сотрудника после отъезда сына подала туда жалобу на фирму с требованием выплатить полную заработную плату за последний месяц (согласно договору), а заодно и компенсацию за причинённый моральный ущерб — имевший место стресс (иначе — в суд!). Директор фирмы понимает, что при огласке дела имиджу фирмы будет нанесён серьёзный ущерб. (Сотрудник находится за пределами досягаемости, с ним возможно общаться лишь по телефону и электронной почте).

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Директор — отвести претензии истца от фирмы, не допустить нанесения урона имиджу фирмы, но, в то же время, не выплачивать никаких дополнительных сумм.

Сотрудник — получить то, что ему причитается по закону, но, желательно, сохранив возможность дальнейшего сотрудничества с фирмой.

Мать сотрудника — представляя интересы сына, получить, во что бы то ни стало, наиболее полную компенсацию его моральных и материальных потерь, тем самым восстановить справедливость и наказать «нечестную» фирму.

<p>3.</p> <p>Хотя бы «в ноль»</p>	<p>Дистрибьютор компании «Счастье», производителя товаров широкого потребления, заключил контракт с торговой сетью «Радость» на поставку своей продукции. Прошло три месяца, и Дистрибьютор понял, что неверно посчитал прибыльность по данному контракту и теперь несёт значительные убытки. Чтобы вывести контракт на прибыль, он объявил Менеджеру торговой сети «Радость», что собирается повысить входные цены, но получил ответ: «Если повысите цены, мы вас выведем». Тогда Дистрибьютор попросил подключиться к решению задачи Территориального менеджера компании «Счастье» и помочь вывести контракт с этой сетью хотя бы «в ноль», либо пересмотреть действующее соглашение между компанией «Счастье» и Дистрибьютором, снизив закупочные цены на 15%. Иначе Дистрибьютор будет вынужден расторгнуть экономически неэффективные договоры.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Дистрибьютор компании «Счастье» — добиться выгодных для себя условий, получать прибыль по контракту.</p> <p>Территориальный менеджер компании «Счастье» — урегулировать вопрос, сохранив действующие закупочные цены. Считает, что виноват в этой ситуации только Дистрибьютор – вот пусть сам за свои ошибки и платит.</p> <p>Менеджер торговой сети «Радость» — не собирается менять условия. Он понимает, что продукция компании «Счастье» пользуется большим спросом у покупателей, и вывести её из ассортимента сети без последствий не получится. Опасается недовольства руководства и в случае повышения цен, и в случае потери популярных продуктов.</p>
-----------------------------------	---

<p>4.</p> <p>Шашлыки</p>	<p>В давно работающей компании впервые решают провести выездной командообразующий тренинг-квест для отдела продаж (19 человек). По окончании мероприятия — свободное время с возможностью пикника в арендованной для тренинга беседке. Инициативный сотрудник вышел на Руководителя управления с предложением организовать досуг с шашлыками. Инициативный сотрудник собрал со всех деньги, рассчитал и закупил мясо, овощи, воду, зелень, и в день тренинга всё это доставили в беседку.</p> <p>После окончания тренинга Руководитель управления, начальник отдела продаж и еще несколько сотрудников пошли проводить приезжего московского тренера. В ожидании заказанного для тренера такси они зашли погреться и выпить чаю в Блинную избу. После проводов возвратившиеся в беседку обнаружили, что жарятся овощи-гриль, шашлыки съедены. Тем, кто провожал московского гостя, мяса не досталось. Да и тем, кто оставался в беседке, не всем получилось попробовать «общего» шашлыка.</p> <p>На следующий день в коллективе явно чувствовалось недовольство произошедшим, впечатление от мероприятия было подпорчено.</p> <p>Инициативный сотрудник приносит Руководителю 3 990 рублей — деньги, сэкономленные после всех закупок.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Руководитель управления — разобраться ситуацию, снять напряжение, исключить повторение подобных ситуаций в будущем.</p> <p>Инициативный сотрудник — считает, что «все брали, кто сколько хотел, я не считал. Мяса оказалось мало — закупалось по 300 гр. на человека, а в вёдрах с шашлыком слишком много воды».</p> <p>Сотрудник, которому не досталось — мы деньги сдавали, а нам не хватило, а ведь тренировались как раз в том, чтобы быть командой и всем вместе.</p>
---------------------------------	---

<p>5. Спортивный конфликт</p>	<p>По проекту застройщика во дворе нового микрорайона должна быть оборудована футбольная площадка с современным покрытием. Застройщик свои обязательства не выполнил, инициативной группе жильцов пришлось приложить большие усилия для того, чтобы проект был реализован. В процессе эксплуатации выяснилось, что наличие во дворе футбольной площадки – это постоянный шум, даже ночью, мусор, материальный ущерб для машин (мяч периодически вылетает за пределы площадки и попадает по машинам и окнам первых этажей) и опасность для здоровья прохожих. Кроме того, затраты на содержание площадки очень велики, т.к. большинство футболистов не заботится о сохранности данного спортивного объекта. Управляющая компания предлагает переоборудовать футбольную площадку под волейбольную. Мнения жителей разделились, сформировалось две инициативных группы. Объявлено собрание собственников, вопрос необходимо решать.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Директор управляющей компании – переоборудовать футбольную площадку под волейбольную. Уверен, что в волейбол играет не меньше людей, а жалоб со стороны собственников станет меньше.</p> <p>Представитель инициативной группы 1 – оставить площадку как есть. Деньги и силы на постройку затрачены немалые, а спорт нужно поддерживать во всех его проявлениях.</p> <p>Представитель инициативной группы 2 – снести футбольную площадку. Затраты на её содержание нерациональны и постоянны. За счет освободившейся площади расширить детскую площадку и увеличить количество парковочных мест во дворе.</p>
-----------------------------------	---

<p>6.</p> <p>Недопеченный пирожок</p>	<p>Компания ведет для Заказчика разработку некоторого программного продукта. Генеральный директор компании-разработчика лично вел переговоры и подписывал контракт. Но когда срок подошел к концу, а работа была выполнена лишь наполовину, выясняется, что компания не располагает специалистами, необходимыми для реализации финальной части проекта. Технический директор компании-разработчика отказывается продолжать работу, так как выполнить ее до конца не сможет, а контракт с ним не согласовывали.</p> <p>Генеральный директор компании-разработчика хочет получить от Заказчика 50% суммы договора (так как сделал половину работы) и прекратить действие контракта. Генеральный директор заказчика требует либо выполнить работу в срок, либо вернуть все деньги назад (авансовые платежи в размере 30%, которые уже произведены).</p> <p>Юридическая служба заказчика считает, что вероятность выигрыша в суде слишком мала, и хочет решить вопрос в досудебном порядке.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Генеральный директор заказчика — получить либо результат, либо вернуть все деньги.</p> <p>Генеральный директор разработчика — получить 50% суммы контракта и закрыть его.</p> <p>Технический директор разработчика — прекратить работу по контракту, так как привлечение нужных специалистов для завершения контракта экономически нецелесообразно, и по времени может затянуться надолго. Сосредоточиться на других, более интересных и выгодных заказах.</p>
--	--

<p>7. Мечтать не вредно!</p>	<p>Торговые представители компании «Знак», получив планы продаж с приростом в 30%, сообщили Территориальному менеджеру, что план на квартал нереален, и они не намерены его выполнять. На собрании торговых представителей Территориальный менеджер отметил, что количество клиентов, которые были отгружены в предыдущем квартале, составляет всего 50% от всей клиентской базы. На что Торговый представитель насмешливым тоном заявил: «Мечтать не вредно! Все же знают, что эта база мёртвая!» Директор департамента продаж узнаёт о том, что ситуация вышла из-под контроля и вызывает Территориального менеджера к себе, чтобы принять решение.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Территориальный менеджер — растерян, не ожидал такого «бунта на корабле», не знает, как добиться управляемости и уважения торговых представителей. Возмущён тем, что они прикрывают своё нежелание работать какими-то отговорками.</p> <p>Торговый представитель — не считает нужным исполнять глупые распоряжения Территориального менеджера. Чувствует в себе силы занять его место. А что? Для всех торговых представителей он авторитет. Хочет встретиться по этому поводу с Директором департамента продаж.</p> <p>Директор департамента продаж — добиться не просто принятия, но и гарантий исполнения плана, восстановить порядок и управляемость в подразделении.</p>
---	---

<p>8. Кто будет платить?</p>	<p>Сотрудник подрядной организации работал в помещении заказчика. В сети произошёл скачок напряжения, вследствие чего вышел из строя ноутбук Сотрудника. Сотрудник доложил о случившемся своему непосредственному начальнику, Руководителю подрядной организации и обратился за урегулированием инцидента к Представителю заказчика. Представитель заказчика успокоил Сотрудника, сказал, чтобы тот не беспокоился, пообещал, что «всё будет в порядке», а затем доложил об инциденте своему непосредственному начальнику – Руководителю заказчика.</p> <p>Прошло некоторое время. Никакого движения по инциденту не происходило. Сотруднику поступает из бухгалтерии сообщение о взыскании с него стоимости ноутбука.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Сотрудник подрядной организации — хочет избежать взысканий с себя, пусть соответствующие ответственные лица его компании и компании-заказчика решают этот вопрос, он своё дело сделал – доложил о случившемся и написал заявление.</p> <p>Представитель заказчика — считает, что это вообще не его дело – решать подобные вопросы, его функциональные обязанности – сопровождение проекта. Он своему руководителю доложил, далее не его зона ответственности.</p> <p>Руководитель подрядной организации — хочет получить денежные средства за испорченный ноутбук, уклониться от участия в выяснении «кто прав, кто виноват», продолжить работы по проекту, сохранить хорошие отношения с заказчиком.</p> <p>Руководитель заказчика — считает, что ответственность за используемое в проекте оборудование лежит на подрядной организации, поскольку именно она производит работы, хочет успешно завершить проект и сохранить партнерские отношения с подрядной организацией.</p>
----------------------------------	---

<p>9. Реферальность</p>	<p>В компании Траектория есть правила:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сотрудник имеет право получить реферальную выплату в случае закрытия вакансии кандидатом «по рекомендации» на следующих условиях: - кандидат присылает свое резюме на почту info@timepath.ru (с ссылкой на сотрудника - реккоменданта); - менеджер по персоналу в течение 7-и дней сообщает сотруднику, рекомендация которого обрабатывалась, о результатах рассмотрения резюме или собеседования с указанием причины отказа или решения о приеме на работу; - кандидат проходит испытательный срок. <p>И вот - Кандидат получает «рекомендацию» от Сотрудника. Направляет свое резюме на указанную почту, получает вызов на собеседование, но нигде не упоминает рекомендацию Сотрудника.</p> <p>Кандидат проходит собеседование, получает предложение о работе, приступает к исполнению служебных обязанностей в компании.</p> <p>По окончании периода испытательного срока Кандидата Сотрудник приходит в бухгалтерию, уточнить, когда будет выплачен реферальный платеж и узнает, что информация о реферальном платеже за Кандидата от Кадровика по Сотруднику отсутствует.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ</p> <p>Сотрудник – получить реферальную выплату. Имеет на руках архив переписки с Кандидатом. Планирует в ближайшем будущем поучаствовать в конкурсе на вакантную должность заместителя руководителя и репутации скандалиста старается избегать.</p> <p>Кандидат – немного перенервничал на собеседовании, на вопрос о рекомендациях сотрудников компании, сообщил Кадровику, что увидел объявление о вакансии на Ярмарке вакансий. Уверен, что ситуация поправима, например, можно просто подождать.</p> <p>Кадровик – бюджет реферальных платежей ограничен, использовать его нужно рационально, с соблюдением принятых в компании правил и сроков. Считает, что эффективно использует ресурсы компании и каналы для подбора кадров, в т.ч. реферальную программу. Не хочет портить отношения с Сотрудником.</p>
-----------------------------	--

<p>10. Неравноценное повышение</p>	<p>В компании принято решение дополнительно к Первому специалисту, которая проработала в компании более трех лет, принять на таких же условиях Второго специалиста, на такую же должность и заработную плату, работа не является сдельной. На эту вакансию по рекомендации Первого специалиста принимают ее хорошую подругу, которая до этого работала в другой организации с меньшей заработной платой. При приеме Второму специалисту в присутствии Первого специалиста пообещали, что заработная плата по занимаемой ей должности через полгода будет увеличена на 20%.</p> <p>Через полгода, во время отсутствия Первого специалиста, которая находилась в командировке, Директор компании сообщает Второму специалисту о решении поднять ей зарплату. При этом Директор пояснил, что на увеличение заработной платы двоим специалистам денег нет, обещание давалось только Второму специалисту, и главное – Второй специалист фактически выполняет больший объем работы.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Первый специалист — увеличить свою зарплату или остаться в равном положении со Вторым специалистом. Считает решение директора несправедливым, ведь её стаж работы в компании и опыт гораздо больше, чем у Второго специалиста.</p> <p>Второй специалист — увеличить свою зарплату и сохранить дружбу с Первым специалистом.</p> <p>Директор компании — не хочет увеличивать зарплату двоим сотрудникам, стремится сохранить нормальные отношения и управляемость в коллективе.</p>
--	--

<p>11.</p> <p>Товарный кредит</p>	<p>Клиент производственной фирмы сделал крупный заказ, но не полностью рассчитался по товарному кредиту с Менеджером фирмы. Через месяц Клиент снова делает новый крупный заказ и опять просит кредит.</p> <p>Менеджер заинтересован в продаже товара клиенту, хотя и беспокоится по поводу оплаты за первую поставку. Взвесив все «за» и «против», Менеджер решает просить Директора о кредите для Клиента.</p> <p>Директор понимает, что предыдущая сделка Менеджера осталась лишь на уровне себестоимости из-за неполной оплаты Клиентом, поэтому требует от менеджера получить с Клиента долг и одновременно не потерять новый заказ Клиента.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Клиент — хочет повторить с фирмой прошлую схему работы, которая его полностью устраивает.</p> <p>Менеджер — во что бы то ни стало заключить новую сделку с Клиентом и продать ему товар, обеспечив Клиенту кредит.</p> <p>Директор — обеспечить как получение нового заказа, так и оплату предыдущего заказа.</p>
---	---

<p>12.</p> <p>Кадровый вопрос</p>	<p>В крупной финансовой компании полным ходом идет реализация большого IT-проекта. Примерно половину работ выполняют специалисты компании, другую половину взял на себя внешний подрядчик — крупный IT-интегратор. Неожиданно Руководитель IT-проекта (со стороны финансовой компании) рассказал Техническому директору финансовой компании о том, что он хотел бы перейти на должность IT-архитектора. Технический директор оказался перед выбором: пытаться удержать Руководителя проекта или искать нового сотрудника на эту должность. Нового сотрудника найти сложно из-за дефицита квалифицированных специалистов на рынке. Кроме того, новому руководителю понадобится время, чтобы вникнуть в курс дел, а это грозит срывом сроков и неразберихой в проекте. При этом Кандидат, подходящий на должность уже есть в проекте, но он работает со стороны IT-интегратора.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Руководитель IT-проекта — всегда хотел заниматься технической частью IT-проектов, тяготеет возложенными на него менеджерскими функциями и ответственностью, хочет перейти на позицию архитектора.</p> <p>Технический директор финансовой компании — решить вопрос с руководителем проекта с минимальными затратами, не допустить срыва сроков реализации, сохранить хорошие отношения с руководством IT-интегратора.</p> <p>Кандидат — вполне доволен работой в IT-интеграторе, но готов обсуждать переход на работу в финансовую компанию, хочет сохранить хорошие отношения с бывшими коллегами в случае смены места работы.</p> <p>Топ-менеджер IT-интегратора — не хочет терять квалифицированного специалиста, обеспокоен возможной сменой руководителя проекта со стороны заказчика, хочет успешно завершить проект.</p>
--	--

<p>13. Вакансия</p>	<p>С крупного предприятия уволился Финансовый директор. В качестве преемника на данную должность претендует Начальник финансового отдела, который на предприятии работает очень давно. Против этого возражает Директор по персоналу, который, несмотря на личную дружбу с Начальником финансового отдела, реально оценивает все его положительные и отрицательные качества, и убежден, что до уровня финансового директора он категорически не дотягивает. Своими опасениями Директор по персоналу поделился с Генеральным директором.</p> <p>Генеральный директор против рассмотрения на данную должность неизвестных кандидатур или «со стороны». Предлагает рассмотреть в качестве альтернативы своего дальнего родственника, надежного человека. При этом опасается кривотолков.</p> <p>Директор по персоналу совместно со службой безопасности собрал информацию о родственнике. Послужной список чистый, по слухам — мелкий предприниматель-неудачник. И все-таки Генеральный директор просит Директора по персоналу пригласить его на собеседование.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Генеральный директор — заполнить вакансию финансового директора как можно скорее, заинтересован в стабильной работе.</p> <p>Начальник финансового отдела — занять место финансового директора.</p> <p>Директор по персоналу — убедить директора рассмотреть кандидатуру «со стороны». При этом сохранить дружеские отношения с Начальником финансового отдела и авторитет в глазах Генерального директора.</p>
-------------------------	--

<p>14.</p> <p>Бизнес и мораль</p>	<p>В фирму Траектория по рекомендации Хорошего знакомого Генерального директора пришёл работать Специалист, молодой, талантливый человек. Генеральный директор определил ему круг сложных задач, с которыми Специалист успешно справился. В результате через год доходы фирмы стали стабильнее, и она стала одной из ведущих в регионе. Специалисту было предоставлено со стороны фирмы всё необходимое для достижения им задуманного. Оплата работы также вполне соответствовала его интересам.</p> <p>В это время Хороший знакомый становится вице-президентом крупной компании Руссобалт. Перед Хорошим знакомым встаёт задача комплектации штата высококвалифицированными специалистами и выведение данного направления деятельности компании на ведущие позиции в стране. В связи с этим Хороший знакомый вспоминает о некогда рекомендованном им Специалисте, интересуется по своим каналам о его профессиональных достижениях и решает попросту перекупить его. Он предлагает Генеральному директору встретиться за чашкой кофе, вспомнить старые добрые времена и обсудить варианты перехода Специалиста на аналогичную должность к нему на работу.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Генеральный директор — удержать Специалиста, который, кроме всего прочего, может предоставить очень много полезной информации о деятельности данной фирмы в случае ухода; не допустить нанесения какого-либо ущерба фирме, не испортить отношений с Хорошим знакомым.</p> <p>Хороший знакомый — добиться зачисления специалиста в свой штат, предложив ему более выгодные условия работы, при этом постараться сохранить полезное знакомство и не подмочить собственную репутацию.</p> <p>Специалист — обеспечить дальнейший профессиональный рост, упрочить своё материальное положение, не оказаться между двух огней.</p>
-----------------------------------	--

<p>15.</p> <p>Отсутствие денежных средств</p>	<p>Генеральный директор известного производственного предприятия подписал с Поставщиком договор на поставку уникального оборудования, необходимого для развития предприятия. Поставщик, в соответствии с договором, выставил счета на предоплату.</p> <p>Финансовый директор предприятия не спешит оплачивать счета Поставщика. Он понимает, что предприятие находится в условиях дефицита денежных средств и имеет более важные статьи расходов, требующие первоочередной оплаты. Финансовый директор не может использовать кредиты, поскольку в настоящее время для кредитования у предприятия нет полноценного обеспечения.</p> <p>Поставщик, ожидавший предоплаты больше срока, указанного в договоре, негодует, грозит штрафными санкциями и судебными разбирательствами. В случае, если условия договора не будут выполнены, Поставщик готов предать ситуацию широкой огласке в СМИ.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Финансовый директор — максимально отложить оплату счетов Поставщика и сохранить за собой место.</p> <p>Поставщик — добиться полной оплаты счетов в соответствии с условиями договора.</p> <p>Генеральный директор — не допустить скандала, избежать финансовых проблем, получить от Поставщика заказанное оборудование.</p>
--	--

<p>16.</p> <p>Неискусственный интеллект</p>	<p>В компании по разработке программного обеспечения 9 региональных подразделений, разрабатывающих программное обеспечение на заказ. Руководитель Регионального Подразделения Разработки (далее – РРП) периодически допускает ошибки, тем самым создавая проблемы для центрального офиса. На замечания всегда соглашается — и делает по-своему. На все нововведения РРП имеет свою точку зрения, которая порой не соответствует стратегии развития компании. Темп принятия решений в компании высок, и практически невозможно оформлять распоряжения в письменном виде.</p> <p>РРП показывает средние результаты по компании и никогда не выбивался в лидеры. Начальник Отдела Разработки доволен результатами данного РРП, поскольку он лично набирал всех РРП и знает проблемы регионов.</p> <p>Исполнительный директор поручает РРП ответственные переговоры с одним из региональных подразделений Заказчика вместо себя, вкратце описав ситуацию и ссылаясь на свою занятость.</p> <p>РРП проваливает переговоры.</p> <p>РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:</p> <p>Начальник Отдела Разработки — считает РРП нормальным сотрудником. Виновным в провале переговоров склонен считать Исполнительного директора, поскольку он поручил их провести неподготовленному сотруднику, не имеющему всей необходимой информации.</p> <p>Руководитель Регионального Подразделения Разработки — оставить все как есть, своей вины в провале переговоров не признаёт, считает виновными людей, которые не умеют нормально объяснять и ставить задачи.</p> <p>Исполнительный директор — считает РРП совершенно не соответствующим своей должности, требует от Начальника Отдела Разработки немедленного навести порядок в руководстве этим региональным подразделением.</p>
--	--

Экспресс

№№ Заголовков	Описание ситуации
<p>17.</p> <p>Хиджабы под запретом</p>	<p>Студентка Лейла, исповедующая исламскую религию и выросшая в семье со строгими мусульманскими традициями, до 3 курса училась в МГУ им. Огарева пока семья не переехала жить в Ставропольский край, где Лейла продолжила обучение в местном университете. Ее семья знала о запрете ношения хиджабов (Решение ВС РФ, июль 2013 г.), а сама Лейла ознакомлена с соответствующей политикой ВУЗа по данному вопросу. Но чтобы не нарушать религиозные и семейные традиции, в свой первый учебный день все же пришла в хиджабе. На первой же паре Преподаватель обратился к новенькой:</p> <p>«Вы только перевелись в наш ВУЗ, поэтому на первый раз ограничимся замечанием ... Но впредь попрошу на мои пары в таком неподобающем виде не являться!»</p>
<p>18.</p> <p>Реферал</p>	<p>В компании Траектория есть правило, что сотрудник имеет право получить реферальную выплату в случае закрытия вакансии «Кандидатом по рекомендации», прошедшим испытательный срок, сообщившим «о рекомендации» в резюме и при собеседовании.</p> <p>Такой Кандидат был принят на работу «по рекомендации» Сотрудника, но не упомянул об этом ни на собеседовании, ни при официальном трудоустройстве. Наступает период окончания испытательного срока. Сотрудник приходит в отдел кадров, уточнить, когда будет выплачен реферальный платеж. Получает отказ, и с жаром заявляет Кадровику :</p> <p>«Но ведь у меня есть переписка!»</p>
<p>19.</p> <p>Аренда автомобиля</p>	<p>Предприниматель дал на некоторое время в пользование Другу свой старый автомобиль. С течением времени у Друга изменились жизненные обстоятельства, машина стала ему жизненно необходима. Когда Предприниматель обратился к Другу с вопросом о возврате автомобиля, то услышал ответ:</p> <p>Давай попозже обсудим, сейчас он мне нужнее, чем тебе!</p>
<p>20.</p> <p>Нашли крайнего...</p>	<p>Степан – задиристый и очень агрессивный игрок корпоративной волейбольной команды из лиги НВЛ (смешанная игра для спортсменов и спортсменок). С ним стараются общаться осторожно или избегать общения за пределами площадки совсем. После очередной игры за выход в финал, в раздевалке возникла ссора, кто-то уронил вещи Степана на пол. Тренер, не разбираясь, и едва сдерживаясь обращается к Степану:</p> <p>— Сколько можно?! Завтра утром встречаемся у директора!</p>

<p>21. Не понравились</p>	<p>Коммерческий директор компании ведёт переговоры по оказанию услуги для крупного холдинга. Программу и стоимость согласовали, как будто всё устраивает. После недельных размышлений Представитель холдинга сообщает, что выбрали другую компанию. На вопрос Коммерческого директора – чего не хватило в их предложении, Представитель холдинга раздраженно ответил: — Да ничего! Просто Вы мне не понравились!</p>
<p>22. Несанкционированное участие</p>	<p>По правилам компании сотрудники могут участвовать в маркетинговых мероприятиях, организуемых сторонними компаниями, только с разрешения руководства. Сотрудник принял участие в таком мероприятии в качестве независимого эксперта. Руководитель заявил: — Вы будете наказаны за несанкционированное участие!</p>
<p>23. Перебежчица</p>	<p>Подчиненная, уволившись с работы в одной компании, перешла на работу к конкуренту и занялась сотрудничеством с тем же клиентом, с которым работала ранее на прежнем месте работы. Встретившись со своим бывшим руководителем в приемной у клиента, перебежчица бросает реплику: — Что, самому приходится связи налаживать?</p>
<p>24. По инструкции</p>	<p>В сложной ситуации Руководитель подразделения отдал распоряжение, противоречащее локальным нормативным актам организации. Исполнитель возразил: — По инструкции так действовать запрещено!</p>
<p>25. Рекламный ход</p>	<p>Компания «Комплектум» недавно вышла на рынок. Её рекламный девиз – «Комплектуем с умом». Заказчик запросил у компании «Комплектум» коммерческое предложение на оснащение его помещений системой отопления, попросив использовать при расчетах, по возможности, недорогое оборудование. Получив предложение, Представитель заказчика заметил Представителю компании: — Говорите, что "С умом", а цены на дурака рассчитаны!</p>
<p>26. Влогосъемка</p>	<p>В общественном месте Влогер (Видеоблогер) ведет запись видеобзора Торговой Точки с цифровыми гаджетами в торговом центре. Случайно попавший в кадр Прохожий гневно обращается к Влогеру: — Немедленно удалите кадры со мной!</p>

<p>27. Совещание</p>	<p>Руководитель отдела разработки IT-компания-исполнителя приводит на очередное совещание с заказчиком четырех своих специалистов. Проект сложный, и Руководитель отдела планирует не только познакомить всех участников, но и совместно решить основную часть проблем по проекту. Когда участники совещания, наконец, рассаживаются по местам, Генеральный директор компании-заказчика, повернувшись к Руководителю отдела разработки, произносит: — Коллег с каждым разом становится все больше, а толку все меньше!</p>
<p>28. Моральный облик</p>	<p>Ответственный за моральное состояние коллектива HR пожаловался Руководителю организации на вольное поведение высокопоставленного сотрудника: мол, в командировки берет с собой сотрудниц, с которыми состоит в близких неслужебных отношениях, за казенный счет оплачивает их проживание и посещает с ними рестораны и так далее. Руководитель организации ответил: — Зато меньше тратит времени на поиски приключений и больше на работу!</p>
<p>29. Что мешает танцору</p>	<p>Сотрудник танцевального коллектива, в отличие от всех остальных членов коллектива, никогда не соглашается участвовать в общих неслужебных активностях (участие в социальных мероприятиях для детей с различными заболеваниями в медицинских учреждениях, облагораживание репетиционной площадки). Он ссылается то на нехватку времени, то денег, то ещё на что-нибудь. После очередного отказа Сотрудника участвовать в мероприятиях Руководитель коллектива спрашивает: — Все могут, а ты опять нет?!</p>
<p>30. Новый подход</p>	<p>Генеральный директор компании прошел программу обучения, посвященную построению организации нового типа, с более плоской структурой управления и демократичным стилем общения между сотрудниками. На общем собрании Генеральный директор объявил, что работа теперь будет строиться по новым принципам, и «каждому нужно перестроиться вместе с компанией». Через некоторое время, во время рабочего совещания с Коммерческим директором компании, Генеральный директор, отстаивая свою точку зрения, серьезно повысил на него голос. В ответ Коммерческий директор спокойно спросил: — Вот Вы нам говорите о необходимости перестраиваться, а сами-то Вы можете это сделать?</p>

<p>31. 50 оттенков срочности</p>	<p>Пользователь обратился за помощью в отдел технической поддержки компании, особо отметив, что помощь ему нужна срочно. Однако отдел технической поддержки выполнил заявку строго в установленные регламентом сроки. Встретив Начальника отдела техподдержки, Пользователь негодуяюще воскликнул: — Я же просил срочно!</p>
<p>32. ЗП Директора</p>	<p>В компании прошел конкурс по отбору кандидатов в отдел продаж. Из пяти претендентов тестовое задание и конкурс прошел только один – самый перспективный. Директор компании поздравил Кандидата с прохождением испытания и торжественно сообщил ему, что менеджеры отдела продаж – единственные сотрудники в компании, кто имеет возможность получать зарплату выше, чем у Директора. В ответ Кандидат спросил Директора: — Скажите, а какая зарплата у Директора?!</p>
<p>33. Если бы молодость знала</p>	<p>Во время встречи со студентами университета Главе ведомства по делам молодежи задал вопрос один из студентов: — Вот вы седой уже, как вы можете понимать проблемы молодежи?!</p>
<p>34. Задержка в лагере</p>	<p>На третий день пребывания в детском лагере к вожатому старшего отряда громкая и шустрая Алена подводит заплаканную Аню, самую тихую и скромную в отряде, подбадривая «Давай, скажи ему...», и отходит чуть в сторону, как бы давая им поговорить наедине. Испуганная Аня, едва справившись со слезами произносит: «У меня задержка.... Вы немедленно должны мне помочь!!!»</p>
<p>35. Зачарованные</p>	<p>Руководитель отдела продаж отправляет Новую сотрудницу на первую самостоятельную встречу с важным клиентом, напутствуя её: «Уверен, ты его очаруешь!» На что сотрудница с внезапным гневом восклицает: «Даже не надейтесь, что я буду торговать собой!».</p>