

Понижение в должности / причины

Ситуация ▶ Руководитель принял решение о понижении в должности сотрудника среднего звена. В беседе он объясняет мотивы этого шага, выдвигает гипотезы относительно сложившейся ситуации и прогнозирует дальнейшее развитие событий – предлагает варианты занятости на другом участке работы, призывает не опускать рук, доказывать свою компетентность.

Цель ▶ Сообщить о понижении в должности, предотвратив возможную обиду, желания уволиться или саботировать рабочий процесс.



Место

Кабинет руководителя.

Вербальные средства

Интонация спокойная, деловая. Выделенные слова произносятся с легким усилением громкости голоса.

Уважаемый... <имя, отчество>!

(Следующие два абзаца должны быть произнесены в достаточно быстром темпе.)

Мы приняли решение понизить вас в должности. Да, мы вынуждены это сделать. Почему?

Я верю в то, что **вы – человек рассудительный** и сумеете **понять меня правильно**.

(Теми речи становится обычным.) Я, конечно, все объясню, но прежде – разрешите мне попросить вас об одном: не считайте, что мы относимся к вам с предубеждением. Это совсем не так, уверяю вас! Великий Вольтер заметил: «Предрассудки – это разум глупцов!» Мы похожи на глупых людей?

(Пауза.)

Но мы немного отвлеклись. Причина понижения в должности такова: вы не справились с возложенными на вас обязанностями.

Руководитель среднего звена – это человек, который **является проводником идей** и указаний высшего руководства. **Мы** не поленились, **побеседовали** с вашими **подчиненными** и **выяснили**, что у них весьма смутное представление о том, какие перед ними стоят задачи.

Но **главное**, за период, который мы определили для вашего вхождения в должность, вы не смогли выстроить отношения с подчиненными. Вы не научились делегировать им часть своей ответственности. Вместо того чтобы собирать ежедневные летучки, вы предпочитали общаться с сотрудниками тет-а-тет. То ли из-за страха сделать ошибку у всех на глазах, то ли из-за недоверия. <Другие неверные шаги.> В результате люди слабо представляли себе, чем живет коллектив, какие проблемы он решает.

Поймите, люди должны живо **интересоваться** производственной ситуацией в целом, **только так** вы можете **рассчитывать на их поддержку** в решении проблем. Вот такая картина...

(Пауза.)

Но не расстраивайтесь так сильно, понижение в должности – не приговор! Сколько людей, прошедших через падение, добивались потом впечатляющих успехов. Мы ведь вас не увольняем.

Давайте мы **переведем вас** в наш **филиал** в другом районе города, там **никто вас не знает**, а вы обещайте нам **поразмислить, проанализировать** ошибки. <Другой вариант кадровой перестановки.> А потом посмотрим...

Поймите, **отрицательный опыт** тоже **важен**. Он станет отправной точкой для **вашего роста**. Главное, не выработать в себе комплекс, что вы не способны к руководящей работе.

Возможно, и мы допустили ошибку, не создав для вас условий. Кто знает, может быть, нам следовало приглашать вас для регулярных отчетов – мы могли бы корректировать ваши действия.

Что ж, не будем посыпать голову пеплом. Смотрите бодрее! **У вас все впереди, главное**, чтобы вы это понимали. **А мы вас поддержим!** ■

Невербальные средства

Перед началом беседы собеседнику предлагается чай или кофе. Поза и жесты оратора открытые. Мимика доброжелательная.

Внешний вид

Повседневный деловой костюм.