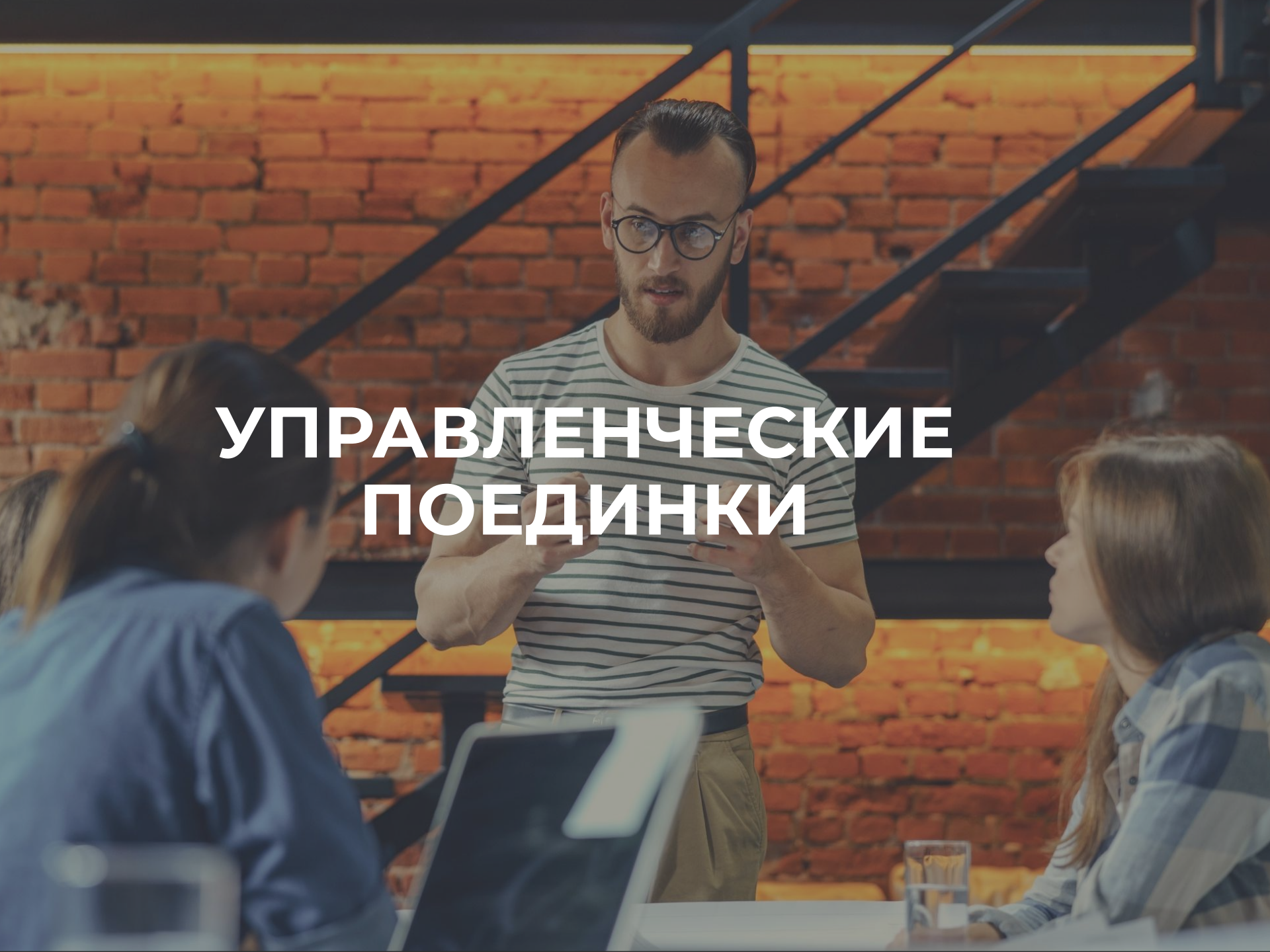
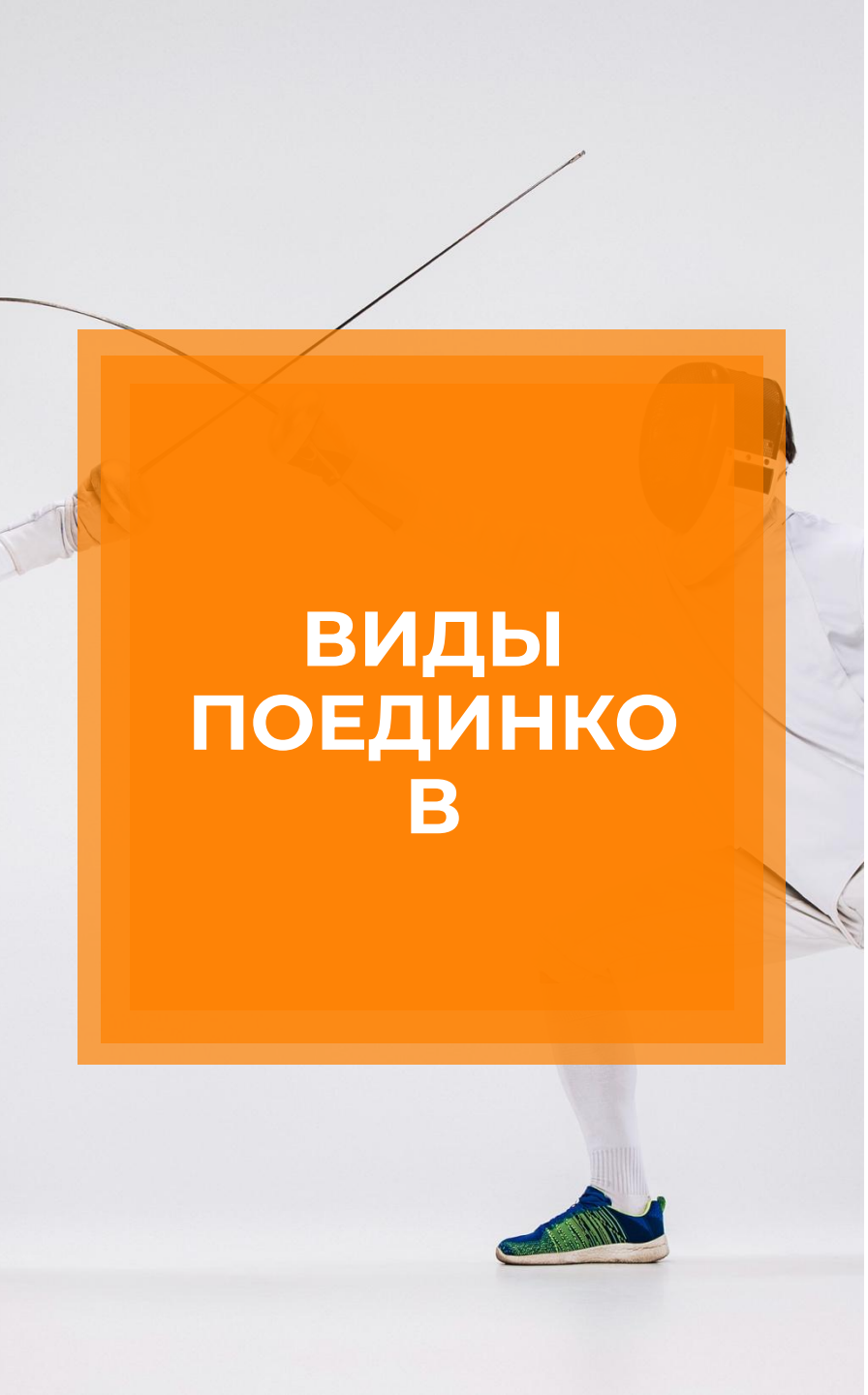

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ
ПОЕДИНКИ

ЧТО ТАКОЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПОЕДИНКИ?

это интеллектуальное публичное единоборство двух игроков, где каждый стремится показать своё мастерство в решении заданной конфликтной управленческой ситуации, выступая в разных ролях.

Мало только добиться результата — желательно сохранить отношения и остаться положительным героем!



ВИДЫ ПОЕДИНКОВ

Классические

стратегия и тактика, несколько ролей в ситуации, вдумчивое разрешение сложных вопросов, по 5 минут у игрока, 9 судей.

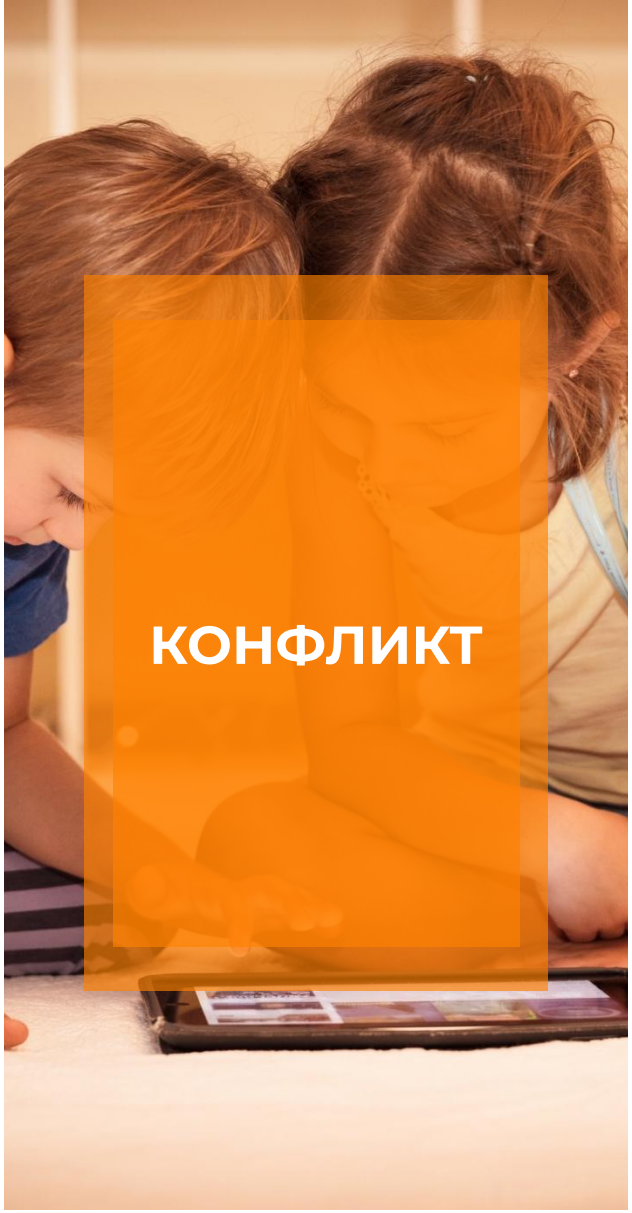
Экспресс-поединки

скоротечный бой, мгновенные решения, острые выпады, остроумные ответы, по 1 минуте у игрока, 5 судей.

Парные управленческие поединки

ДО НАЧАЛА ПОЕДИНКА

1.Ситуации
2.Участники
3.Подготовка
4.Материально-техническая база



СИТУАЦИИ

Социальное пространство, в котором разворачивается поединок, задается какой-либо управленческой ситуацией конфликтного характера, содержащей указания на основных действующих лиц и на их действия, приведшие к данному конфликту.

Каждое действующее лицо (роль) имеет свои интересы на начало поединка, которые кратко описаны в конце ситуации и которые в ходе поединка могут мотивированно изменяться.

УЧАСТНИКИ

Игроки
это участники, которые будут вести диалоги в поединке. В каждом поединке 2 игрока.

Судьи
это участники, распределенные по трем коллегиям, выбирающие первого или второго игрока по результатам поединка исходя из своей судейской роли. Судьи наблюдают за поединком, по завершении которого по просьбе ведущего все одновременно голосуют, затем по очереди кратко объясняют свой выбор.

Зрители
участники, которые наблюдают за поединком, но никак в нем не участвуют.

Ведущий (арбитр)
человек, обладающий необходимыми знаниями и умениями для проведения управленческих поединков. Он организует и контролирует ведение управленческого поединка, следит за соблюдением правил.

УЧАСТНИКИ

Секунданты

это помощники игроков. У каждого игрока – по одному секунданту.

Секунданты выполняют три основных функции:
-Подготовка к поединку
-Пауза
-Протест

Секунданты помогают готовиться игрокам до начала поединка. Во время поединка они находятся рядом со своим игроком.

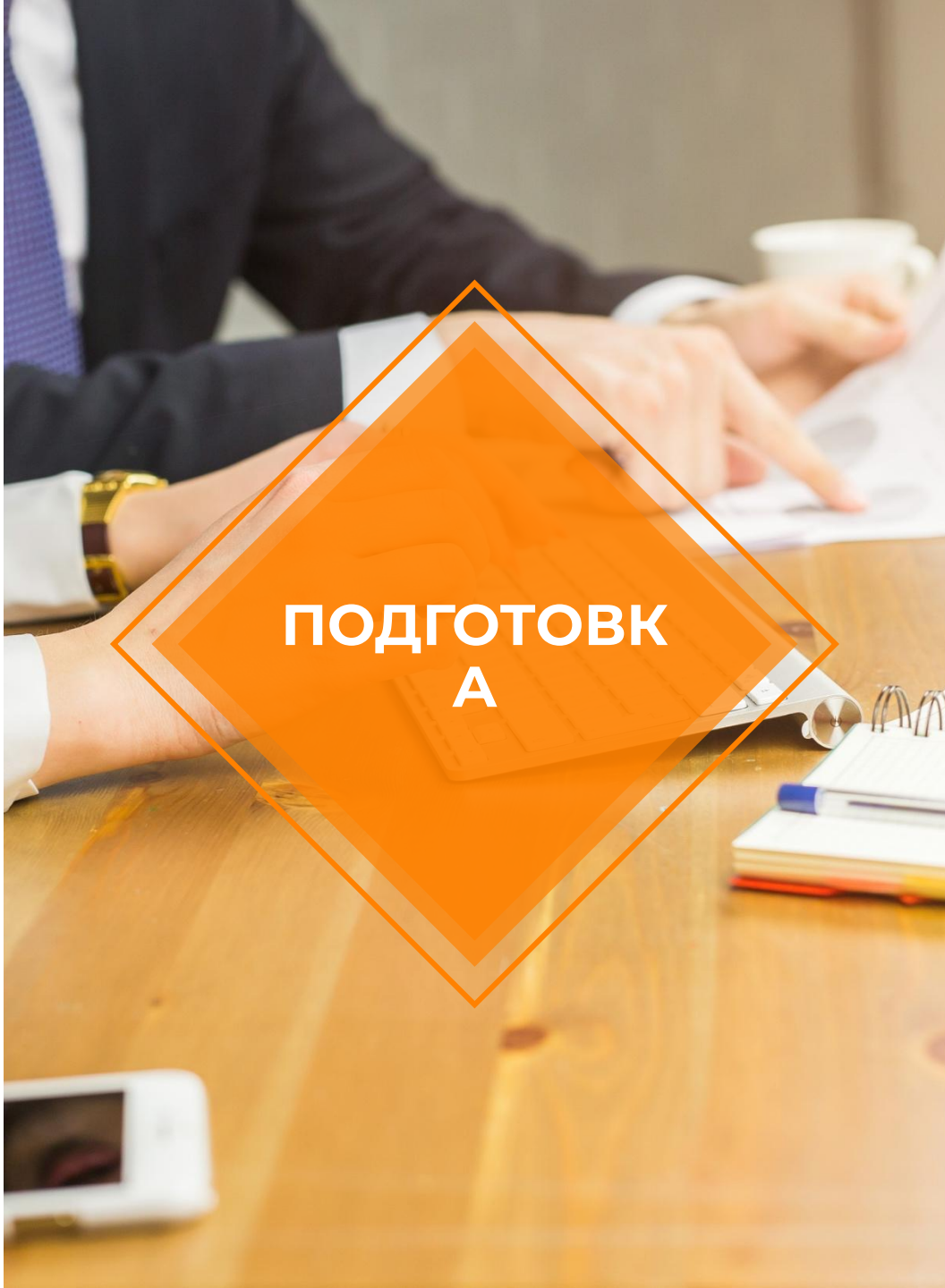
Во время игровых диалогов они молча наблюдают за поединком, и никаких активных действий они осуществлять не могут.

Они могут вести записи для себя. Во время поединка у секунданта есть право взять паузу или заявить протест.

ПОДГОТОВКА К ПОЕДИНКУ

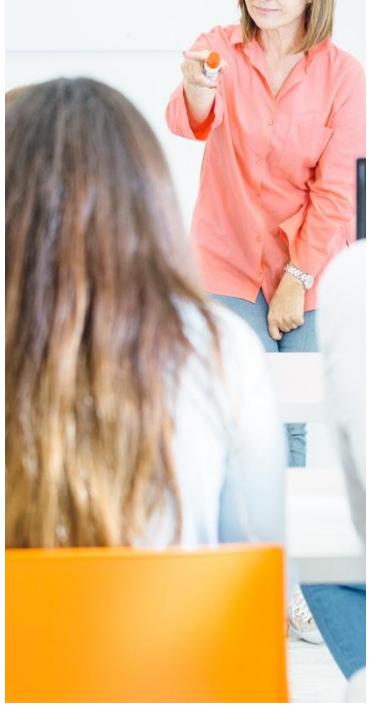
До начала поединка ведущий организует подготовку всех участников к поединку и проверяет готовность к проведению поединков:

- игроки и секунданты выбраны;
- игроки готовятся к поединку со своими – секундантами;
- судьи выбраны и распределены по судейским коллегиям;
- судьи и зрители знакомятся с ситуацией предстоящего поединка;
- материально-техническая база готова:
    - часы выставлены в нужное положение;
    - карточки с номерами 1 и 2 на столе для игроков в рабочем состоянии;
    - комплекты для голосования судей (карточки с номерами 1 и 2) находятся на судейских столах – по одному комплекту для каждого судьи, 3 таблички с обозначением коллегий судей.



ХОД ПОЕДИНКА

1.Проверка готовности
2.Жеребьевка
3.Начало раунда
4.Переходы хода
5.Паузы
6.Протесты
7.Завершение поединка



Проверка готовности

- Судьи занимают места за столом судейских коллегий. У всех все есть.

- Игроки и секунданты занимают свои места. Ведущий должен убедиться, что часы выставлены для начала поединка – на каждом циферблате по 5 минут, и игроки готовы начать поединок (ведущий задает игрокам вопрос о готовности).

Жеребьевка первого хода

1. Ведущий объявляет начало первого поединка, называет игроков, принимающих в нем участие.

2. Ведущий читает вслух текст ситуации предстоящего поединка.

3. Ведущий предлагает игрокам разыграть право первого хода. Для этого он берет в руки карточки с номерами 1 и 2 (со стола или отдельный комплект), прячет их за спину, держа одну карточку в одной руке, другую – в другой, и предлагает кому-то из игроков выбрать руку.

4. В зависимости от жеребьевки, ведущий объявляет, кто из игроков в этом поединке будет номером 1, кто – номером 2.

5. На игровом столе рядом с каждым игроком ставится карточка с его номером (1 или 2).

Начало раунда

1. Ведущий предлагает игроку номер 1 начать поединок, и запускает часы игрока 1.
2. Игрок 1 должен: назначить роли и произнести первую фразу из своей роли (прямой речью, без преамбул и дополнительных пояснений). Игрок 2 ему отвечает – начался первый раунд поединка.

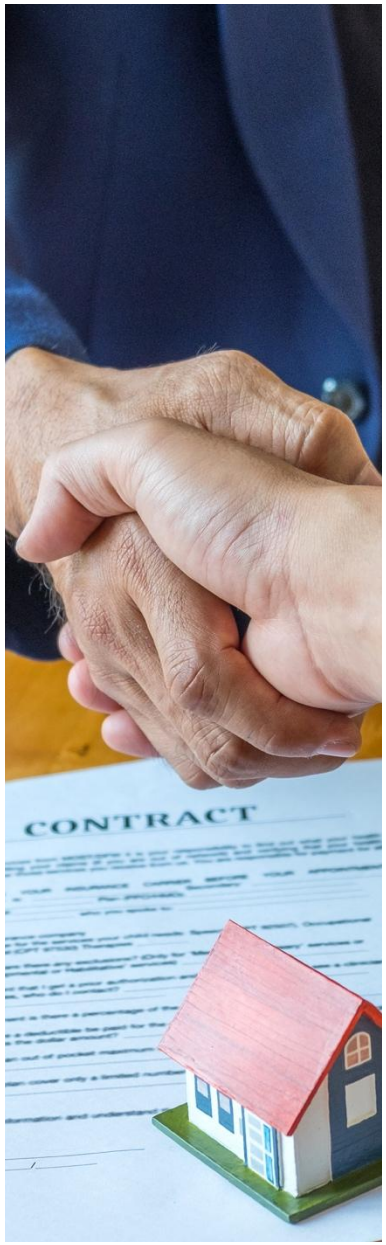
Переходы хода

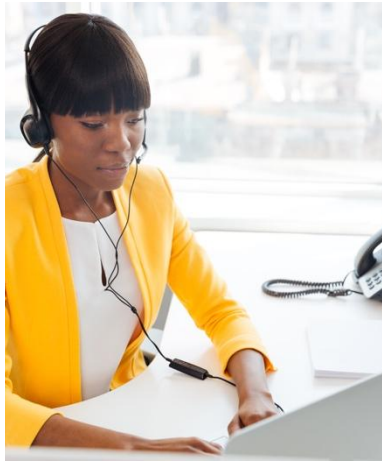
1. Время переходит к игроку 2 либо по завершении времени игрока 1.

2. Игрок, чье время сейчас идет, имеет право в любой момент времени передать ход партнеру. Для этого игрок говорит **«Передаю ход».**

3. При переходе хода к нему игрок имеет право:
   -оставить те же роли, в этом случае он просто говорит **«Продолжаем»** .
   -назначить другие роли, начав новый раунд;
   -оставить роли предыдущего раунда, но диалог не продолжается, а начинается снова, «с нуля».
   Игрок говорит: **«Роли такие-то, начинаем новый раунд, «с нуля»**.

4. Передача хода может происходить несколько раз.





Паузы

- Во время поединка секундант имеет право взять одну паузу -только во время своего игрока. Для этого секундант громко объявляет **«Пауза»**. Далее обе пары отходят и совещаются. **Время паузы – 1 минута**.

- Участники не могут не встать из-за стола, или вернуться ранее чем через 20 секунд. Ведущий объявляет **«Время»** – и игроки с секундантами возвращаются.

- Паузу можно брать, когда игроку только что передали ход, но новые роли еще не обозначены.

- Право брать паузу принадлежит секунданту. Если мнения у игрока и его секунданта расходятся, то ведущий принимает решение секунданта.
  .

Протесты

- Секундант обязан следить за правилами поединка и заявлять протест в случае нарушения. Ппротест может быть заявлен в следующих ситуациях:
  -вводная противоречит тексту ситуации;
  -вводная противоречит тому, что было зафиксировано ранее в диалоге этого раунда как факт;
  -вводная маловероятна.

- Если секундант решил заявить протест, он поднимает руку и громко говорит – **«Протест»**.

- Протесты можно заявлять более одного раза.

ЗАВЕРШЕНИЕ ПОЕДИНКА

Когда время обоих игроков завершилось, либо когда время еще осталось, но игрок, чье время еще не вышло, заявляет о желании завершить поединок, поединок завершается. Ведущий объявляет – **«Поединок завершен, спасибо»**. Игроки могут пожать руки. Они остаются на своих местах – в ожидании голосования судей и комментариев.

ПОСЛЕ ПОЕДИНКА

1.Проверка готовности
2.Голосование судей
3.Объявление результатов
4.Коментарии судей

А СУДЬИ КТО?

- По просьбе ведущего все судьи одновременно голосуют – каждый поднимает или карточку 1, или карточку 2. **Не проголосовать судья не может.**

- Судьи находятся в трех судейских коллегиях, по три человека в каждой коллегии, играя три разных роли, обозначенные стоящими на столе карточками:
  «Нанимающиеся на работу»
  «Направляющие на переговоры»
  «Доверяющие собственность».

НАНИМАЮЩИЕ НА РАБОТУ

Смотрят на происходящее глазами человека, которому предстоит устроиться на работу к одному из участников.

- не обманет ли их руководитель, пообещав вначале золотые горы
- насколько комфортную атмосферу установит в коллективе
- будет ли заботиться о них, о достойном заработке, об условиях труда, об их перспективе роста
- позволит ли проявлять инициативу
- не развалит ли фирму, лишив их тем самым заработка
- не будет ли идти на поводу у своих подчиненных во вред процветанию фирмы и тем самым этих подчиненных
- не будет ли вечно колебаться и мяться, тянуть с принятием неотложных решений
- даст ли повод им гордиться или стыдиться
- не будет ли пытаться их втянуть в аморальные поступки или образ жизни

НАПРАВЛЯЮЩИЕ НА ПЕРЕГОВОРЫ

Смотрят на происходящее с точки зрения человека, которому необходимо доверить провести переговоры одному из коллег.

- умеет ли руководитель строить адекватную картину мира, эффективно воздействовать на картину мира партнера
- достаточно ли этически совершенен
- умеет ли вести позиционную борьбу и располагаться на выгодной местности
- умеет ли различать пустое и твердое, находить уязвимые места в позиции другого
- способен ли вести деловую борьбу «здесь и сейчас» с достаточной психологической силой, скоростью, точностью
- способен ли обходить ловушки, не поддаваться страстям и разглядывать победу
- можно ли ему доверить ведение переговоров в жестких условиях
- умеет ли держать свою цель

ДОВЕРЯЮЩИЕ СОБСТВЕННОСТЬ

Смотрят на происходящее с точки зрения человека, которому необходимо доверить свою собственность (денежные средства, др. ресурсы) одному из участников.

- будет ли приумножаться собственность
- будет ли она приумножаться энергично или фактически лишь на уровне инфляции
- не даст ли ее растащить
- не пустится ли в авантюры
- не украдет ли сам
- не уподобится ли «собаке на сене» или Плюшкину, отчего собственность придет в упадок
- не восстановит ли против себя сотрудников, клиентов или общественность до такой степени, что собственность будет просто уничтожена
- не войдет ли в конфликт с законом или государственными органами

Комментарии судей

- Судьи начинают комментарии со слов:

  Коллегия «Нанимающиеся на работу»: «Я бы нанялся на работу к игроку номер..., потому что...»

  Коллегия «Отправляющие на переговоры»: «Я бы направил на переговоры игрока номер..., потом что...»

  Коллегия «Доверяющие собственность»: «Я бы доверил управление своей собственностью игроку номер..., потому что...»

- Далее судьи дают краткие комментарии, объясняя свое решение, указывая мотивы, побудившие их отдать голос за этого участника.

- Длительность судейских комментариев: **1,5 мин**