



УПРАЖНЕНИЕ «СВЕТЛЫЙ ПУТЬ»

Оптимальный размер группы для проведения игры – 12 человек

Участники:

- I. Генеральный директор - 1**

- II. Представители специалистов и рядовых сотрудников компании - 5**
 - 1. Сотрудник IT-отдела
 - 2. Бухгалтер
 - 3. Сотрудник отдела маркетинга
 - 4. Юрист
 - 5. Менеджер по работе с клиентами

- III. Линейные руководители различных подразделений - 6**
Все остальные



УПРАЖНЕНИЕ «СВЕТЛЫЙ ПУТЬ»

Инструкция генеральному директору

Вы – генеральный директор небольшой организации - СВЕТЛЫЙ ПУТЬ. Компания существует на рынке 5 лет, и оказывает различные услуги населению и корпоративным клиентам. Вы в этой должности менее года, однако вам уже многого удалось достигнуть.

Прежние руководители халатно относились к своим обязанностям, из-за чего компания несла значительные убытки. Так, например, весь управленческий аппарат и бэк-офис располагались в неоправданно роскошном помещении в центре Москвы, что «съедало» значительную часть прибыли. Многие руководители были запанибрата с подчиненными – так, например, считались нормальным коллективные застолья прямо на рабочем месте по любому поводу. Из-за этого подчиненные не только лезли в управление, давали советы – как надо руководить, и пр., но и позволяли себе опоздания и даже отсутствия на работе. Ресурсы компании расходовались совершенно неразумно: практиковались постоянные подарки, неоправданные премии и пр. Кроме того прежнее руководство были людьми старой закалки, и зачастую вместо использования и внедрения мирового опыта они доверяли мнению доморощенных «Кулибиных». Слишком много было основано на доверии, а не результатах объективных фактов.

Однако, с момента вашего прихода многое изменилось. Вам удалось собрать управленческую команду из лучших выпускников школ МБА, имевших опыт работы в разных сегментах бизнеса. Был несколько изменен ассортимент оказываемых услуг, за счет чего увеличилось количество рабочих мест – как «низовых», так и управленческих. Офис управляющей компании был перенесен за черту города, в экологически чистый район, что значительно снизило стоимость аренды, и позволило не только полностью решить проблему парковки личных авто сотрудников, но и уменьшило время на дорогу до офиса – за счет того, что не приходится стоять в пробках. Для удобства «безлошадных» сотрудников, был организован корпоративный автобус от ближайшей станции метро. Все это в комплексе позволило поднять зарплату сотрудникам примерно на 10%, а также сделать свою столовую (а не кормить работников привозными обедами). Были описаны многие технологические процессы, из-за чего упростился контроль за деятельностью сотрудников. Все это позитивно отразилось на имидже компании на рынке, и привело к ожидаемому притоку клиентов.

Тем не менее, несмотря на все эти позитивные изменения, в последнее время, вам докладывают о том, что имеют место следующие факты:

- Снижение качества выполняемой работы.
- Большое количество прогулов.
- Множество опозданий на работу.
- Много обострений хронических заболеваний.
- Много увольнений способных и нужных людей.
- Работа редко выполняется вовремя.
- Наблюдается небрежное обращение с оборудованием и техникой.
- Служащие тратят слишком много времени на перерывы, обед и пр., растрачивая попусту время.
- Служащие не принимают на себя вину за сделанные ошибки — они ищут “козлов отпущения”.
- Мало личной ответственности.
- И пр., и пр., и пр.

Похожая ситуация происходит практически во всех подразделениях.

Вы вызвали к себе руководителей подразделений для того, чтобы обсудить создавшееся положение, и поручить им разработать комплекс мер в этой связи.

- У вас есть 5 минут на то, чтобы побеседовать с руководителями подразделений о сложившейся ситуации;
- После чего у них будет 20 минут на то, чтобы решить, что делать в этой ситуации (вы не можете принимать участие в этом процессе);
- После чего у вас будет 5 минут на то, чтобы выслушать их решение и принять или отклонить его.

(Если времени будет не хватать, вы можете попросить у тренера дополнительное время).



УПРАЖНЕНИЕ «СВЕТЛЫЙ ПУТЬ»

Дополнительная инструкция генеральному директору

Наблюдайте за тем, как играющие роль руководителей пытаются разрешить сложившуюся ситуацию.

После того, как упражнение будет закончено, вам будет необходимо:

1. **Оценить** разработанные меры с точки зрения:
 - a. На основании каких фактов они приняты и разработаны? Были ли опрошены рядовые сотрудники компании? Если были, то опрос проводился формально, или же их реально пытались услышать?
 - b. Кто будет осуществлять, которые наметили руководители? Принимайте план только в том случае, если разработанные меры находятся в зоне ответственности самих линейных руководителей. Если разработанные меры предстоит осуществлять вам – не принимайте их.
 - c. Насколько они затратны? Принимайте план только в том случае, если он содержит малобюджетные мероприятия. Исходите из того, что в ваши планы не входит:
 - i. Увеличение офисных площадей или смена офиса
 - ii. Изменение ФОТ
 - iii. Прочие мероприятия, требующие значительных инвестиций
 - d. Кого руководители считают ответственным за происходящее – подчиненных, верхнее руководство или себя?
2. Каждому из руководителей **предоставить обратную связь**, касающуюся его способов взаимодействия с коллегами и подчиненными.
3. **Дать характеристику** каждому из подчиненных (согласно его роли!)



ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С ПОДЧИНЕННЫМИ

Наблюдая за поведением руководителей, отметьте в данном бланке, какие способы взаимодействия руководителя со своими подчиненными вы считаете удачными, а какие – неудачными

<i>Удачно</i>	<i>Неудачно</i>



УПРАЖНЕНИЕ «СВЕТЛЫЙ ПУТЬ»

Инструкция руководителю

Вы – руководитель одного из подразделений небольшой организации - СВЕТЛЫЙ ПУТЬ. Компания существует на рынке 5 лет, и оказывает различные услуги населению и корпоративным клиентам. В этой должности вы несколько месяцев. Работа в этой компании привлекла вас не только достойной зарплатой, но своим современным подходом к руководству: новый генеральный ценит молодых специалистов и готов внедрять новейшие методы управления. Почти одновременно с вами, в компанию пришли другие талантливые менеджеры с хорошим западным образованием.

Компания интенсивно развивается. Помимо заботы о доходах компании, новое руководство серьезно заботится о персонале. Зарплата сотрудников за последний год повысилась примерно на 10%. Офис управляющей компании был перенесен за черту города, в экологически чистый район, что значительно снизило стоимость аренды, и позволило не только полностью решить проблему парковки личных авто сотрудников, но и уменьшило время на дорогу до офиса – за счет того, что не приходится стоять в пробках. Для удобства «безлошадных» сотрудников, был организован корпоративный автобус от ближайшей станции метро. Организовано питание сотрудников в собственной столовой. В связи с расширением ассортимента оказываемых услуг, увеличилось количество рабочих мест – как «низовых», так и управленческих. И пр.

Все это позитивно отразилось на имидже компании на рынке, и привело к ожидаемому притоку клиентов.

Тем не менее, несмотря на все эти позитивные изменения, в последнее время, вы замечаете среди своих сотрудников следующее:

- Снижение качества выполняемой работы.
- Большое количество прогулов.
- Множество опозданий на работу.
- Много обострений хронических заболеваний.
- Много увольнений способных и нужных людей.
- Работа редко выполняется вовремя.
- Наблюдается небрежное обращение с оборудованием и техникой.
- Служащие тратят слишком много времени на перерывы, обед и пр., растрчивая попусту время.
- Служащие не принимают на себя вину за сделанные ошибки — они ищут “козлов отпущения”.
- Мало личной ответственности.
- И пр., и пр., и пр.

Похожая ситуация происходит в других подразделениях.

Сейчас вас и других руководителей компании вызвал Генеральный директор, чтобы обсудить создавшееся положение, и разработать комплекс мер в этой связи.

- *У вас есть 5 минут на беседу с генеральным;*
- *После чего у вас будет 20 минут на то, чтобы коллективно с другими линейными руководителями решить, что делать в этой ситуации. При необходимости вы можете вызывать подчиненных для беседы. Генеральный директор не принимает участия в обсуждении.*
- *После чего у вас будет 5 минут на то, чтобы доложить свое решение генеральному.*
(Если времени будет не хватать, вы можете попросить у тренера дополнительное время).



УПРАЖНЕНИЕ «СВЕТЛЫЙ ПУТЬ»

Инструкция подчиненному 1

Сотрудник IT-отдела

Вы более 3-х лет работаете в СВЕТЛЫЙ ПУТЬ (небольшой организации, существующей на рынке 5 лет, и оказывающей различные услуги населению и корпоративным клиентам), и у вас нет желания из него увольняться, но работа в последнее время перестала приносить вам удовлетворение. **Офис перенесли за город, и добираться туда вам очень неудобно.** Вы живете почти в центре Москвы, и раньше время до работы занимало не более получаса, а теперь – едва ли не полтора. Корпоративный автобус, конечно, есть, но все равно – далеко. **Долгая дорога выматывает, вы стали уставать.**

Количество народу прибавилось, а помещение по площади осталось таким же как и раньше. Конечно, Open Space экономит пространство, но вы любите когда есть возможность регулировать температуру и климат в комнате – а тут это невозможно - стало и **шумно, и душно**; да и условия труда могли бы быть лучше – например, кресла закупили не очень удобные, без подлокотников.

Новое руководство требует прихода на работу вовремя до секунды, нет возможности утром **поспать лишние полчаса** (разумеется, вы готовы отработать время на которое опоздали). Можно подумать, что от вашего прихода что-то изменится – ведь вы клиентов не обслуживаете, в основную работу все равно выполняете после закрытия офиса!

Стали придираться, что вы якобы небрежно обращаетесь с техникой – а на самом деле, половину оборудования давно пора списать (и это не ваше личное мнение, а подтверждается всеми документами). Чтобы ее как-то привести в работоспособное состояние, вам приходится **работать больше, и прилагать еще больше усилий – а вы и так устаете.**

Раньше кормили **нормальными обедами** из ресторана, а сейчас взяли какую-то кухарку-недотепу - то, что она готовит есть невозможно, и **порции маленькие – вам не хватает.**

Зарплата давно перестала вас устраивать – то что вам прибавили полторы тысячи рублей, так это просто курам на смех, потому что вы рассчитывали на прибавку хотя бы в тысяч пять. И пр.

Если так пойдет и дальше, то придется искать работу.

Ездить в такую даль ради таких копеек нет никакого желания.

Важно: главное для вас – это условия труда, комфорт офиса, достаточное питание, близость офиса к дому, размер оплаты, и пр.

Сейчас ваши руководители собрались на совещание и что-то обсуждают. Если они пригласят на беседу вас, будьте не сильно разговорчивы – отвечайте только на те вопросы, которые они зададут. При этом, если руководители будут упрекать вас за что-то или обвинять в чем-то - не принимайте на себя тех «проступков», которых нет в этой инструкции.

Дополнительная инструкция

Наблюдайте за тем, как играющие роль руководителей пытаются разрешить сложившуюся ситуацию:

- *Взаимодействовали ли руководители с вами, или решали все вопросы сами, без учета вашего мнения?*
- *Если проводилась беседа с подчиненными – то индивидуально, или «оптом»?*
- *Относились ли к вам как к личности, или как к «серой массе»?*
- *Как прояснялись ваши потребности?*
- *Насколько они слышали то, что вы говорили, или же сказанное вами интерпретировали по-своему?*
- *Насколько принятые мотивирующие действия соответствовали вашим потребностям?*
- *Насколько разработанные ими меры находились в зоне их ответственности?*
- *И пр.*

После того, как упражнение будет закончено, вам будет необходимо каждому из руководителей предоставить обратную связь, касающуюся его способов взаимодействия с подчиненными.



ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С ПОДЧИНЕННЫМИ

Наблюдая за поведением руководителей, отметьте в данном бланке, какие способы взаимодействия руководителя со своими подчиненными вы считаете удачными, а какие – неудачными

<i>Удачно</i>	<i>Неудачно</i>



УПРАЖНЕНИЕ «СВЕТЛЫЙ ПУТЬ»

Инструкция подчиненному 2

Бухгалтер

Вы более 3-х лет работаете в СВЕТЛЫЙ ПУТЬ (небольшой организации, существующей на рынке 5 лет, и оказывающей различные услуги населению и корпоративным клиентам), и у вас нет желания из него увольняться, но работа в последнее время перестала приносить вам удовлетворение. **Вы считаете, что в последнее время, компания стала нестабильна, и это вас очень беспокоит.** Так, например, вам совершенно непонятно – с чем связан переезд офиса из центра Москвы в пригород. Неужели дела так плохи?

В последнее время сильно изменились ваши отношения с руководством. Ваш бывший руководитель ушел (вам даже кажется, что «его ушли»), а новый почти годится вам в сыновья, и вам кажется, что он хочет от вас избавиться.

Приход новых людей заставляет вас беспокоиться за собственное место. Вы честно и добросовестно работаете, но эти новички ничего не понимают в том что делают. В итоге, они портят – а вам отвечать за них? Нет, вы на это категорически не согласны!

И главное. Размер прибавки к окладу – полторы тысячи: как воспринимать эту цифру? Вы **рассчитывали, что вам объяснят** – это за хорошую работу, или же наоборот – так мало прибавили потому что вашу работу оценивают низко (вы слышали, в других банках прибавили по 5 тысяч за раз).

Совершенно непонятно, какова теперь политика компании, что будет завтра. Вам толком не счел нужным объяснить, что вообще происходит. Вы за обедом пытались обсудить это с коллегами, так вам сделали замечание, что вы якобы слишком долго обедаете.

Вот бы все вернулось к тому, как было раньше. Или пусть хотя бы объяснят, чего вам ждать от ситуации. А в такой ситуации даже на работу ходить не хочется.

Ездить в такую даль, и даже не понимать, что тебя ждет нет никакого желания.

Важно: главное для вас – понимать что происходит, быть уверенным в завтрашнем дне, иметь гарантии своей востребованности, и пр.

Сейчас ваши руководители собрались на совещание и что-то обсуждают. Если они пригласят на беседу вас, будьте не сильно разговорчивы – отвечайте только на те вопросы, которые они зададут. При этом, если руководители будут упрекать вас за что-то или обвинять в чем-то - не принимайте на себя тех «проступков», которых нет в этой инструкции.

Дополнительная инструкция

Наблюдайте за тем, как играющие роль руководителей пытаются разрешить сложившуюся ситуацию:

- Взаимодействовали ли руководители с вами, или решали все вопросы сами, без учета вашего мнения?
- Если проводилась беседа с подчиненными – то индивидуально, или «оптом»?
- Относились ли к вам как к личности, или как к «серой массе»?
- Как прояснялись ваши потребности?
- Насколько они слышали то, что вы говорили, или же сказанное вами интерпретировали по-своему?
- Насколько принятые мотивирующие действия соответствовали вашим потребностям?
- Насколько разработанные ими меры находились в зоне их ответственности?
- И пр.

После того, как упражнение будет закончено, вам будет необходимо каждому из руководителей предоставить обратную связь, касающуюся его способов взаимодействия с подчиненными.



ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С ПОДЧИНЕННЫМИ

Наблюдая за поведением руководителей, отметьте в данном бланке, какие способы взаимодействия руководителя со своими подчиненными вы считаете удачными, а какие – неудачными

<i>Удачно</i>	<i>Неудачно</i>



УПРАЖНЕНИЕ «СВЕТЛЫЙ ПУТЬ»

Инструкция подчиненному 3

Сотрудник отдела маркетинга

Вы более 3-х лет работаете в СВЕТЛЫЙ ПУТЬ (небольшой организации, существующей на рынке 5 лет, и оказывающей различные услуги населению и корпоративным клиентам), и у вас нет желания из него уволняться, но работа в последнее время перестала приносить вам удовлетворение. **Во-первых, из-за того что офис перенесли из центра Москвы в пригород**, несколько ваших друзей отказались ездить каждый день в Подмосковье, и уволились. Во-вторых, там рядом с офисом было полно клубов и прочих **развлекательных мест**, куда вы с коллегами частенько ходили после работы, а тут – одни поля да огороды. В-третьих, из-за того, что ездить стало дальше, **собрать кого-то «потусоваться»** после работы стало почти невозможным делом – приходится общаться за обедом да в курилке. В-четвертых, ваш отдел посадили в общий огромный зал. Раньше так хорошо было в своей маленькой комнате, у вас был такой **отличный и слаженный коллектив**, а сейчас все сидят отдельно, и как-то «размазались» по общей массе! В-пятых, стало невозможно отпроситься или взять отгул – почему-то никто не помнит о том, что когда надо, то вы и по ночам, и по выходным просиживали на работе. В итоге, пару раз вам засчитали прогул, хотя на самом деле вам реально было нужно отпроситься. В-шестых, **руководство стало «отдаляться»** от народа, тусуются только между собой, с вами уже общаются меньше. И пр. **Одним словом, атмосфера на работе ухудшилась.**

Ездить в такую даль, и не получать никакого удовольствия от общения с коллегами нет никакого желания.

Важно: главное для вас – возможность интересного общения, коллективный дух, атмосфера в коллективе, и пр.

Сейчас ваши руководители собрались на совещание и что-то обсуждают. Если они пригласят на беседу вас, будьте не сильно разговорчивы – отвечайте только на те вопросы, которые они зададут. При этом, если руководители будут упрекать вас за что-то или обвинять в чем-то - не принимайте на себя тех «проступков», которых нет в этой инструкции.

Дополнительная инструкция

Наблюдайте за тем, как играющие роль руководителей пытаются разрешить сложившуюся ситуацию:

- Взаимодействовали ли руководители с вами, или решали все вопросы сами, без учета вашего мнения?
- Если проводилась беседа с подчиненными – то индивидуально, или «оптом»?
- Относились ли к вам как к личности, или как к «серой массе»?
- Как прояснялись ваши потребности?
- Насколько они слышали то, что вы говорили, или же сказанное вами интерпретировали по-своему?
- Насколько принятые мотивирующие действия соответствовали вашим потребностям?
- Насколько разработанные ими меры находились в зоне их ответственности?
- И пр.

После того, как упражнение будет закончено, вам будет необходимо каждому из руководителей предоставить обратную связь, касающуюся его способов взаимодействия с подчиненными.



ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С ПОДЧИНЕННЫМИ

Наблюдая за поведением руководителей, отметьте в данном бланке, какие способы взаимодействия руководителя со своими подчиненными вы считаете удачными, а какие – неудачными

<i>Удачно</i>	<i>Неудачно</i>



УПРАЖНЕНИЕ «СВЕТЛЫЙ ПУТЬ»

Инструкция подчиненному 4

Юрист

Вы более 3-х лет работаете в СВЕТЛЫЙ ПУТЬ (небольшой организации, существующей на рынке 5 лет, и оказывающей различные услуги населению и корпоративным клиентам), и у вас нет желания из него увольняться, но работа в последнее время перестала приносить вам удовлетворение. **Вы заслуженный работник компании, работаете в ней едва ли не дольше всех.**

Бывшее руководство понимало, какой вклад вы сделали в общее дело, и насколько то что вы делаете, значимо для компании. Зато новые менеджеры совершенно этого не понимают.

Раньше у вас был отдельный кабинет, а в новом офисе приходится сидеть вместе со всеми в общем open space. Вместе, конечно веселее, **но раньше все понимали, насколько важна ваша работа, а теперь вы приравнены к уровню остальных.**

Уж не говоря про то, что раньше был офис с видом на Кремль, а теперь ваш офис перенесли за черту города, и приходится ездить на работу в Истринский район. Добираться вам сюда, если честно, намного удобнее, чем до старого офиса (двадцать минут на машине по Ново-Рижскому шоссе, вместо полутора часов по московским пробкам), **но кому сказать стыдно, что теперь вы работаете в пригороде.**

А главное, за год своего руководства, новое начальство даже не удосужилось ни разу хотя бы устно отметить ваши заслуги, уж не говоря – грамотой наградить, или как еще. А вот бывший директор на каждом собрании вас отмечал!

И в таких условиях еще требуют какой-то инициативы и ответственности! От расстройства проблемы со здоровьем начались, пришлось больничный брать, чего с вами уже давным-давно не было.

Ездить в такую даль, и не получать никакой благодарности нет никакого желания.

Важно: главное для вас – это получать заслуженное уважение, быть выделенным и отмеченным, и пр.

Сейчас ваши руководители собрались на совещание и что-то обсуждают. Если они пригласят на беседу вас, будьте не сильно разговорчивы – отвечайте только на те вопросы, которые они зададут. При этом, если руководители будут упрекать вас за что-то или обвинять в чем-то - не принимайте на себя тех «проступков», которых нет в этой инструкции.

Дополнительная инструкция

Наблюдайте за тем, как играющие роль руководителей пытаются разрешить сложившуюся ситуацию:

- Взаимодействовали ли руководители с вами, или решали все вопросы сами, без учета вашего мнения?
- Если проводилась беседа с подчиненными – то индивидуально, или «оптом»?
- Относились ли к вам как к личности, или как к «серой массе»?
- Как прояснялись ваши потребности?
- Насколько они слышали то, что вы говорили, или же сказанное вами интерпретировали по-своему?
- Насколько принятые мотивирующие действия соответствовали вашим потребностям?
- Насколько разработанные ими меры находились в зоне их ответственности?
- И пр.

После того, как упражнение будет закончено, вам будет необходимо каждому из руководителей предоставить обратную связь, касающуюся его способов взаимодействия с подчиненными.



ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С ПОДЧИНЕННЫМИ

Наблюдая за поведением руководителей, отметьте в данном бланке, какие способы взаимодействия руководителя со своими подчиненными вы считаете удачными, а какие – неудачными

<i>Удачно</i>	<i>Неудачно</i>



УПРАЖНЕНИЕ «СВЕТЛЫЙ ПУТЬ»

Инструкция подчиненному 5

Менеджер по обслуживанию клиентов.

Вы более 3-х лет работаете в СВЕТЛЫЙ ПУТЬ (небольшой организации, существующей на рынке 5 лет, и оказывающей различные услуги населению и корпоративным клиентам), и у вас нет желания из него увольняться, но работа в последнее время перестала приносить вам удовлетворение. **Долгое время вы в компании считались «генератором идей».** Вы постоянно придумывали новые способы привлечения и обслуживания клиентов, и это приносило вам большое удовольствие, и было нужно компании. **Однако, теперь все стало иначе.**

Сменилось руководство, и новые менеджеры считают, что изобретать ничего не нужно. Якобы, их образование способно найти правильные ответы на все вопросы. Они стремятся застандартизировать и зарегламентировать все, что только можно. И теперь утверждают, что вы их стандартам не соответствуете, а Ваши предложения совершенно не слышат.

Вы-то прекрасно понимаете, как они ошибаются. **Работа с клиентами – это творческий процесс, и если в сотрудниках убивать возможность «проявлять себя», то рано или поздно компания начнет «сбавлять обороты».** Во всяком случае, вам уже сейчас точно ничего не хочется делать.

Ваш офис перенесли за город. Вы высказали массу идей – как лучше оформить клиентскую зону, но вам на это ответили, что для этой работы наняты дизайнеры, и ваше мнение если кого будет интересовать – то вас обязательно спросят, а сейчас, дескать, оставьте свои советы при себе.

Ездить в такую даль ради скучной и неинтересной работы нет никакого желания.

Важно: главное для вас – это возможность создавать что-то новое, усовершенствовать существующее, развивать и экспериментировать.

Сейчас ваши руководители собрались на совещание и что-то обсуждают. Если они пригласят на беседу вас, будьте не сильно разговорчивы – отвечайте только на те вопросы, которые они зададут. При этом, если руководители будут упрекать вас за что-то или обвинять в чем-то - не принимайте на себя тех «проступков», которых нет в этой инструкции.

Дополнительная инструкция

Наблюдайте за тем, как играющие роль руководителей пытаются разрешить сложившуюся ситуацию:

- Взаимодействовали ли руководители с вами, или решали все вопросы сами, без учета вашего мнения?
- Если проводилась беседа с подчиненными – то индивидуально, или «оптом»?
- Относились ли к вам как к личности, или как к «серой массе»?
- Как прояснялись ваши потребности?
- Насколько они слышали то, что вы говорили, или же сказанное вами интерпретировали по-своему?
- Насколько принятые мотивирующие действия соответствовали вашим потребностям?
- Насколько разработанные ими меры находились в зоне их ответственности?
- И пр.

После того, как упражнение будет закончено, вам будет необходимо каждому из руководителей предоставить обратную связь, касающуюся его способов взаимодействия с подчиненными.

Подробнее: <http://asconsult.name>; <http://asconsult.ru>



ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С ПОДЧИНЕННЫМИ

Наблюдая за поведением руководителей, отметьте в данном бланке, какие способы взаимодействия руководителя со своими подчиненными вы считаете удачными, а какие – неудачными

<i>Удачно</i>	<i>Неудачно</i>