



Кейс «Кевин против всех»

Цель занятия: пошагово разобрать и обсудить алгоритм конструктивной конфронтации в части подготовки к разговору. Научиться подбирать аргументы к картине мира оппонента (которые он услышит и будет готов принять).

Что мы тренируем: способность понимать причины поведения и подбирать весомые аргументы для сотрудника, опираясь на технологию конструктивной конфронтации.



Задание

Подготовьтесь к переговорам с Кевином от лица Моника, используя инструменты конструктивной конфронтации.

До занятия проведите индивидуальную подготовку к переговорам по шаблону КК и на занятии выработайте групповое решение по заданию, зафиксируйте его в [шаблоне](#)

Общее описание ситуации

Компания «SmartPR» — небольшое PR-агентство, которое было создано около года назад. По сути, это старт-ап. Причем успешный. Благодаря идеям основателя, «SmartPR» за считанные месяцы сумел получить несколько крупных заказов в кризисный 2020 год.

В компании есть отдел копирайтинга, который возглавляет менеджер Моника. Два месяца назад в ее растущую команду пришел новый сотрудник по имени

Кевин. И буквально с первых дней работы у него начались проблемы с командой.

Дело в том, что до этого Кевин работал в крупном медиа-холдинге «JBL», где была сильная корпоративная культура. В его бывшей компании были миссия, корпоративные ценности, регулярно проводились тренинги и тимбилдинги. В 2021 году этот бизнес понес серьезные убытки, и Кевин попал под сокращение.

Придя на новое место, Кевин с первых дней начал рассказывать коллегам, как хорошо было на старом месте. Высказывания были в духе:

«А вот у нас в JBL был отличный процесс адаптации. Я первый месяц только и занимался тем, что на тренинги ходил. А здесь в первый день пачку задач выдали, и вперед!».

«А вот у нас JBL были ценности и миссия. И если возникали какие-то проблемы, мы с помощью наших ценностей решали спорные ситуации».

«Когда я работал с JBL, у нас постоянно корпоративы были. А пару лет назад на Новый год вообще Scorpions выступали. Здесь что-то я такого не вижу».

«И вообще, у нас в JBL были планы персонального развития карьеры. И я четко понимал, когда смогу получить долгожданное повышение. Жаль вот только, что не дождался...»

Такими высказываниями он настроил против себя всю команду Моника. Люди начали жаловаться ей, что устали от постоянных разговоров в стиле «А вот у нас в JBL...». Всех этих моментов в «SmartPR» пока нет, поскольку компания не так давно вышла на рынок. В дальнейших планах руководства есть все эти моменты, но для этого нужно успешно закрыть несколько первых проектов. А пока людям просто обидно, что у них не все так хорошо.

Моника в мягкой форме уже дала обратную связь Кевину о том, что не стоит публично ностальгировать по компании, которая тебя сократила. Но он отреагировал на такое замечание болезненно, сказав: «Это удар ниже пояса! И вообще, я же говорю правду: миссии и ценностей у вас нет, обучения тоже, на корпоративах или тимбилдингах я еще ни разу за два месяца не был...». После этого разговора его поведение не изменилось. Он продолжил нахваливаться свое прошлое место работы.

Ситуация усложняется тем, что Кевин — опытный сотрудник, и его экспертиза в копирайтинге сейчас очень нужна молодой команде. Поскольку он длительное время проработал в JBL, то не только хорошо разбирается во всех нюансах работы, но и знает одного из сотрудников клиента, который сейчас работает со «SmartPR». Терять такого ценного кадра совсем не хочется. Его опыт очень нужен растущему бизнесу.

К тому же, как личность, Кевин не вызывает ни у Моники, ни у ее подчиненных особых проблем по всем остальным вопросам. Он продуктивен, проявляет себя как общительный человек: любит пошутить, всегда пребывает в хорошем настроении. Ему явно нравится быть в центре внимания и у него это получается. При этом, он сам особо ни с кем не конфликтует и умеет разрядить ситуацию юмором.

Моника решает пойти с Кевином на конструктивную конфронтацию. Но сначала ей нужно подготовиться к этому разговору, так как ставки в нем очень высокие: этот разговор определит, пройдет ли Кевин испытательный срок (3 месяца) или нет.