

Ситуации Кубка Победы 2023

Ситуация № 1. Лакшери, VIP, Органик.

Собственник компании поставил задачу **Финансовому директору** провести переговоры и принять решение по закупке необходимого постельного белья, полотенец и халатов для запускаемого московского отеля на 100 номеров. 25 номеров относятся к категории выше «Стандарта». Рабочее (тестовое) открытие Отеля, расположенного у метро «Партизанская», запланировано на 1 мая. Открытие отеля для основного потока гостей — на 15 мая. Отель будет позиционироваться как камерный, уютный, с домашней атмосферой (в отличие, например, от рядом стоящего комплекса «Измайловская Альфа / Бета / Гамма / Вега / Дельта»). Финансовый директор встретился с поставщиком, и они обо всем договорились. Так как Финансовый директор не являлся экспертом в текстиле, то был рад тому, что **Менеджер по продажам Поставщика** взял на себя роль партнёра в составлении «правильного» заказа на всё необходимое для всех категорий номерного фонда («Стандарт» и выше), ссылаясь на большой опыт открытия подобных отелей и их комплектования всем необходимым. За месяц до открытия отеля договор был подписан и сделана предоплата в размере 50% от общей суммы поставки. За неделю до открытия вся партия пришла согласно подписанным договоренностям. За три дня до рабочего (тестового) запуска отеля Собственник обнаружил при посещении номеров, что «люксовые» номера не обеспечены, на взгляд Собственника, качественным эксклюзивным постельным бельём. По его мнению, бельё должно отличаться от всех остальных и быть в полоску или клетку, как в каталогах ведущих отелей с «домашним» колоритом. Собственник недоволен, требует вернуть уже перечисленные за «некачественное» решение деньги и просит разобраться с этим вопросом Финансового директора. До тестового открытия остается два дня.

Роли и интересы:

Собственник — хочет видеть люксовые номера уютными и дорогими, соответствующими его представлению о «лакшери», вернуть деньги за всю поставку. Требуется найти решение к дате открытия вплоть до замены Поставщика.

Финансовый директор — не хочет злить Собственника и не хочет выглядеть в его глазах дилетантом. В то же время хочет продолжать сотрудничество с Поставщиком и быстро решить возникшее недоразумение, не увеличивая бюджет открытия отеля.

Менеджер по продажам Поставщика — хочет получить оставшиеся 50% от договорной суммы. Ссылаясь на Спецификации к договору, не хочет ничего менять, одновременно рассчитывает в будущем плотно работать с Отелем и Финансовым Директором как ЛПР.

Ситуация № 2. Чужими руками жар загребу.

В городе планируется открытие новой сети фитнес-клубов. **Консультант**, нанятый руководством новой сети, приобретает клубную карту в лучший действующий фитнес-клуб города. На правах клиента этого клуба Консультант общается с самыми востребованными тренерами, чтобы переманить кого-нибудь в новую сеть. Один из таких **Тренеров** соглашается и начинает формировать из своих нынешних Коллег команду для работы в новом клубе. Об этом узнает **Руководитель Тренера** и **Директор клуба**. Руководитель Тренера разговаривает и с Тренером, и с его Коллегами, обсуждает сложившуюся ситуацию и возможные стратегии управления ею.

Роли и интересы:

Консультант — качественно выполняет свою работу, ничего предосудительного не делает, правила Клуба соблюдает. Человек сам решает, где ему работать.

Тренер — имидж и престиж сформированы в Клубе, при этом на данный момент не совсем удовлетворён тем, как складывается его карьера. Хочет доработать до открытия новой сети и уйти вместе со своей командой.

Руководитель Тренера — возмущён поведением тренера, хочет предотвратить массовый уход сотрудников.

Директор клуба — ситуацию уже не раз проходили, это своего рода проверка и отсеивание нелояльных. При этом «держит руку на пульсе», хочет повысить лояльность и приверженность сотрудников.

Коллега тренера — «и хочется, и колется»: в Клубе работать нравится, всё устраивает... Но уж очень хорошие перспективы открываются в новом клубе.

Ситуация № 3. Переобещал.

Во время отпуска Генерального директора его обязанности исполнял Заместитель генерального директора. Компания последние два года сдавала свои позиции на рынке. Для возвращения утраченных позиций компания нанимала новых менеджеров по продажам. Один из Менеджеров по продажам был недавно принят на работу по протекции Заместителя генерального директора.

Когда один из основных заказчиков объявил крупный конкурс, то этот Менеджер обратился к Заместителю генерального директора с просьбой согласовать сверхбонус, многократно превышающий стандартный, в случае победы в конкурсе.

Заместитель генерального директора согласился. Конкурс был выигран. Спустя некоторое время после возвращения из отпуска Генеральный директор узнал о сверхбонусе и возмутился. По мнению Генерального директора, бонус, превышающий в несколько раз стандартный, невозможен ни за какие заслуги, у компании масса долгов, кроме того, коллектив такого не поймёт.

Роли и интересы:

Генеральный директор — выплатить бонус, но не в таком размере, сохранить статус-кво, управляемость коллектива и укрепить свой авторитет.

Заместитель генерального директора — считает, что компании нужны новые контракты, и ради этого можно пойти и на такие бонусы, видит, что, кроме больших бонусов, мотивировать продавцов эффективно продавать не получится, хочет добиться выполнения данных им обещаний.

Менеджер — считает, что он добился того, что обещал и вправе получить то, что ему обещали, получить бонус в полном объёме, в ином случае готов даже уволиться и сделать нечестность компании достоянием гласности.

Ситуация № 4 «Удачное» собеседование.

Молодой специалист окончил институт и начал искать работу. Зайдя на одно из предприятий, он попал на собеседование, которое прошло довольно удачно. **Менеджер по персоналу** пообещал, что именно Молодой специалист получит это место, так как другие кандидаты выглядят менее квалифицированно, и предложил Молодому специалисту придти в понедельник и принести свое резюме. На радостях Молодой специалист решил зайти к своему **Прятелю**, с которым они давно не виделись, и рассказал ему про новую работу. Приятель сказал Молодому специалисту, что рад за него, и что он сам бы хотел найти себе такую же интересную работу.

В понедельник, когда Молодой специалист пришёл оформляться на работу, Менеджер перед ним извинился и сказал, что они нашли другого кандидата, еще более подготовленного. Этим кандидатом, как выяснилось из разговора, оказался Приятель.

Роли и интересы:

Молодой специалист — получить работу. Объяснить, что Приятель произвёл столь хорошее впечатление, так как заранее подготовился к собеседованию и составил «правильное» резюме благодаря общению с ним — Молодым специалистом.

Прятедь — устроиться на работу, объяснить Молодому специалисту, что выбор сделан работодателем. По возможности сохранить хорошие отношения с Молодым специалистом.

Менеджер по персоналу — принять на работу наиболее подходящего кандидата на максимально выгодных для фирмы условиях.

Ситуация № 5. Компенсация за материалы.

В общежитии в одной комнате жили два студента, **Студент А** и **Студент Б**. Они решили сделать ремонт. Так как Студент А привёз из дома все необходимые материалы (обои, краску, клей), то Студент Б сделал весь ремонт без помощи студента А. Через небольшой срок по некоторой причине Студента А выселили из общежития. На его место вселили Студента В.

Прежде чем уехать, Студент А заявил Студентам Б и В, что им необходимо выплатить ему те деньги, которые он внёс в ремонт комнаты. В ответ он услышал отказ и от Студента Б, и от Студента В. Студент Б сослался на то, что он всю работу сделал самостоятельно, а Студент В — что он о ремонте ни с кем не договаривался и вообще отремонтированная комната ему не очень-то и нужна.

Роли и интересы:

Студент А — получить компенсацию.

Студент Б — получить компенсацию, не испортив отношения ни со старым, ни с новым соседом.

Студент В — не платить деньги, не испортить отношения с соседом.

Ситуация № 6. «Забычивый» друг.

Два студента решили подработать. Они устроились в фирму, где у **Студента 1** был знакомый **Менеджер**. Работали Студенты в разных проектах, но их задачи были очень похожи. Поэтому, когда однажды Студенту 1 нужно было отсутствовать несколько дней, он легко договорился о замене на это время со **Студентом 2**. Менеджер, являясь руководителем обоих, дал на это согласие.

При этом Студент 1 пообещал, что после получения зарплаты он заплатит Студенту 2 за сделанную Студентом 2 работу. По итогам выполнения задачи к результатам работы, за которую отвечал Студент 1, были предъявлены серьёзные замечания, что сказалось на размере окончательной оплаты. Студент 2 получил оплату за «свою» работу в полном объеме.

После получения зарплаты прошла неделя, но платить за замену Студент 1 не спешил. Студент 2 решил напомнить о договорённости и в случае необходимости обратиться за помощью к Менеджеру как к свидетелю.

Роли и интересы:

Студент 1 — не платить Студенту 2 ничего, так как и так считает себя пострадавшим.

Студент 2 — получить деньги, о которых договаривались: не считает себя причастным к снижению оплаты за выполненную совместно со Студентом 1 работу; хотел бы сохранить хорошие отношения в будущем и со Студентом 1, и с Менеджером.

Менеджер — не хотел бы участвовать в выяснении отношений между друзьями-студентами и хотел бы иметь возможность привлекать обоих в дальнейшем к срочной работе на выгодных для фирмы условиях.

Ситуация № 7. Ценовые качели.

У дилера стройматериалов последние три года дела шли в гору: стабильно росли цены на стройматериалы и объемы продаж тоже. Для подготовки к весеннему сезону дилер в зимние месяцы заказал и оплатил предварительные счета на стройматериалы с условием постепенного вывоза весной.

В марте в стране разразился кризис, и большинство строек заморозили. Цены на стройматериалы упали, в том числе и у производителей. **Директор дилера** инициирует ряд встреч с представителями заводов-производителей и пытается актуализировать цены, но встречает непонимание или нежелание менять условия контракта.

Роли и интересы:

Директор дилера — договориться с заводом на возврат денег либо на корректировку цены стройматериалов в рамках оплаченного счета. Не готов забирать стройматериалы по старым ценам — в ближайшие полгода рынок вряд ли вырастет. Сохранить партнерские отношения с заводом.

Коммерческий директор завода-производителя — не снижать цену, ведь дилер оплачивал стройматериалы по старым ценам, тогда и себестоимость была выше. Сами сейчас еле сводим концы с концами. Отношениями не сильно дорожит: таких дилеров у завода много.

Застройщик — давно работает с этим дилером, готов покупать у него и дальше, только в меньшем объеме и по рыночной цене. Переплачивать за «зимние цены» не готов — сейчас есть и другие продавцы стройматериалов, с меньшими ценами.

Ситуация № 8. Ремонт вентиляции.

Хозяйка квартиры, расположенной в элитном жилом комплексе, наняла **Специалиста** для ремонта вентиляции и установки принудительной вытяжки. Специалист выполнил работу, получил оплату, а также начал обсуждение с Хозяйкой гораздо более сложного проекта обустройства вентиляции в её загородном доме.

Через некоторое время **Соседка** Хозяйки квартиры начала жаловаться ей на посторонние кухонные запахи. Хозяйка обратилась к Специалисту, но тот заверил её, что все работы выполнены качественно и претензии Соседки не обоснованы. В свою очередь, Соседка написала письменную жалобу в Управляющую компанию, сотрудник которой, оценив на месте ситуацию, пришёл к выводу, что видимых нарушений нет.

Соседка, не удовлетворенная таким исходом, пришла на приём к **Руководителю управляющей компании**, который подтвердил выводы сотрудника, но отметил, что нужно провести довольно дорогостоящую экспертизу, чтобы сделать окончательные выводы.

Роли и интересы:

Хозяйка квартиры — разобраться в ситуации, ничего не переделывать за свой счёт, сохранить отношения с Соседкой.

Соседка — решительно настроена избавиться от посторонних запахов на кухне, по возможности не испортить отношения с Хозяйкой квартиры.

Специалист — ничего не переделывать за свой счёт, получить новый заказ, сохранить репутацию профессионала.

Руководитель управляющей компании — не ввязываться в конфликт, не нести расходов на устранение запахов, избавиться от письменных жалоб со стороны Соседки.

Ситуация № 9. Задний ход.

Клиент сдал автомобиль в ремонт в автоцентр, где его приобрёл. После выполнения ремонта **Сотрудник сервиса** автоцентра выехала на автомобиле на тестовую поездку. Перед ней ехал КамАЗ, который постоянно снижал скорость. В какой-то момент КамАЗ полностью остановился и начал сдавать задним ходом. Сотрудник сервиса не успела отреагировать и произошло ДТП. Видеорегистратора в машине не было. Страховки на КамАЗ не было, в страховку клиента Сотрудник сервиса вписана не была. Подъехал **Директор сервисного центра**, взял расписку с **Водителя КамАЗа**, в которой Водитель признал себя виновным. Водитель КамАЗа пояснил, что услышал писк в тормозной системе и решил проверить. Вызвали сотрудников ГИБДД для оформления ДТП. Водитель КамАЗа, после того как сходил за паспортом, сказал представителю ГИБДД, что это Сотрудник сервиса в него въехала. Директор Сервисного центра показал расписку. Оформили ДТП.

Директор, после внушительной разъяснительной беседы, сказал Сотруднику сервиса, что она портит имидж компании и чтобы она сама решала вопрос с Клиентом. А возмещение ущерба с виновника (КамАЗ принадлежит компании, которая занимается строительством зданий) Директор взял на себя.

Роли и интересы:

Сотрудник сервиса — как можно скорее вернуть автомобиль Клиенту, сделать всё, что от неё зависит, не платить никаких компенсаций компании за ремонт после ДТП. Сохранить отношения с Клиентом и с Директором.

Водитель КамАЗа — не готов возмещать ущерб. Убеждён, что Сотрудник сервиса сама виновата. Если бы держала дистанцию и нормально водила машину, среагировала бы на неожиданный манёвр. Считает, что за оформление страховки на КамАЗ отвечает Собственник.

Директор сервисного центра — возмущён самой ситуацией, хочет сохранить отношения с Клиентом, упрочить имидж компании. Категорически не хочет, чтобы за счёт компании был произведён ремонт после ДТП. Есть виновник, он компенсирует ущерб.

Собственник КамАЗа — считает, что неправильные действия Водителя и Сотрудника сервиса привели к ДТП, не согласен на возмещение ущерба за свой счёт или счёт компании.

Ситуация № 10. Выбор ведущего руководителя.

В быстроразвивающейся фирме назрела необходимость ввести должность ведущего руководителя проектов, который будет управлять группой из шести руководителей проектов. Наиболее подходящих кандидатов на роль ведущего руководителя два: Кандидат 1 и Кандидат 2. Они друзья со студенческих времён, работают вместе 16 лет, дружат семьями. Поскольку они постоянно работают «в тандеме», **Директор фирмы** не может определить, кто более достоин новой должности, но внутренне отдаёт предпочтение Кандидату 1, который более принципиален. **Заместитель директора**, курирующий группу руководителей проектов, отдаёт предпочтение Кандидату 2, более квалифицированному и мягкому. Решение необходимо принимать быстро.

Роли и интересы:

Директор — выбрать наиболее подходящего руководителя из имеющихся кандидатов или пригласить со стороны, чтобы не получить слабого ведущего руководителя вместо хорошего руководителя проектов.

Заместитель директора — хочет получить помощника, за которым не нужно доделывать работу, и в то же время достаточно управляемого.

Кандидат 1 — получить должность, не потеряв друга, поднять свой авторитет как руководителя.

Кандидат 2 — получить повышение, в основном, ради повышения оклада (двое детей, кредит), однако, не совсем уверен в силах, боится потерять близкого друга.

Ситуация № 11. Уйти, но остаться.

Амбициозный **Сотрудник производственного департамента**, проработавший в компании продолжительное время, но не достигший ожидаемого уровня карьеры, разочаровывается в роли наёмного работника. В связи с этим он решительно начинает подготовку к открытию собственного бизнеса в смежной области. Есть конкретные идеи, в соответствии с которыми его будущая компания будет сотрудничать (как организация-партнёр) с компанией, в которой он работает в данный момент. Но для создания юридического лица, налаживания деловых контактов и других подготовительных действий ему потребуется время (полгода-год), и всё это время обходиться совсем без заработной платы будет проблематично.

Сотрудник собирается некоторое время работать «на два фронта», но вот незадача: при поступлении на работу он подписывал соглашение о конфиденциальности, в котором строго запрещена работа «на стороне» без согласования с руководством компании. Служба безопасности компании внимательно следит за подобными инцидентами, и были случаи привлечения к ответственности ушедших в смежные области сотрудников, поскольку сотрудник может таким образом передать или использовать конфиденциальную информацию в коммерческих целях, принося убыток компании.

Руководство компании не заинтересовано в текучке кадров и предпочитает решать подобные проблемы сменой департамента, повышением зарплаты, изменением выполняемой работы. **Директор производственного департамента** не собирается что-то согласовывать и вообще не понимает, зачем Сотруднику нужно уходить в свой бизнес и заниматься не своим делом, ведь он хороший производственник и не должен заниматься «коммерческими вопросами». **Генеральный директор** готов выслушать и даже согласовать уход сотрудника в свой бизнес при условии выгоды для компании.

Роли и интересы:

Сотрудник производственного департамента — получить согласование на работу по совместительству в собственной фирме. Параллельно обеспечить себя работой в течение полугода, с занятостью не более 80% от текущей. Не портить ни с кем отношений и в идеале подготовить почву для дальнейшего сотрудничества с компанией в качестве будущего партнёра. Не раскрывать свою бизнес-идею в деталях, поскольку на данном этапе компания может воспользоваться ей и без его участия.

Начальник службы безопасности — поставить Сотрудника на место, напомнить о подписанных обязательствах, в случае ухода Сотрудника из компании — проконтролировать новую организацию и не допустить заключения с ней договоров.

Генеральный директор — разобраться с Директором производственного департамента, почему он ранее не давал роста такому опытному и активному Сотруднику. Узнать в деталях суть задуманного Сотрудником нового бизнеса.

Директор производственного департамента — оставить Сотрудника в своём департаменте, не давать согласие на совместительство (без особых распоряжений руководства). Готов пойти на увеличение зарплаты или формальной должности Сотруднику.

Ситуация № 12. Внезапный отпуск.

В медицинскую клинику приняли на работу **Нового специалиста**. В течение года он зарекомендовал себя как человек ответственный, профессиональный, клиенты были довольны и часто нахваливали его **Руководителю клиники**. За всё время работы Новый специалист ни разу не брал отгулы и отпуск, ссылаясь на материальные сложности: «Деньги больше нужны, чем отпуск...», хотя Руководитель несколько раз в течение года предлагал ему отдохнуть хотя бы неделю.

Внезапно Новый сотрудник попросил предоставить ему внеочередной отпуск длительностью 30 дней уже со следующей недели. Руководитель отказывается, поскольку таких специалистов в клинике было всего трое; один из них уволился всего несколько дней назад, замены ему пока нет. Если уйдёт и Новый специалист, оставшийся третий в одиночку не справится с потоком клиентов.

Роли и интересы:

Новый специалист — получить «срочный» отпуск в обозначенный срок, не испортить отношения с Руководителем, поскольку увольняться не планирует.

Руководитель — удержать Нового специалиста, не отпускать его в отпуск, пока не найдётся ещё один специалист на место уволившегося.

Третий специалист — не оставаться работать в одиночку.

Ситуация № 13. Мы тебя позовем!

Немолодой высококвалифицированный **Специалист** после настойчивых уговоров президента фирмы наконец-то принял предложение и занял место руководителя одного из её подразделений. Через два дня его пригласили на совещание с партнёрами фирмы. Во время совещания в кабинете президента, когда возникла лёгкая заминка при обсуждении деликатных финансовых вопросов, **Президент**, неожиданно перейдя со специалистом на «ты», обратился к нему со словами:

— **Слушай, выйди, подожди пока в приёмной, мы тебя позовём!**

Ситуация № 14. Детектор лжи.

Директор на совещании, посвящённом участвовавшим в фирме хищениям, дал распоряжение руководителям подразделений объявить всем своим работникам, что они должны будут пройти проверку на «детекторе лжи». В ответ на это один из наиболее авторитетных и квалифицированных руководителей громогласно заявил:

— **Я такого своим людям объявлять не буду! Я считаю это противозаконным, нарушением прав человека!**

Ситуация № 15. Любитель порядка

В торговой сети директорам магазинов время от времени по работе приходится посещать своих коллег. Во время одного из таких посещений **Любитель дисциплины и порядка** обращается к **Коллеге** в присутствии его работников:

— **Слушай, что у тебя за бардак все время? Неужели не видно?**

Ситуация № 16. Ищем умника.

На совещании, непосредственно перед приёмом большой группы гостей, **Директор**, глядя в окно, в раздумье заметил, что гостям некуда будет ставить машины. Через некоторое время он заметил во дворе некоторое оживление. Поинтересовавшись, что там происходит, он узнал, что его **Референт**, незаметно покинув кабинет, отдал распоряжение от его имени всем сотрудникам немедленно убрать свои машины со двора на прилегающую улицу. Референт не первый раз таким образом «забегал вперед» Директора. На этот раз Директор не выдержал, и, когда Референт также незаметно вернулся на совещание, спросил того:

— **От имени какого умника Вы дали распоряжение убрать машины?**

Ситуация № 17. Закон или совесть.

После оглашения обвинительного приговора суда по делу о причинении тяжкого вреда по неосторожности, в котором вина ответчика была изначально неочевидна, опытный **Адвокат** сумел добиться отклонения почти всех материальных претензий **Потерпевшего** так, что тому была присуждена весьма незначительная сумма. Потерпевший возмущенно заявил Адвокату:

— Ловко законы выворачиваете — совести у вас нет!

Ситуация № 18. Бетон

На строительный объект в 15.00 приезжает **Директор** фирмы. Он подходит к бригаде, из которой ему навстречу выходит **Бригадир** и нарочито громко говорит:

— А когда нам бетон-то привезут? Если как вчера, то мы Вам не занимались каждый день задерживаться после работы на два часа...

Ситуация № 19. Партнерская программа.

На еженедельные занятия к **Тренеру по переговорам** стал ходить инициативный Слушатель. Через некоторое время он начал приводить на занятия своих коллег и знакомых. В очередной раз представляя Тренеру приведенного коллегу **Слушатель** неожиданно добавил:

— Сколько я тебе уже клиентов привёл! Пора условия партнёрской программы обсудить!

Ситуация № 20. Уже всё решили.

Руководитель подразделения перед Новым годом находится всё время в разъездах по заказчикам. **Заместитель** руководителя позвонил и сообщил о том, что коллективом поставлен важный вопрос и он планирует сегодня встречу с представителями коллектива. Руководитель ответил, чтобы Заместитель продолжал свою текущую работу, а совещание он проведёт сам, и указал, в какое время. Прибыв с опозданием в подразделение, Руководитель услышал от Заместитель:

— Мы уже всё сами решили!

Ситуация № 21. Я или он.

Между двумя опытными и ценными для компании сотрудниками произошел серьезный конфликт на глазах у начальника отдела. После чего **Один из сотрудников** подошел к **Начальнику отдела** и заявил:

— Выбирайте: либо я, либо он, с ним я больше работать не буду!

Ситуация № 22. Уже уволили?

Собственник бизнеса неожиданно зашёл в офис продаж, где застал **Менеджера по продажам**, оживлённо играющим в компьютерную игру в рабочее время. И вкрадчиво спросил:

— ***А Вы кем у нас работали?***

Ситуация № 23. Опыт против молодости.

На общем собрании команды возникла напряжённая дискуссия между молодым **Тимлидом** и **Аналитиком** — высококвалифицированным специалистом, которому недавно исполнилось шестьдесят лет. В какой-то момент Тимлид упрекнул оппонента в непонимании сути вопроса. В ответ Аналитик резко ответил:

— ***Это я-то не понимаю сути? Да я такие задачи решал, когда ты ещё читать не умел!***

Ситуация № 24. Не прячьте ваши денежки!

Предприниматель находится в сложной жизненной ситуации: кризис, кредиты, проблемы в бизнесе. Вдруг он узнал, что его **Друг** детства вступил в наследство после смерти одного из родителей. Предприниматель обратился к Другу с просьбой дать займы крупную сумму. Но получил односложный отказ. Он очень обиделся и бросил в лицо бывшему Другу:

— ***А я знаю, что денежки у тебя есть!***

Ситуация № 25. Доверяй, но проверяй

Консалтинговая фирма заключила договор с **Производственной фирмой** на оказание консультационных услуг. Так как консультации нужны разные (юридические, налоговые, по управленческому учёту, ведению кадровой документации, в сфере IT и совершенствования бизнес-процессов), а объём работ заранее неизвестен, в договоре прописана лишь стоимость 1 нормочаса работы Консультантов фирмы в размере 2.000 рублей за час и оговорено, что оплата производится на основании актов выполненных работ, в которых указываются выполненные работы и количество нормочасов, затраченных консультантами.

И Консалтинговая фирма, и Производственная фирма имеют хорошую репутацию на рынке, поэтому руководители обеих фирм отнеслись друг к другу с доверием. **Консультанты** получали вопросы и задания от сотрудников Производственной фирмы и выполняли их в течение трёх месяцев, однако за всё это время Консалтинговая фирма не предоставляла отчётов о проделанной работе, соответственно, не составлялись и акты выполненных работ. Впрочем, ни договорённости об этом, ни просьб их составить со стороны Производственной фирмы не было.

Через 3 месяца Консалтинговая фирма высылает Производственной фирме отчёт, в котором подробно были расписаны работы всех Консультантов и определена их общая стоимость. Количество времени (479 часов) и его стоимость (958 тысяч рублей) значительно превышают ожидания Производственной фирмы (они рассчитывали, что суммы будут по 100 – 150 тысяч в месяц, но о своих ожиданиях ни разу не сообщали).

Производственная фирма высылает Консалтинговой фирме письмо, в котором выражает свое несогласие с представленным отчётом и предлагает встретиться, чтобы обсудить сложившуюся ситуацию.

Роли и интересы:

Финансовый директор Производственной фирмы — добиться снижения стоимости консалтинговых услуг. Сохранить контракт с Консалтинговой фирмой. Не допустить скандала.

Директор Консалтинговой фирмы — доказать корректность своих начислений. Сохранить контракт с Производственной фирмой. Не допустить скандала.

Консультант — получить оплату согласно отработанному времени.

Ситуация № 26. Развалившийся буклет.

Типография и **Заказчик** сотрудничают более десяти лет. Между руководителями предприятий сложились доверительные отношения. В то же время Заказчик сложный, часто сроки выполнения заказов на грани технологически возможных и за гранью комфортных: продукцию, на которую нужно в нормальном режиме три дня, приходится изготавливать за ночь, макеты исправляются в самый последний момент. Тем не менее за долгое время совместной работы претензий по качеству исполнения работ у Заказчика к Типографии не было.

И вот для очередного мероприятия был сделан заказ на тираж многостраничного издания. В краткие сроки Типография всё успела сделать. **Менеджер типографии**, который курировал заказ, отгрузил продукцию за час до начала мероприятия. Приёмка продукции произошла формально, буклеты были сразу розданы участникам мероприятия.

После окончания мероприятия Заказчик выставил Типографии претензию по качеству продукции, поскольку буклет в руках участников мероприятия разваливался на отдельные листы, в том числе на трибуне в руках у директора Заказчика.

Роли и интересы:

Директор заказчика — не платить за изготовленные буклеты, в то же время сохранить отношения для дальнейшей работы в будущем, но без повторения ошибок.

Директор типографии — получить оплату за проделанную работу. Сохранить отношения, наладить работу в будущем с реальными сроками для исполнения заказа.

Менеджер Типографии — не хочет брать на себя ответственность за брак, при таких сроках может страдать качество.

Ситуация № 27. Праздник.

При проведении мероприятия в курортной стране **Заказчик** договорился с Исполнителем услуг о ламинации нескольких десятков сертификатов «в конверт», плотный пластик. Образцы ламинации были продемонстрированы стороной Исполнителя, Заказчик их утвердил. Сертификаты на ламинацию должен был забрать у Заказчика, а затем доставить обратно к 15:00 **Курьер**. Крайний срок получения готового изделия для Заказчика — 20:00, так как в 21.00 начнётся вручение сертификатов.

При приёмке изделий выяснилось, что половина из них заламинированы в тоненькую плёночку, потому что всё как следует сделать не успевали. На львиной доле оставшихся пластик был в морщинах (потому что ламинирующая машина не прижимала пластик достаточно сильно, так как торопились).

Курьер предложил забрать забракованные изделия и привезти их «завтра»: сегодня на их предприятии уже заканчивается рабочий день, **Рабочие** уже собираются домой.

Руководитель Исполнителя с оборудованием для ламинации — в соседнем городе.

Роли и интересы:

Заказчик — получить изделия в срок и желательно — все в приемлемом качестве.

Курьер — уехать как можно быстрее. Сегодня праздник.

Руководитель Исполнителя — уладить конфликт, не нести дополнительных затрат.

Рабочий — уйти домой пораньше. Сегодня праздник.

Ситуация № 28. Убыточные дивиденды

Крупное публичное АО вследствие крайне благоприятной конъюнктуры закончило год с рекордной чистой прибылью. Акционеры ожидают выплату крупнейших за всю историю компании дивидендов. Подходит время принятия советом директоров рекомендации по размеру дивидендов.

Однако не все крупные акционеры готовы поддержать решение о выплате дивидендов в обычной для компании доле от чистой прибыли. Некоторые из них склоняются к сокращению дивидендных выплат, а **Второй** по величине акционер предлагает вообще не выплачивать дивиденды в этом году, так как ситуация в первом квартале текущего года резко изменилась: перспективы получения прибыли в этом году весьма туманны. Кроме того, аккумулированные денежные средства наверняка пригодятся для возможных слияний и поглощений других предприятий отрасли, что открывает долгосрочные перспективы развития бизнеса.

Основной акционер (владеет более 50% акций) в раздумьях.

Роли и интересы:

Основной акционер — с одной стороны, хочется воспользоваться уникальным моментом для поглощений менее успешных конкурентов, с другой стороны, многолетние усилия по выстраиванию отношений с акционерами (более 25% акций в свободном обращении и торгуются на бирже) могут пойти прахом. Кроме того, на свою долю дивидендов уже есть планы.

Второй акционер — готов отстаивать свою позицию и на совете директоров, и на общем собрании акционеров. Намерен голосовать за невыплату дивидендов в этом году и за изменение дивидендной политики. Не хочет конфронтации с Основным акционером.

Представитель миноритарных акционеров — считает, что дивидендная политика может меняться только в крайних случаях. Миноритарии покупали акции компании именно в расчёте на крупные дивиденды, а после отказа от выплаты дивидендов акции компании рухнут на бирже на десятки процентов.

Ситуация № 29. Проблемный тендер.

Для участия в большом тендере **Дистрибьютор** предварительно согласовал с **Производителем** стоимость и сроки производства рентгеновского аппарата. Тендер проводился в интересах крупного государственного **Медицинского центра**. Условия жёсткие: при нарушении сроков поставки победитель тендера обязан выплатить большой штраф, а сама компания на три года вносится в реестр недобросовестных поставщиков.

Дистрибьютор выиграл тендер и разместил заявку на производство рентгеновского аппарата. Производитель смог изготовить все узлы и агрегаты, за исключением рабочей станции. Для производства станции не хватает нужных компонентов, так как их производство на заводе-поставщике остановлено из-за произошедшего затопления. При этом на складе Производителя есть готовая рабочая станция, но она предназначается для другого заказчика Дистрибьютора — **Областной Больницы**.

Роли и интересы:

Директор дистрибьютора — выполнить условия тендера в срок, переложить на Производителя возникшие дополнительные расходы, сохранить с Производителем хорошие отношения.

Представитель производителя — не считает себя виновным в ситуации, хочет помочь Дистрибьютору найти выход из сложного положения, но нести дополнительные расходы не готов.

Главврач Медицинского центра — должен соблюдать условия тендера, так как деньги на закупку оборудования выделяет государство и по ним нужно строго отчитываться.

Главврач Областной Больницы — давно сотрудничает с Дистрибьютором, но не хочет задержек с поставкой рабочей станции и вводом в эксплуатацию рентгеновского аппарата.

Ситуация № 30. Друг познаётся в работе.

Руководитель взял на работу в своё подразделение своего **Друга**, так как знал, что тот является профессионалом в своей области. За короткий срок Друг отладил работу своего участка, выстроил процессы. Участок с минимальным уровнем контроля со стороны Друга стал уверенно двигаться к достижениям плановых показателей. При этом у Друга высвободилось значительное количество времени, он стал регулярно приезжать на работу попозже, а уходить пораньше, в середине дня часто заглядывать в кабинет Руководителя с чашечкой кофе и отвлекать его разговорами на посторонние темы.

Всё это не могло пройти незамеченным со стороны других членов команды. **Сотрудник подразделения** смотрел на праздное времяпрепровождение Друга и недоумевал, почему при равном уровне заработной платы он должен вкалывать, а новичок, только что устроенный «по блату», пользуется дружеским расположением Руководителя, не знает, чем себя занять в рабочее время. Внутреннее раздражение Сотрудника усиливается, нет-нет, да и выходит наружу при общении с Другом в виде едких замечаний, подковырок и поисков недочётов в его работе. Друг это видит, смеётся в душе, считает Сотрудника чрезвычайно токсичным человеком и иногда на колкости отвечает колкостями.

Руководитель чрезвычайно доволен тем, как Друг преобразовал свой участок. Друг оправдал его доверие на 200%. Однако Руководитель всё чаще и чаще становится свидетелем перепалок между Сотрудником и Другом и понимает, что это ведёт к разрушению команды. Долго так продолжаться не может. Кто сделает первый шаг и каким он будет?

Роли и интересы:

Руководитель — хочет сохранить команду в том же составе и улучшить психологический климат в коллективе, понимает, что надо поговорить с Другом, но боится потерять его расположение.

Друг — всем доволен, даже перепалки с Сотрудником его не особо задевают, его устраивает всё как есть. Однако если подвернётся что-то интересненькое, то можно будет им заняться.

Сотрудник подразделения — категорически не устраивает, как поставлена работа в подразделении, не хочет работать вместе с «блатными».

Ситуация № 31. Предвыборная кампания.

Рекламное агентство заключает договор с политической партией об освещении предвыборной кампании. В процессе работы у заказчика появляются новые пожелания на дополнительные услуги, переговоры проходят наспех, новые условия не фиксируются официально: подписанных дополнительных соглашений к договору нет, все неофициальные договорённости между **Директором рекламного агентства** и **Главой PR-службы партии** — устные. Партия просит размещать в крупной **Газете** большой материал каждый месяц в течение лета до выборов, которые назначены на сентябрь. Агентство размещает материалы всё лето и также в сентябре, успевая выпустить материалы перед выборами, рискуя нарушить законодательство, которое запрещает публикации предвыборных материалов за две недели до выборов. Партия выигрывает выборы. После выборов Директор рекламного агентства предлагает Главе PR-службы партии оплатить услуги за четыре месяца (лето + сентябрь). Глава PR-службы партии утверждает, что публиковать материалы в сентябре рекламщиков не просили. Хочет заплатить за три месяца, а не за четыре.

Роли и интересы:

Директор рекламного агентства — хочет получить оплату за работу по основному контракту, а также за четыре месяца работы согласно устным договорённостям. Уверен, что его команда выложилась на полную, пошла на риск, согласившись оказывать не только официальные услуги.

Глава PR-службы партии — не хочет оплачивать работу рекламного агентства в сентябре, так как считает, что договаривался только о работе летом.

Редактор Газеты — хочет получить оплату за публикацию материалов в газете в сентябре. Знает о том, что договор между партией и рекламщиками был устный.

Ситуация № 32. Двойное качество.

Клиент заказал в **Рекламном агентстве** полиграфическую продукцию разных видов: листовки, буклеты, блокноты, карточки большие и маленькие, ламинированные и нет, с биговкой и без. Полиграфические изделия должны были иметь разную цветность и быть напечатанными на бумаге разной плотности. Характеристики и тиражи каждого изделия были подробно описаны в техзадании.

Часть заказа **Директор Рекламного агентства** разместил в **Типографии**, передав техзадание в переписке и уточнив на словах в офисе Типографии (в офисе Типографии работает видеокамера с записью).

В результате карточки типа А оказалась напечатаны на мелованной бумаге плотностью не 150 г/кв.м., а 300 г/кв.м. Клиенту более толстые карточки совершенно не нужны и даже с некоторых точек зрения вредны, к тому же вес коробки с ними — более 20 килограммов, а из-за сжатых сроков везти полиграфию на выставку придётся в авиабагаже.

Роли и интересы:

Клиент — получить карточки в соответствии с техзаданием до выставки, сохранить хорошие отношения с **Директором рекламного агентства**.

Директор рекламного агентства — сохранить хорошие отношения со всеми, не неся дополнительных затрат.

Директор Типографии — получить деньги за печать. Более плотная бумага — это даже лучше!

Ситуация № 33. Случайно услышал.

Клиент приезжает в рекламное агентство, с которым работает уже несколько лет, для продления договора. Подходя к залу, где должна состояться встреча, он случайно слышит разговор **Директора** и менеджера агентства, где они обмениваются не очень лестными мнениями о его компании и сотрудниках. **Клиент** заходит в зал и обращается к Директору:

— Скажите, пожалуйста, как Вы оцениваете комфортность нашего сотрудничества?

Ситуация № 34. Крепостное право.

В конце рабочего дня появляется важное задание, которое нельзя отложить на завтра. **Руководитель отдела** говорит **Сотруднику**, что тому придётся задержаться и сделать работу. На что получает ответ Сотрудника:

— Что, у нас крепостное право ещё не отменили?

Ситуация № 35. Чужие вещи.

Молодая пара сняла квартиру. В одной из комнат закрыты вещи предыдущих жильцов. Они давали обещание Хозяйке квартиры очистить комнату в самое ближайшее время. Квартиранты подписали договор и въехали. Прошла неделя — вещи на месте, ничего не происходит. На вопрос **Квартирантки Хозяйка квартиры** отвечает:

— Хотите решить вопрос — обращайтесь к предыдущим жильцам!!

Ситуация № 36. Сильные кадры.

Проходит собеседование на работу в банк. Среди участников от банка присутствует **Руководитель отдела продаж**, куда принимается новый специалист. По сценарию собеседования, участники представляются после самопрезентации претендента. Во время самопрезентации **Претендент** упоминает, что видит себя начальником отдела продаж уже через 3 месяца. В конце собеседования **Начальник отдела продаж** иронически переспрашивает у Претендента:

— А как, собственно, вы планируете занять моё место уже через 3 месяца?

Ситуация № 37. Непонятливый руководитель.

Руководитель подходит к **Подчинённому** обсудить с ним сложную рабочую ситуацию, спрашивает его мнение по возможным решениям. Подчинённый, специалист высокого уровня, громко, так, что слышат другие сотрудники, заявляет:

— *Опять тебе не понятно? Ну, давай объясню!*

Ситуация № 38. У меня для Вас посылка, только я Вам её не отдам!

Получатель посылки явился на почту для получения на следующий после истечения крайнего срока её хранения день. Предъявив извещение **Сотруднику почты**, он получил ответ:

— *Поздно, мы уже её подготовили для возвращения отправителю!*

Ситуация № 39. Сбежавшая невеста

Партнёры обсуждают совместный бизнес. Основная ценность **Первого партнёра** заключается в том, что в его распоряжении есть команда уникальных специалистов. Незадолго до обсуждения у **Первого партнёра** в последний день сорвалась свадьба. **Второй партнёр** в этой связи засомневался в способности **Первого партнёра** быть лидером и, явно намекая на срыв свадьбы, спросил:

— *Ну а команду-то удержать сумеешь?!*

Ситуация № 40. Кому должно быть стыдно?

Пять учеников 3г подрались на перемене. **Учительница** вытащила из кучи дерущихся одного **Ребёнка**: «Валя, немедленно прекрати! Как тебе не стыдно!», Ребёнок с обидой закричал на всю рекреацию:

— *Мне??? Да нисколечко! Они втроём Саньку бьют, а Вы, Аграфена Порфирьевна, как будто ничего и не видите!*

Ситуация № 41. Недоступный лифт.

Женщина в инвалидном кресле подъехала к лифту бизнес-центра. Пока она ждала лифт, прошло много времени, и перед ним собралось много людей. Когда двери лифта наконец открылись, **Молодой человек**, протиснувшись через толпу, обратился к Женщине с упрёком:

— *Женщина, пропустите меня, для Вас же есть специальный лифт!*

Ситуация № 42. Безупречный маникюр.

Директор проводит совещание по очень болезненному для предприятия вопросу. По очереди выступают руководители всех подразделений. Сотрудники вяло обмениваются мнениями, не споря и при этом ни с кем и ни с чем не соглашаясь. Директор обращает внимание на **PR-менеджера** (это толковая и бойкая модная девушка с креативной причёской), следует за её внимательным взглядом, видит эффектную роспись на идеальных ногтях и взрывается:

— Антонина Сергеевна, немедленно уберите эту красоту! И с такими ногтями на работе можете больше не появляться!

Ситуация № 43. Рентабельно ли хорошее дело?

У **Геолога** совместно с **Супругой** небольшой гостиничный бизнес, приносящий выручку в летнее время. В «несезон» Геолог работает в университете. Для дополнительной занятости и дополнительного дохода в холодное время года Геолог решил организовать Творческую Мастерскую. И когда **Член Географического общества** познакомил Геолога с **Молодым предпринимателем**, ребята решили работать вместе. Общее юридическое лицо зарегистрировать не стали (оба являются индивидуальными предпринимателями). Молодой предприниматель заключил договор аренды помещения, товарищи вместе закупили отделочные материалы и сделали ремонт. Параллельно с этим Геолог закупил и отремонтировал необходимое оборудование (в основном б/у станки для камнеобработки разной степени исправности), преимущественно — по символической цене благодаря наличию множества знакомых в этой сфере.

Молодой предприниматель активно работал над продвижением Мастерской в социальных сетях, и вот пошли первые клиенты. Поначалу проводил мастер-классы только Геолог, через некоторое время к нему подключился и Молодой предприниматель,

При этом, правда, оказалось, что у партнёров разные взгляды на концепцию Мастерской: Геолог хотел бы видеть среди клиентов подростков и взрослых, желающих учиться и знакомиться с историей малой родины, Молодой предприниматель — дошкольников, так как их родители быстрее и больше покупают и сложные вопросы реже задают. Впрочем, определиться с концепцией и даже наладить учёт товарищи не успели, у Геолога начался гостиничный сезон и он уехал. Молодой предприниматель остался вести бизнес один.

Геолог, наблюдая в соцсетях за деятельностью Мастерской, начал подозревать, что партнёр в отчётах отражает не все поступления.

Роли и интересы:

Молодой предприниматель — расстроен таким отношением Геолога к общему делу. Аренду надо платить каждый месяц, а товарищ уехал и всё бросил. Считает, что главный актив Мастерской — группы в соцсетях.

Супруга Геолога — хочет, чтобы Геолог вышел из этого «бизнеса» с максимальной компенсацией. Геолог — человек добрый и мягкий, а Молодой предприниматель с самого начала ей не понравился.

Геолог — или выйти из бизнеса со справедливой компенсацией своих вложений, или договориться о дальнейшем сотрудничестве на приемлемых для себя условиях. Чувствует, что взаимодействовать с товарищем ему тяжело, при этом очень жалко бросать начатое.

Член Географического общества — помочь всем помириться.

Ситуация № 44. А студия чья?

Два друга (**Партнёр 1** и **Партнёр 2**) сняли помещение под музыкальную студию. Сделали ремонт, оформили аренду на одного из них. Потом в деле появился **Партнёр 3** со своими ресурсами и оборудованием и начал продавать в студии музыкальные инструменты. Далее товарищи уже троём платили за аренду, поровну вкладывались в покупаемое оборудование и в бизнес в целом. Изначальная договорённость — всю прибыль делить поровну.

Случайно друзьями было обнаружено, что **Партнёр 3** использует помещение и оборудование в своих целях: организывает как бы бесплатные мероприятия, предоставляя студию для записи своим знакомым и друзьям, а те, в свою очередь, предоставляют ответные услуги **Партнёру 3**. И при этом и на этих мероприятиях, и в рекламе мероприятий, и клиентам **Партнёр 3** транслирует, что он единственный владелец студии и бизнеса.

Партнёры 1 и **2** задались вопросом, отчего так. **Партнёр 3** ответил: «Что вам мешает так же самим искать клиентов и зарабатывать? Я без претензий. Всё отлично! Помещение в это время было не занято, а мне оно было нужно. Вы можете делать так же, если студия свободна». На документе о партнёрском соглашении подписи третьего партнёра нет, как оказалось, он его даже не читал.

Роли и интересы:

Партнёр 1 — сохранить бизнес, удержать клиентов, распределять прибыль справедливо, как изначально договаривались.

Партнёр 2 — вложил в студию, чтобы отдыхать там со своими друзьями. Прибыль и клиенты мало интересуют: главное, чтобы студия не требовала дополнительных затрат. Не хочет терять третьего партнёра, чтобы не увеличилась доля в арендной плате.

Партнёр 3 — считает себя главным владельцем студии, так как вложил в дело больше всех. А когда студия свободна, имеет полное право использовать всё, что там есть так, как ему надо, и не обязан при этом ни с кем делиться. Уходить не готов.

Ситуация № 45. Сказка о рыбаке и рыбке

Жил **Старик** со своею **Старухой**

У самого Синего моря.

Они жили в ветхой землянке

Ровно тридцать лет и три года.

Старик ловил неводом рыбу,

Старуха пряла свою пряжу....

И вот однажды повезло Старика поймать **Золотую рыбку**, которая исполнила несколько желаний Старика и, как начал подозревать Старик, уже начала его просьбами тяготиться.

А тут Старуха, ставшая столбовой дворянкой, захотела стать царицей. Старик испугался и уже собрался ответить: «Что ты, баба, белены объелась? Не ступить, не молвить не умеешь, насмешишь ты целое царство», но вдруг понял, что грубость, подозрения и насмешки — не очень эффективный метод ведения переговоров, и задумался...

Роли и интересы:

Старуха — стать вольною царицей и, впоследствии, может, ещё кое-чем покруче. Терпеть неподобающее отношение не намерена.

Старик — вернуться к уютной прежней жизни. Жить в нищете не хочется, служить на конюшне, как сейчас — тоже.

Золотая рыбка — отплатить добром за добро, однако не хочет, чтобы её сердечностью злоупотребляли. Очень жалеет, что ей не хватает образования и опыта работы психологом.

Синее море — от тяжёлых мыслей Золотой рыбки его волнует и мутит. Неприятно, надоело, если бы не Рыбка, поглотило бы Старика, и зажило бы по-прежнему.

Ситуация № 46. Куда уедет цирк?

Участники детского циркового коллектива каждый год летом выезжают на сборы. Обычно это лагерь на местном озере. Дети тренируются, участвуют в конкурсах, организуемых тренерами, купаются, загорают. Возвращаются очень довольные.

В этом году **Родителю № 1** пришла идея провести сборы на курорте Краснодарского края. Нашли программу с проживанием в мини-отеле вместе с такими же коллективами. Конкурсы, мастер-классы, море! И цена всего на тысячу больше, чем в местный лагерь! И покататься на поезде!! Детям так понравится!!! Тренеры готовы, надо быстрее брать билеты, а то останутся только верхние боковые места.

Родитель № 2 отметил, что не все дети любят море: их дочка, когда они месяц назад были на Пхукете, в море даже и не купалась. К тому же целых два дня в каждую сторону в поезде в плацкартном вагоне — это некомфортно.

Родитель № 3 уточнил, что разница — совсем не тысяча, ведь ещё нужно оплатить билеты на поезд и питание в дороге.

Родитель № 4 написал, что у него детей двое, денег тоже нет, при этом он считает своим долгом дать детям самое лучшее и будет трудиться ещё больше.

Родитель № 5 заметил, что в дополнение к расходам на дорогу путёвка в местный лагерь — на 18 дней, а на море — всего на 8. К тому же от отеля до моря идти больше получаса, при обычном тренировочном графике дети туда не каждый день смогут ходить. При этом в июле в Краснодарском крае для северных детей очень жарко.

Родитель № 1 парировал: «В отеле есть БАССЕЙН!»

Родитель № 6 напомнил, что возможность сходить в бассейн есть 9 месяцев в году. У большинства родителей до ближайшего бассейна — 15 минут на машине.

Родитель № 7: «Уже всё решили, что вы начинаете!!!»

Роли и интересы:

Родитель № 1 — убедить как можно больше родителей отправить детей на море. В любом случае, показать себя прекрасным организатором.

Родитель № 2 — на море лучше не ехать. Если все поедут, придётся отправлять и забирать ребёнка самолётом (девочке 5 лет, «домашняя»), а это неудобно и в общем-то накладно.

Родитель № 3 — поехать в лагерь на озере. Денег мало. И вообще, что накинулись? Можно подумать, тут клуб арабских шейхов.

Родитель № 4 — отправить детей на море. Дети весь год работали, они заслужили увидеть море!!! Убедить всех, что хорошие родители непременно должны дать детям всё самое лучшее. Не все могут ездить всей семьёй по Таиландам, поэтому надо свозить хотя бы детей! Когда ещё будет такая прекрасная возможность?

Родитель № 5 — поехать в лагерь на озере. Своему ребёнку в любом случае купит путёвку в местный лагерь. При этом хотелось бы, чтобы и другие дети составили его ребёнку компанию.

Ситуация № 47. Не доплачивают

Руководитель склада знает, что **Кладовщик** частенько подстрекает грузчиков (мол, «маленькая зарплата», «недоплачивают», «мы не рабы»). И вот в очередной раз **Руководитель** склада узнаёт от лояльного грузчика о подобном факте. Он подходит к Кладовщику:

— *Слушай, Петрович, так ты говоришь, «недоплачивают?»*

Ситуация № 48. Пьешь?

Директор по производству на планёрке у Генерального директора докладывает о проблемах с оборудованием в цехе и связанном с ними снижением объёмов выпуска продукции. **Генеральный директор** его перебивает:

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

Ситуация № 49. Соседка.

Около дома встречаются две соседки. **Первая соседка** активная, участвует в жизни дома, решает общие вопросы, но в управляющей компании она никакой должности не имеет, так как занимается этими делами для души и общего блага, когда этого пожелает, и благодарности не ждёт. **Вторая соседка**, домохозяйка, никакой общественной активности не проявляет и жалуется Первой соседке на своих соседей: пьянство, шум, крики, мусор. Считает, что их нужно принудительно выселить. И завершает свою тираду:

— *Когда Вы уже примете меры?! Вы же у нас старшая!*

Ситуация № 50. Халяль или харам?

Друг предлагает своему **Другу-мусульманину** идею заработка, которую второй отвергает, так как она противоречит дозволенным в исламе способам. Друг продолжает настаивать:

— *Давай, брат, вместе делать бизнес — раньше ты занимался подобными делами!*