



Кейс «Токсичный мститель»

Цель занятия: освоить навыки ведения переговоров с использованием инструментов, изученных в рамках курса.

Что мы тренируем: способность аргументировать и влиять на собеседника в процессе переговоров, а также управлять полем торга в общении.

Общее описание ситуации для обоих переговорщиков

Индия, Калькутта. Продуктовая IT-компания Ganesha Inc., которая работает на внутренний финансовый рынок. Департамент разработки новых продуктов. В департаменте работает пять команд.

В одной из них результаты оставляют желать лучшего. Команда не успевает сдать релиз в срок, отношения между ее членами напряженные. Одна из причин всего этого — поведение старшего разработчика по имени Викрам. Вот уже третий месяц, как он постоянно конфликтует по мелочам с коллегами, не выполняет в срок объем работ, который ему поручался, высказывает недовольство политикой компании. От этого страдает качество работы над всем проектом. На обратную связь от менеджера он демонстративно не реагирует. В первые годы работы в компании

Викрам проявлял себя как вовлеченный и трудолюбивый сотрудник, но затем что-то пошло не так.

При этом он остается в команде и не пытается никуда уйти, поскольку обладает глубоким знанием продукта, который создается для клиента, местного банка. Два года назад Викрам написал ядро заказанного программного обеспечения. Тогда он работал на высоком уровне мотивации, и проект получился успешным. Полгода назад от клиента пришел заказ добавить несколько новых функций в этот продукт. И успех этого проекта во многом зависит от Викара, который сейчас саботирует работу, создавая некачественный код и конфликтуя с коллегами. С тех пор отношения ведущего программиста и команды испортились.

Глава департамента разработки Дапиндра поручил менеджеру команды, где работает Викрам, провести с ним встречу, чтобы убедить его работать продуктивно и убрать враждебность в отношении коллег, а также токсичность по отношению к компании.

Дедлайн по проекту — один квартал. Через 90 дней все работы должны быть окончены. Успешное завершение проекта в срок может означать получение премии на всю команду в размере 3000 долларов на 6 человек (5 программистов и их менеджер). Менеджер может потратить эти деньги на обучение команды, тимбилдинг или просто раздать их наличными.

Вопросы для рефлексии по итогам переговоров

1. Что и в какой последовательности сделал Дапиндра в ролевой игре?
2. Какие приемы, вопросы и аргументы оказались наиболее полезными со стороны Дапиндры? Какие результаты за счет каждого из них были достигнуты?
3. Какие были использованы манипуляции каждой из сторон?

4. Были ли эти переговоры эмоциональными? Если да, то как вы это поняли? Что из темы управления эмоциями было использовано?
5. Как бы вы поступили на месте менеджера Викрама?