

Ошибки / признание

Ситуация ▶ Некоторое время назад руководитель повел себя резко, бескомпромиссно в конфликте с коллективом. Сейчас перед начальником встала задача в кратчайшие сроки восстановить рабочую атмосферу в команде, так как ожидается заключение контракта на выполнение крупного заказа. Собрав коллектив, руководитель предлагает забыть взаимные обиды, потому что в интересах всех членов команды выполнить предстоящую большую работу.

Цель ▶ Завершить производственный конфликт примирением.



Место

Кабинет руководителя.

Вербальные средства

В начале речи тон примирительный, извиняющийся. Затем переход к бодрой интонации энтузиазма и радостного подъема. Выделенные слова произносятся четко, с повышением голоса.

Уважаемые друзья!

(Говорить извиняющимся тоном.) Сегодня я **прошу** вас проявить мудрость. Я признаю, что был не совсем прав в той ситуации, которая недавно имела место. Если не все в курсе того, что произошло, позвольте объяснить <вкратце суть конфликта>.

Это моя точка зрения. У вас, я знаю, она несколько иная. Но, повторяю, я хочу, чтобы вы поняли меня: в этой непростой ситуации мне было довольно сложно отреагировать адекватно. Да, как руководитель, я не имею права на чрезмерное проявление эмоций. Но я тоже человек, и эмоции мне не чужды.

Сейчас, когда страсти улеглись и мы можем все спокойно обсудить, я со всей ответственностью заявляю *(поднять обе руки, развернув их ладонями к аудитории)*: я отношусь с **уважением** к каждому из вас. Я считаю, что в нашем коллективе работают профессионалы, специалисты своего дела. Каждому из вас мы вполне можем **доверить** ответственный участок работы и знаем: задача будет выполнена.

(Развести руками.) Конечно, могут возникать трения – ведь у каждого сотрудника есть свое видение решения той или иной задачи. Обмен мнениями, корректировка технологии – это нормальный рабочий момент, а спорные ситуации, которые возникают, – это, так сказать, издержки производства.

(Произнести с нажимом.) Вдумайтесь, как бы вы на моем месте реагировали на конфликтную ситуацию? Думаю, что примерно так же!

(Говорить с радостным подъемом.) Между тем вы помните массу примеров, когда благодаря **взаимопониманию** работа выполнялась нами качественно и в срок. Достаточно вспомнить... <пример>. Заказчики считают наше предприятие надежным деловым партнером.

(Поднять указательный палец правой руки.) И дать им сейчас повод для сомнений в этом – не самый разумный шаг.

(Говорить повысив голос.) Если наш рейтинг на рынке пошатнется, это может крайне негативно повлиять на **наши перспективы**. Со всеми вытекающими последствиями, например снижением объема заказов. Что последует за этим – вы сами прекрасно понимаете: **сокращение штата, снижение зарплат, урезание соцпакетов** и т. п.

Мы можем этого избежать. Уверен, что мы все хотим и дальше работать в стабильной компании, так ведь? Для этого важно, чтобы в коллективе установилась хорошая рабочая атмосфера. Мы не можем тратить много времени на выяснение отношений. Поэтому давайте впредь постараемся избегать конфликтов. Для этого нам всем необходимо контролировать эмоции.

(Пауза; говорить сухим деловым тоном.) Могу вам сообщить, что в ближайшей перспективе нам предстоит достаточно серьезная работа <серьезный заказ>. Если мы выполним ее <его> качественно и в срок, **мы получим...** <перечисление выгод>. Мы в одной лодке, мы нужны друг другу. Поэтому я приношу извинения за излишнюю резкость и надеюсь, что на этом конфликт исчерпан.

Спасибо за внимание! ■

Невербальные средства

Жесты и движения
плавные.

Внешний вид

Повседневный деловой
костюм.