

Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

КЛАССИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ БОРЬБА:

ГРУППОВОЙ ЭТАП

1. Менеджер по продажам проработал в компании более десяти лет. Он пришел в компанию в момент ее основания и имеет давние хорошие отношения с Собственником компании. В один из месяцев Менеджер сорвал выполнение плана продаж. Генеральный директор и до этого события имел много вопросов к Менеджеру: мало того, что Менеджер периодически не выполняет план продаж, он ещё и ведёт себя вызывающе, как лицо неприкосновенное, подрывает порядок и дисциплину в коллективе. Генеральный директор предложил Менеджеру уволиться.

Менеджер встретился с Собственником и рассказал, что его вынуждают уволиться, поводом стало невыполнение месячного плана продаж, а другие менеджеры тоже иногда не выполняют план, но их же не увольняют! Собственник вызвал Генерального директора и попросил не увольнять сотрудника, как выразился Собственник, («человека, разделяющего ценности компании и стоявшего у ее истоков»). Генеральный директор категорически не согласен. Ситуация накаляется.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Менеджер по продажам — остаться в компании, отстоять свое особое положение, сохранить хорошие отношения с Собственником.

Генеральный директор — уволить Менеджера, отстоять свое право самостоятельно решать вопросы управления компанией.

Собственник — хочет оставить Менеджера в компании, но не потерять при этом Генерального директора и не снизить его авторитет.

2. В торговой компании 25 филиалов, торгующих хозяйственными товарами. Руководитель филиала периодически допускает ошибки, тем самым создавая проблемы для центрального офиса. На замечания всегда соглашается — и делает по-своему. На все нововведения Руководитель филиала 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.

Руководитель филиала показывает средние результаты по компании и никогда не выбивался в лидеры. Начальник отдела продаж доволен результатами Руководителя филиала, поскольку он лично набирал всех руководителей филиалов и знает проблемы регионов.

Коммерческий директор поручает Руководителю филиала провести ответственные переговоры с одним из поставщиков вместо себя, вкратце описав ситуацию и ссылаясь на свою занятость. Руководитель филиала проваливает переговоры.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Начальник отдела продаж — считает Руководителя филиала нормальным сотрудником. Виновным в провале переговоров склонен считать Коммерческого директора, поскольку он поручил их провести неподготовленному сотруднику, не имеющему всей необходимой информации.

Руководитель филиала — оставить все как есть, своей вины в провале переговоров не признаёт, считает виновными людей, которые не умеют нормально объяснять и ставить задачи.

Коммерческий директор — считает Руководителя филиала совершенно несоответствующим своей должности, требует от Начальника отдела продаж немедленного навести порядок в руководстве этим филиалом.

3. Директор небольшой студии, занимающейся производством видеорекламы, договорился о продаже доли в 20% своему постоянному клиенту — Инвестору (крупному рекламодателю в данном городе). Все условия сделки были оговорены, однако сама сделка затянулась по причинам обоюдным, но всё же больше из-за Директора студии: кое-какие работы по обеспечению договора были недоделаны.

Неожиданно этой студии поступило предложение от крупнейшего Столичного рекламного агентства об эксклюзивном партнёрском соглашении, согласно которому она займётся производством всей

Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

видеорекламы для этого агентства, в результате чего ожидается, что оборот вырастет в несколько раз. Условия этого соглашения, однако, требуют долгой проработки. Понятно, что есть конкурентные предложения. Узнав о соглашении, Инвестор заявил о желании провести сделку немедленно, естественно, на старых условиях.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Инвестор — хочет заключить сделку на старых условиях, опять же имея в виду, что у студии будет контракт со столичным рекламным агентством.

Директор студии — понимает, что контракт со столичным агентством может существенно изменить оценку компании в ближайшее время, и продажа доли в текущий момент ему невыгодна, однако контракт с агентством ещё не оговорён и может сорваться. Но текущая деятельность требует того, чтобы появились инвестиции, иначе контракт с агентством не сможет быть заключён вовсе.

Директор столичного рекламного агентства — не готов заключать партнёрское соглашение со студией прямо сейчас. Хочет рассмотреть альтернативные варианты, убедиться в надёжности студии. Но есть один важный заказ, который надо бы сделать уже немедленно, а для этого нужно специальное оснащение у партнёра — у студии.

4. Директор юридического департамента производственной компании решает ввести юристов в состав тендерной комиссии с тем, чтобы воспрепятствовать заключению договоров с бесполезными поставщиками, сотрудничество с которыми убыточно.

Директор по закупкам сопротивляется нововведениям, утверждая, что проблема существует, но не может быть решена в силу ряда причин. По его мнению, имеются характерные особенности рынка, которые заключаются в том, что объёмы работ небольшие, а в таких объёмах заинтересованы фирмы, обладающие признаками однодневок. Кроме того, Директор по закупкам недоволен работой Проектного менеджера, который некачественно готовит технические задания. Проектный менеджер также признает проблему, но основную причину видит не в качестве подготовки технических заданий, а в неэффективном выборе поставщиков Службой закупок.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Директор юридического департамента — требует от департамента закупок представления достоверной информации, сотрудничества и обеспечения прозрачности процессов поиска, отбора и выбора поставщиков.

Директор по закупкам — не видит способов решения проблемы, сопротивляется внедрению юристов и обеспечению прозрачности процесса.

Проектный менеджер — заинтересован в уменьшении роли Службы закупок в поиске, отборе и выборе поставщиков, при этом считает прозрачность процесса ненужной, готов самостоятельно договариваться со Службой закупок в части попеременного выбора поставщиков.

5. 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.

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.

Положение осложняется тем, что Поставщик, несмотря на отсутствие письменного договора, уже начал изготовление оборудования, поскольку сроки поставки минимальны, а Менеджер просил ускорить процесс.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Поставщик — хочет осуществить поставку на оговоренных условиях, поскольку уже выделил деньги и запустил производство оборудования.

Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

Менеджер — хочет сохранить хорошие отношения с Руководителем и выполнить поставку вовремя, за невыполнение сроков поставки ему грозит лишение премии.

Руководитель компании — требует, чтобы оборудование было поставлено в установленные сроки и с необходимым качеством, но цены не выходили за рамки заданного бюджета.

6. Руководитель департамента и его подчиненный Специалист в течение длительного времени не могли «сработаться». При этом должность начальника отдела, в котором работал Специалист, была вакантна. Между ними часто возникало недопонимание, вспыхивали ссоры, Руководитель департамента нередко переходил на крик. В итоге Руководитель департамента выдвинул Специалисту ультиматум: «либо увольняешься по собственному желанию, либо тебя из компании выживут, но работать ты здесь не будешь».

Специалист стал искать себе новую работу и вскоре получил предложение от нового работодателя. В это время в отдел, в котором работал Специалист, по протекции Генерального директора компании был принят на работу новый начальник отдела. Специалист обратился к начальнику отдела с заявлением об увольнении. Начальник отдела был категорически против ухода ценного, компетентного сотрудника, но, зная о непростых отношениях Сотрудника и Руководителя департамента, обратился за помощью к Генеральному директору. Генеральный директор заверил Сотрудника: если он останется, то все указания будет получать только от Начальника отдела, а возможное негативное влияние Руководителя департамента будет «сведено к минимуму». Сотрудник остался работать в отделе. Прошло ещё несколько месяцев. Начальник отдела пошёл на повышение, должность начальника отдела опять стала вакантной. Буфер между Сотрудником и Руководителем департамента исчез, и вновь обострились проблемы их взаимоотношений.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Специалист — отстаивать возможность самостоятельного принятия решений по рабочим вопросам, опереться на помощь Генерального директора в урегулировании возможных конфликтов с Руководителем департамента.

Руководитель департамента — выжить непокорного Специалиста, или, во всяком случае, поставить его под свой полный контроль, добиться управляемости.

Генеральный директор — урегулировать конфликт между сотрудниками, сохранить управляемость коллективом, определить для подчиненных понятные правила совместной работы.

7. Молодой специалист работает в компании заказной разработки «Аватар». Напряжённая конфликтная атмосфера в коллективе и вечно горящие сроки по проектам давно надоели ему, и он мечтает о переходе в компанию продуктовой разработки «Система». И вдруг эта компания сама вышла на Молодого специалиста с предложением о работе. Функционал сходный, а заработная плата существенно выше, чем в «Аватаре». Собеседования пройдены, оффер получен. Молодой специалист готов отработать положенные две недели в «Аватаре» и уйти. Но ситуация осложняется тем, что у него в работе незавершенный проект, который будет длиться ещё примерно полтора месяца, а в компании «Аватар» нет опытных сотрудников, которым можно было бы передать проект. Генеральный директор «Аватара» требует завершить проект и поручает Руководителю отдела разобраться в ситуации и удержать Молодого специалиста.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Молодой сотрудник — хочет как можно скорее начать работу в новой компании. На прежнем месте уже невыносимо.

Руководитель отдела — надеется убедить сотрудника остаться, чтобы завершить проект. Хочет показать Генеральному директору своё умение убеждать.

Генеральный директор — не хочет отпускать Молодого специалиста, считает его талантливым разработчиком. Надо закончить проект, а без этого сотрудника некому...

8. Генеральный директор компании, занимающейся проектированием, принял решение о постепенном выходе на очную работу специалистов-проектировщиков. Так, с октября по декабрь 2020 года становится обязательным посещение в очном формате в офисе двух планерок в неделю — «открывающей» в понедельник и «закрывающей» в пятницу.

Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

Опытный специалист, на время карантина перебравшийся на малую родину в Екатеринбург, недоволен таким приказом Генерального директора – не хочет летать два раза в неделю туда-обратно на часовые встречи с командой, тем более за свой счет.

Начальник отдела, в котором работает сотрудник, не хотел бы допускать послаблений в отношении конкретного сотрудника, поскольку многие в его команде за время карантина перебрались из Москвы за город. В то же время, понимает, что прямое исполнение приказа Генерального директора вызовет недовольство в его отделе. Генеральный директор уверен, что полноценная работа в офисе «как прежде» – это лишь вопрос времени, и его приказ – это логичный первый шаг для возврата команды в прежний режим.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Опытный специалист – весь карантин отлично работали удаленно, добиться отмены решения генерального директора об обязательных очных встречах как минимум для себя.

Начальник отдела – убедить опытного специалиста принять изменение в компании, переубедить генерального директора в его решении.

Генеральный директор – отстоять свое право принимать решения, не потерять авторитет в глазах сотрудников, не акцептировать незапланированные траты.

9. Племянник Собственника компании, работающий в отделе продаж менеджером по продажам три месяца (без высшего образования и опыта в продажах, возраст – 38 лет) стал много себе позволять: хамит руководству, раздает указания другим менеджерам, позволяет себе делать выводы о компетенции сотрудников и правильности ассортиментного портфеля.

По указанию Собственника племяннику были переданы в работу очень перспективные дистрибьюторы, однако за этот короткий промежуток времени он их потерял. Собственник по неизвестным причинам оформил компанию на имя племянника, а затем всем объявил, что это номинально. После оформления племянник совсем распоясался.

В коллективе создалась нервная обстановка. Собственник проблемы не замечает. Племянник отказывается соблюдать порядок отчетности и другие требования Начальника отдела продаж, в котором работает. Начальник отдела задал вопрос о племяннике Генеральному директору, а в результате получил следующий ответ: «Это твой сотрудник, ты что, не можешь его на место поставить?».

Ситуация накаляется.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Собственник — пристроить племянника, чтобы он хоть что-то сам зарабатывал и не морочил ему голову;

Начальник отдела продаж — добиться увольнения племянника или соблюдения им общих требований.

Генеральный директор — понимает проблему, но не хочет вмешиваться, чтобы не портить отношения с Собственником.

Племянник – оставить всё как есть.

10. В ИТ-компании действует матричная структура управления. В одной из продуктовых команд регулярно проводятся исследования пользователей веб-сервиса силами Специалиста. У Менеджера по развитию продукта возникла потребность провести внеочередное, ранее не запланированное исследование пользователей, т.к. без результатов этого исследования сложно принять решение, какие доработки веб-сервиса будут приоритетны в ближайший квартал. Специалист не готов брать дополнительную работу, т.к. знает, что придется работать сверхурочно, и он может не успеть выполнить другие задачи, уже запланированные в этом месяце с другими заказчиками, тем более, что в матрице компетенций у менеджеров по развитию продукта закреплено наличие знаний и умений проведения исследований.

Менеджер по развитию продукта не готов тратить свое время на организацию исследования и общение с пользователями, считает, что Специалист сделает это быстрее и лучше. Рассчитывает на привычную схему работы: принес задачу Специалисту - тот выполняет.

Функциональный руководитель специалиста считает, что поскольку задача не была запланирована ранее, это повод для отказа, уступка может спровоцировать повторение внеплановых задач у Специ-

Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

алиста в продуктовой команде. За последние полгода наблюдает повышенную загруженность Специалиста, работу в режиме дедлайна и признаки выгорания.

Также, он заинтересован, чтобы Специалист нашел время для работы над активностями Отдела исследователей. План работ и загрузка исследователя были согласованы Руководителем продуктовой команды. Для Руководителя продуктовой команды не имеет значения, кто проведет исследование, главное - чтобы вся запланированная работа была выполнена вовремя, качественно и по итогу были понятны стратегии развития продукта. Ждет от Специалиста самостоятельности в установлении договоренностей с заказчиками исследований.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Специалист - не брать дополнительное исследование в этом месяце, чтобы не работать сверхурочно и не рисковать качеством и сроками других исследований.

Функциональный руководитель - не допустить неадекватного использования ресурса Специалиста, чтобы сотрудник работал с нормальной прогнозируемой загрузкой, чтобы было время на саморазвитие и участие в развитии отдела. Привлечь его для работы над активностями отдела исследователей в ближайшее время.

Менеджер по развитию продукта - оперативно провести исследование пользователей в этом месяце силами Специалиста, чтобы знать, какие доработки веб-сервиса делать.

Руководитель продуктовой команды - получить от команды проекта соблюдение сроков задач и выполнение их в надлежащем качестве, принять решение о стратегии развития продукта на основе полученной информации.

11. Молодой сотрудник работает в компании администратором уже больше года. Активный, но не очень сообразительный. Ещё на испытательном сроке его Руководитель понял, что этот сотрудник не оправдывает ожиданий компании: обучаться не желает, работает как удобно и привычно. Много приходится перепроверять и переделывать. Дополнительно выяснилось, что есть проблемы со здоровьем, влияющие на трудовую деятельность.

Из-за пандемии процесс увольнения сотрудника затянулся. Когда Руководитель сообщил, наконец, Молодому сотруднику о том, что тот не подходит компании, поскольку не справляется со своими обязанностями, Молодой сотрудник был возмущён и не согласился с заявленными аргументами. Кроме того, он стал задерживаться на работе, демонстрируя свою большую загруженность. Уволить Молодого сотрудника можно только при поддержке Начальника отдела кадров.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Молодой сотрудник – хочет работать в компании, работает сверхурочно, считает, что многому научился. Увольняться не собирается.

Руководитель – устал от бесконечных перепроверок и переделок. Понимает, что для обучения на должности Молодого сотрудника не нужно вкладываться более года, достаточно трёх месяцев. Если сотрудник не выполняет работу самостоятельно, есть другие кандидаты.

Начальник отдела кадров – занимает нейтральную позицию. С одной стороны, увольнение Молодого сотрудника невыгодно – в этом случае нужно будет обосновывать приём нового сотрудника из-за действующего моратория на прием персонала, кроме того, это дополнительная работа для отдела кадров. С другой стороны, у него прекрасные отношения с Руководителем, и очевидно, что сохранение Молодого сотрудника неэффективно, ведь за него приходится работать другим и даже самому Руководителю.

12. Центральный офис и производство находятся в одном городе X.

Для успешной реализации и продвижения было открыто представительство в другом городе Y, директором представительства компании владелец назначает близкого друга.

Представительство, благодаря стратегии, разработанной отделом маркетинга и продаж (созданного в представительстве), стремительно развивается и через 2 года показывает результаты, выше ожидаемых. Руководитель по маркетингу в представительстве разрабатывает и проводит серьёзную рекламную кампанию, включая ТВ, наружную рекламу и полиграфию. В результате через год увеличение продаж в 3 раза. В центральном офисе из-за слабой подготовки руководителя по маркетингу (Ц. О.) объёмы выросли, но незначительно. Директор по маркетингу из центрального офиса относится

Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

ревностно к заслугам коллеги и на правах главного (центральный офис) забирает все наработки и выдаёт их за свои заслуги перед владельцем.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Владелец — не дать разгореться конфликту и объединить усилия на благо всей компании.

Директор представительства — поддержать и своего сотрудника — руководителя по маркетингу, и своего друга — владельца в деле консолидации фирмы.

Руководитель по маркетингу в представительстве — добиться повышения в должности, зарплаты и признания заслуг владельцем.

Директор по маркетингу центрального офиса — использовать и дальше идеи и опыт руководителя отдела, сохранить свою высокую позицию в фирме, не допустить в фирме сепаратистских настроений в службах маркетинга.

13. Двое приятелей организовали бизнес по сдаче в аренду строительной техники. Доли распределили 50 на 50. Первый учредитель взял на себя продажи и маркетинг (его же выбрали генеральным директором), а Второй учредитель занялся обслуживанием и ремонтом техники. Стартового капитала не было, первые экземпляры техники партнеры брали в лизинг, но бизнес быстро пошел в гору. Не последнюю роль в финансовом успехе сыграл Главный бухгалтер, который устроился на работу по рекомендации Второго учредителя. Именно он смог организовать бухгалтерский учёт и оптимизацию налогообложения таким образом, что у фирмы появились свободные деньги, на которые был набран небольшой штат сотрудников и пополнен парк техники. Со временем Первый учредитель стал замечать, что его партнер переложил свои обязанности на нанятого технического специалиста и перестал «вкладываться» в бизнес. Второй учредитель тоже недоволен Первым — тот замкнул на себя всю бухгалтерию и не посвящает его в тонкости операционного управления компанией. Кроме того, ему стало известно, Первый учредитель некоторое время выводит деньги с расчетного счета на счета различных компаний, а общая сумма переводов уже превысила 6 млн. рублей.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Первый учредитель — прояснить отношения с партнером, наладить совместную работу или разделить бизнес поровну.

Второй учредитель — уверен, что первый партнер его обманул; хочет забрать бизнес себе, так как стоимость основных средств фирмы сейчас составляет около 10 млн. рублей, а компенсацию за свою долю партнер «уже получил».

Главный бухгалтер — сохранить рабочее место, не допустить конфликта собственников, тем более, что в разговоре с ним Второй партнер пригрозил привлечь «компетентные органы» для проверки бухгалтерского учёта, если не будут выполнены его условия.

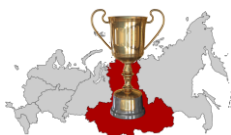
14. Региональный руководитель компании-производителя на территории Калининграда работает с компанией-дистрибьютором «Янтарный». Объёмы небольшие, маржинальность невысокая, но оборот стабильный. Между партнёрами за годы сотрудничества установились тёплые человеческие отношения. Руководством компании-производителя проведена аналитика, по результатам которой принято решение по территории Калининграда перезаключить договор дистрибуции на крупнейшую в регионе компанию-дистрибьютора «Кенигсберг», которая работает по нескольким категориям продукции, покрывает большую часть территории по направлениям розницы, а также среднего и мелко-го опта; а компании «Янтарный» предложить стать субдистрибьютором. Получив это предложение, Директор компании «Янтарный» с возмущением отказался: «Ещё не хватало, чтоб мы под кем-то работали. Не хотите нам поставлять – не надо. Нам тоже никакой нужды нет!»

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Региональный руководитель компании-производителя - сохранить обоих партнёров, повысить рентабельность подразделения.

Директор компании «Янтарный» - не намерен заключать договор о субдистрибуции с конкурентом. Имеет большое влияние в локальных торговых сетях. Знает, что без него на территории обойтись невозможно.

Директор компании «Кенигсберг» - хочет занять лидирующую позицию на территории, но ему мешает деятельность мелких конкурентов. Субдистрибуция – лучший путь выиграть в конкурентной войне.



Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

15. Предприниматель решил увеличить оборот и прибыль своей компании за счёт включения в состав своей бизнес-структуры оптовой фирмы со всеми имеющимися контрактами и персоналом. Такую фирму ему предложил выкупить Хороший знакомый, который развивает свой розничный бизнес, состоящий из 30 супермаркетов, и на оптовую торговлю у него не хватает ни средств, ни времени. После того, как основные условия сделки были согласованы, а соглашения о намерениях подписаны, Предприниматель внёс часть суммы. Когда он был намерен подписать основной контракт и окончательно расплатиться, стало известно, что Директор оптовой фирмы, недовольный изменениями условий работы и сменой собственника, убеждает партнёров-производителей перевести контракты к Конкуренту, а сотрудников фирмы - перейти в компанию Конкурента на работу. Оптовая фирма без контрактов и сотрудников не представляет интереса для Предпринимателя. Удержать контракты проблематично, так как заводы-производители независимы и имеют возможность поставлять свою продукцию и конкурирующим оптовым компаниям, и напрямую предприятиям розничной торговли. Как, например, в сеть супермаркетов Хорошего знакомого.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Предприниматель - получить гарантии, что крупные контракты и сотрудники останутся в фирме. Хороший знакомый - быстрее получить остатки денежных средств за оптовую фирму, готов помочь предпринимателю удержать крупные контракты и сотрудников на определенное время.

Директор оптовой фирмы - хочет оставить все как есть в этой фирме, либо уйти в другую компанию с крупными контрактами и всей командой на тех же условиях.

Директор завода – почему бы не воспользоваться ситуацией для улучшения условий по действующим контрактам? Привык работать с Директором фирмы, готов к переводу контракта на лучших условиях к конкурентам.

Конкурент оптовой фирмы – заинтересован в получении коммерческой информации об оптовой фирме. Рассматривает выгоды и риски от перехода команды оптовой фирмы во главе с Директором в свою компанию.

16. Руководитель департамента производственной компании назначил своего помощника на должность Руководителя проектного отдела. Протеже с работой справлялся, но особых успехов в первые месяцы работы на новой должности не показал.

Вскоре на общем совещании Генеральный директор обозначил необходимость реализации крупного проекта. В ходе обсуждения Руководитель проектного отдела выдвинул ряд оригинальных идей. Генеральный директор решил поручить проект именно ему, несмотря на возражения Руководителя департамента, который ссылаясь на отсутствие у своего подчиненного нужного опыта и компетенций.

В ходе реализации новый проект требовал все большего количества ресурсов, которые выделялись из разных отделов департамента в распоряжение Руководителя проектного отдела. Неожиданно Руководитель департамента узнает об инициативе Руководителя проектного отдела, согласно которой департамент нужно разделить на два самостоятельных подразделения.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Руководитель департамента — не допустить разделения своего департамента, восстановить управляемость Руководителем проектного отдела или уволиться из компании.

Руководитель проектного отдела — успешно реализовать проект, увеличить численность своего подразделения, перейти в подчинение непосредственно Генеральному директору.

Генеральный директор — принять оптимальное решение, удержать в компании обоих сотрудников, успешно реализовать проект.

17. Очень известная компания совершенно неожиданно проиграла важный и очень крупный тендер. В службу безопасности компании вскоре поступила информация о том, что один из менеджеров тендерного отдела «сливает информацию» конкурентам, чему имеется множество косвенных свидетельств, но нет ни одного прямого доказательства. Начальник службы безопасности доложил о ситуации Директору компании и Руководителю тендерного отдела, который был очень удивлён, поскольку речь шла об очень лояльном и эффективном Сотруднике, работающем в компании уже более пяти лет. Директор обозначил, что компания не может терять время на дополнительное расследование и

Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

рисковать новыми тендерами и контрактами, и поставил задачу уволить этого Сотрудника в кратчайшие сроки.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Сотрудник — ничего не подозревает о происходящем, не знает о том, что на него «донесли». Увольняться не собирается, готов защищать свои интересы через трудовую инспекцию и суд. Директор — уволить сотрудника без ущерба для компании. Не допустить повторения ситуации в будущем.

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

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

18. Недавно в команду разработки крупной компании – разработчика программных решений для бизнеса, пришла новая Сотрудница. Довольно быстро Сотрудница начала встречаться со своей коллегой по команде Разработчиком, но спустя некоторое время рассталась с ним и стала встречаться с другим Сотрудником из этой же команды. Разработчик расстроен, о работе думать не может, срывает сроки по своим задачам; договорился с Руководителем, чтобы хотя бы рассадили их с Сотрудницей по разным кабинетам – но и это не помогает. Дошло до того, что перестал появляться на работе, сославшись на болезнь. Через пару дней Сотрудница обратилась к Руководителю с жалобой на Разработчика – он постоянно ей пишет, отвлекает от работы, подкарауливает у подъезда и вообще не дает проходить. Просит переговорить с Разработчиком и как-то его усмирить. Руководитель в гневе: на носу сдача проекта государственному заказчику, вся команда работает, не покладая рук, а эти тут «мыльную оперу» разводят вместо работы.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Сотрудница – опасается за свою рабочую и личную жизнь. Из команды уходить не хочет. Хочет, чтобы Руководитель как-то повлиял на Разработчика.

Разработчик – хочет вернуть Сотрудницу, о работе не думает вообще, задачи не интересны. Но и до увольнения доводить тоже не хочет. Надеется, что Руководитель «по-человечески поймет».

Руководитель – хочет вернуть Разработчика в строй, нагнать отставание сроков по задачам Разработчика и успешно сдать проект. Считает, что сотрудники должны сами решать свои личные проблемы, а не втягивать в них руководителя.

Сотрудник – ревнует, готов «разобраться» с Разработчиком «по-мужски».

19. Молодой руководитель работает Начальником отдела маркетинга (НОМ) в производственной компании. Он профессионал, в прошлом году получил звание «Сотрудник года», пользуется доверием собственника. Полгода назад в компанию пришел новый Директор департамента маркетинга и рекламы, прямой руководитель НОМ. Он – человек амбициозный, творческий. За эти месяцы сумел запустить несколько сильных маркетинговых акций. Продажи компании в этот период показали рост выше рынка. Собственник доволен активностью Директора департамента. НОМ с большим интересом работал над проектами, предложенными Директором департамента в первые месяцы после его прихода в компанию. Но обнаружилась и обратная сторона этой активности. Директор департамента имеет привычку звонить сотрудникам в неуточное время, поздним вечером обсуждать по мессенджеру идеи, назначать видеоконференцию в выходной день. Внеплановые задачи изменили режим работы и у подчиненных НОМа. Из-за напряженного графика планирует уволиться Ключевой специалист отдела маркетинга. Последней каплей стала ситуация, когда НОМ забыл об онлайн-совещании в воскресенье в 10 утра, собираясь на давно запланированную семейную встречу. Когда в последний момент вспомнил и попросил перенести, Директор департамента сказал, что с таким стремлением к работе НОМ в команде скоро станет лишним.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Директор департамента – хочет вывести компанию в лидеры рынка. Если сотрудник хочет роста и развития, то должен быть благодарен, что ему звонят и обсуждают с ним задачи. А если это напрягает – пусть увольняется.

Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

Начальник отдела маркетинга – устал от этой гонки, но любит свою работу, хочет остаться работать в компании, считает, что должен быть баланс между работой и личной жизнью.

Ключевой специалист отдела – готов отстаивать свое право самостоятельно планировать своё нерабочее время, либо уволиться и перейти на фриланс. Опыт частных успешных проектов уже имеется.

20. В областном центре существует консалтинговая компания «Пальма», которая эксклюзивно представляет интересы Бизнес-тренера из Москвы.

На одном из семинаров этой компании Директор фирмы «Пляж» договаривается о проведении нового семинара напрямую с бизнес-тренером. Организацию обучения Директор фирмы «Пляж» поручает своему Заместителю, который в свою очередь является лучшим другом Директора компании «Пальма».

Когда Директор компании «Пальма» узнает о новых договоренностях Бизнес-тренера, он отказывается выплатить ему гонорар за предыдущие месяцы.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Директор фирмы «Пляж» — проводить обучение за минимальную стоимость.

Заместитель директора фирмы «Пляж» — выполнить указания Директора, не испортив отношений с Директором компании «Пальма».

Директор компании «Пальма» — восстановить статус эксклюзивного представителя интересов Бизнес-тренера.

Бизнес-тренер — получить деньги за выполненную работу, работать в двух фирмах.

21. Крупная торгово-производственная компания заказала у тренингового центра комплекс тренингов для коммерческого отдела. Заключение договора и в соответствии с утвержденным графиком начались тренинги. Для выполнения крупного заказа, кроме штатных бизнес-тренингов, на тренинги по специальным темам: ценообразование, логистика и др. были приглашены опытные бизнес-тренеры из Москвы. Прошла первая серия тренингов для руководителей: по продажам и управлению. Обратная связь хорошая, заказчик доволен. Прошёл тренинг по ценообразованию, автор и ведущий столичный тренер - проверенный, успешный, практик. До тренинга общался с руководителем департамента ценообразования, согласовывал программу, прояснял специфику и задачи. На следующий день после тренинга разразился скандал... Присутствовавшая руководитель департамента ценообразования заявила, что ничего нового не узнали, что это была лекция сплошная и что она сама провела бы этот тренинг в сто раз лучше. Зачем платить такие деньги. Директора тренингового центра вызывают на переговоры с генеральным директором компании и, пока не примут решение по ситуации, оплачивать тренинг отказываются.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Директор тренингового центра – прояснить ситуацию, убедить Заказчика оплатить проведённый тренинг.

Столичный бизнес-тренер – получить гонорар, программа тренинга выполнена, группа работала хорошо, много внимания уделяли задачам, озвученным директором департамента ценообразования.

Директор департамента ценообразования – убеждена, что ничего нового на тренинге не было предложено, что вся информация из интернета и спикер – не профессионал. Настаивает на отказе оплатить оставшиеся 70 % суммы.

Генеральный директор торгово-производственной компании – доверяет директору департамента, готов разорвать контракт с тренинговым центром.

22. Предприниматель занимается организацией гастрольных концертов. Ему удалось договориться «по дружбе» в одном из областных центров о концерте Артиста, популярность которого после показанного недавно фильма с его участием серьезно возросла. Организация идёт обычным порядком: арендован зал, размещена реклама, проданы билеты. Но... Артист не прилетает в назначенный день, объяснив это тем, что рейс, на котором он должен был лететь, много раз откладывали, он не выдержал и вернулся домой. Концерт перенесен. Затем Артист не приезжает и второй раз – теперь он ссылается на высокую температуру. Опять перенос концерта. Импресарио Артиста уверяет, что теперь ничего не помешает его приезду. Предпринимателю звонит сам Артист и говорит, что понимает:

Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

Предприниматель понес большие убытки, оплатив несколько арендных плат. В качестве утешения Артист добавляет, что обязательно приедет и отработает один концерт бесплатно. Артист прилетает в областной центр. За два часа до начала концерта Импресарио просит у Предпринимателя оплатить гонорар Артисту. Предприниматель ссылается на обещание Артиста отработать один концерт бесплатно, которое тот дал по телефону.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

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

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

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

23. Амбициозный и талантливый кинопродюсер, запуская телесериал в производство, предложил ведущему телеканалу страны показать его сериал, только оплатив расходы по его производству. Владелец 1-го канала ответил: «Сделаешь–принеси!» Когда через полгода была снята пилотная серия, слухи о сериале разошлись, и было получено предложение, в 2 раза превышающее расходы, от владельца 10-го канала (значительно менее престижного). Нуждаясь в деньгах и надеясь, что владелец 1-го канала забыл о предложении, продюсер деньги взял. Но неожиданно позвонил владелец 1-го канала и напомнил о разговоре. Продюсеру известно, что владелец 1-го канала никогда не прощал отказавших ему продюсеров и артистов.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Владелец 1-го канала — первым показать сериал.

Владелец 10-го канала — первым показать сериал или получить неустойку в двойном размере (сериал уже поставлен в программу).

Кинопродюсер — сохранить хорошие отношения с владельцем 1-го канала, не платить неустойку владельцу 10-го канала (денег нет).

24. Руководитель киностудии выкупил у Автора нашумевшего романа права на его экранизацию. По условиям договора Автор должен получить не только единовременную выплату, но и процент от итоговых сборов фильма. Для работы над фильмом Руководитель киностудии привлек Актера – звезду национального масштаба. В проекте, помимо исполнения главной роли в фильме, Актер должен был выполнять обязанности исполнительного продюсера. Гонорар за работу составил 10 миллионов рублей, причем по договору Актер должен его получить независимо от того, будет фильм снят или нет. После начала работы Актер в категорической форме потребовал найма дополнительной съемочной группы и команды личных ассистентов, однако Руководитель киностудии не одобрил увеличение производственного бюджета. Из-за разногласий съёмки фильма несколько раз откладывались, и Актер принял решение покинуть проект.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Автор романа — способствовать началу съемок фильма, а в случае их срыва взыскать с Руководителя киностудии упущенную выгоду.

Руководитель киностудии — не готов увеличивать производственный бюджет, в случае срыва съемок готов в судебном порядке требовать с Актера возмещения убытков.

Актер — устал от споров с Руководителем киностудии, хочет получить гонорар и покинуть проект.

25. Ученик с плохим поведением, но с хорошей успеваемостью довел до слез Учителя. С тех пор отношения у них испорчены, успеваемость Ученика стала снижаться, а последнее время Учитель и вообще начал выгонять Ученика из класса. Родитель, узнав про это, написал на Учителя жалобу на имя Директора школы с требованием уволить Учителя, поскольку не приемлет «коридорного обучения» и



Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

недоволен низкой успеваемостью своего ребёнка. Учитель же, со своей стороны, требует исключения Ученика из школы, поскольку его поведение подрывает дисциплину в классе и авторитет Учителя. Директор знает, что Родитель является членом школьного родительского комитета и оказывает школе ощутимую материальную поддержку.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

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

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

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

26. Студент мечтал поступить учиться в Высшую школу экономики, родители это стремление поддержали, вместе выбрали факультет компьютерной лингвистики исходя из способностей ребёнка и перспектив трудоустройства. На бюджет Студент не прошёл, конкурс был слишком высокий, но скидку на обучение в размере 50% получить удалось. Первый курс он проучился с удовольствием, глаза горели, а на втором потухли... Начались разговоры про «кажется, это не моё...». Долги пошли, хвосты, пересдачи. Хорошо шёл только японский язык, который был выбран случайно, тем не менее, в процессе изучения понравился. С японским языком можно было бы перевестись на факультет востоковедения, но поскольку уровень обучения языку на разных факультетах отличается, берут только на 1 курс и, конечно, никакой скидки в этот раз. Обучение в ВЭШ довольно дорогое - примерно 400 тыс. руб. в год. Студент пытается подрабатывать, но это копейки, да и учебная нагрузка довольно серьёзная. Состоялся разговор с родителями, который пока ни к чему не привёл.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Студент - хочет убедить родителей, что в этот раз он точно знает, чего хочет.

Мать - считает, что образование – это главное, человек ищет себя, а обязанность родителей – поддержать ребёнка, а деньги они найдут.

Отец - против всех этих «поисков себя», пусть доучится 2 года, а после диплома делает, что хочет, тем более что в образование уже вбухана куча денег.

3 МЕСТО

27. Молодая семья. Мужу сократили зарплату, а Жена находится в декрете с дочкой 2,5 лет. Однажды в гости приехала Бабушка - мать мужа - и заметила, что они совсем уж бледные, про внучку и говорить нечего. Она предложила им 100 тысяч рублей, чтобы провести 10 дней на море всем вместе. Молодые деньги взяли, поблагодарили, на море съездили. После отпуска Бабушка приехала навестить их, привезла подарки внучке. При встрече заметила, что внучка как будто не загорала. На что Муж ответил, что она не ездила на море, у второй бабушки была. Рано еще такому маленькому ребёнку на юг. Бабушка заметила, что давала денег, чтобы они внучку к морю вывезли. Жена ответила, что деньги им без всяких условий давали. В ответ Бабушка в категоричной форме заявила требование о полном и немедленном возврате денег.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Бабушка — хочет вернуть деньги, так как давала на отдых внучки, а она не отдыхала. В тоже время понимает, что может разрушить отношения с детьми, которые и так напряжены.

Жена — устала за время декрета, хотела отдохнуть, а с маленьким ребёнком на море – не отдых, деньги возвращать не намерена.



Чемпионат «Сила Сибири-VI: Скорость»

Муж — оказался между двух огней, жалеет, что не сказал сразу матери о том, что ребенка в отпуск брать не планируют, деньги сейчас вернуть не может.

ФИНАЛ

28. Семья – Муж, Жена и двое детей в возрасте до шести лет – собираются в отпуск. Они планируют посетить теплые страны. На семейном ужине Жена делится новостью со своей Мамой о том, что они семьей собираются поехать отдыхать. Мама (она же бабушка внуков и тёща) с радостью хлопает в ладоши и проговаривает: «Я так рада, но я с вами тоже полечу. Одной лететь боюсь, а с вами – в удовольствие! Деньги есть, кому переводить, чтобы купили билет и мне?». Жена готова взять её с собой, ведь Мама нигде не была и всегда готова бежать на помощь, когда нужна. А вот взгляд Мужа и его настрой не радует.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Мама — готова оплатить перелет, мечтает увидеть море, готова помочь с внуками, если молодые родители надумают ехать на экскурсию.

Жена — хочет, чтобы Мама увидела море и исполнила давнюю мечту. Когда еще они вместе смогут выбраться. Хотя и реакцию мужа понять может.

Муж — взять тещу в свой отпуск – это катастрофа. Если она поедет, то только без него.