В коммерческом банке не складываются отношения между коллективом и руководством банка, которое не устраивает общих собраний, не отчитывается, нет никакой обратной связи. Такая ситуация приводит к возникновению слухов о том, что «руководство прячется» от подчиненных, потому что банк скоро «лопнет» (что не соответствует действительности). В коллективе нестабильность и нездоровая, нерабочая атмосфера.

Ваша задача – разработать план действий, позволяющий разрешить данную предконфликтную ситуацию.

План действий по разрешению предконфликтной ситуации.

В данной ситуации мы выделяем следующие этапы реализации плана:

1. Оценка и анализ предконфликтной ситуации:
   1. Оценка степени опасности предконфликтной ситуации и возможности возникновения конфликта в будущем.

Из описания ситуации видно, что в коллективе организации накопились противоречия и разногласия, которые в ближайшем времени могут привести к конфликту.

Поскольку ситуация сопровождается высокой степенью социальной напряженности, можно говорить о том, что она развивается довольно долго. Негативная психологическая атмосфера в коллективе может привести к снижению эффективности работы сотрудников, нарушению трудовой дисциплины, возникновению локальных межличностных конфликтов, массовому увольнению сотрудников неуверенных в своём будущем в организации и т.д. Таким образом, можно сделать вывод, что вероятность возникновения открытого конфликта высока.

* 1. Сбор полной информации о факторах и причинах возникнувшей предконфликтной ситуации, определение потенциальных субъектов конфликта.

Сбор информации осуществляется за счет проведения интервьюирования сотрудников банка - как руководителей, так и их починенных, а так же анализа внутренней деловой переписки организации и нормативных документов компании и т.п.

В описанной ситуации есть два субъекта потенциального конфликта – первый - это руководство, второй – это сотрудники банка. К появлению предконфликтной ситуации привело несовершенство системы внутренней коммуникации банка, а именно: в банке не развиты каналы вертикальной коммуникации между руководством и сотрудниками (не проводятся общие собрания, планерки, руководство не предоставляет информацию о положении текущих дел в компании). В данной ситуации недостатка информации, для сотрудников основным ее источником становятся слухи, которые носят негативный характер - предполагается, что банк находится на грани банкротства.

Таким образом, основной причиной возникновения предконфликтной ситуации является низкая осведомленность коллектива о положении банка на рынке, его финансовых показателях. Сопутствующей причиной выступает практически полное отсутствие контактов между руководством и коллективом, что связанно с неразвитостью корпоративной культуры.

1. Разработка плана мероприятий по разрешению предконфликтной ситуации.

В разработке плана мероприятий по разрешению предконфликтной ситуации должны участвовать оба субъекта - и руководство, и сотрудники банка. По нашему мнению разрешение данной предконфликтной ситуации должно содержать следующие мероприятия:

* организация периодических общих собраний между руководством организации и сотрудниками, с целью ответить на все возникающие у коллектива вопросы, выслушать позицию сотрудников и тем самым решить проблему их недостаточной информированности;
* предоставление сотрудникам периодических отчетов о положении дел в банке, его текущих целях, рост доступности внутренней информации;
* разработка и внедрение мероприятий, направленных на повышение корпоративной культуры и сплоченности коллектива, в которых должны принимать участие представители руководства банка.

3. Реализации плана разрешения предконфликтной ситуации.

Действия по реализации намеченного плана выполняются согласно выбранному способу разрешения конфликта. Если необходимо, то можно произвести коррекция ранее намеченного плана (возвращение к обсуждению; выдвижение альтернатив; выдвижение новых аргументов; обращение к третьим лицам и т.д.).

4. Повторный сбор информации с целью оценки эффективности проведенных мероприятий по разрешению предконфликтной ситуации.

С целью выяснения улаживания конфликтной ситуации, проводятся интервьюирование работников организации и руководителей, а так же анализ внутренней деловой переписки банка и нормативных документов.

Применительно к нашему примеру критериями разрешения предконфликтной ситуации, являются высокая степень информированности сотрудников о ситуации в компании и налаживание системы вертикальной коммуникации между сотрудниками и руководством банка.