

Процесс принятия решений часто включает в себя и процесс урегулирования конфликта. Весь процесс можно описать как цикл, состоящий из четырех фаз:



Иногда команды сталкиваются с трудностями на одной или нескольких фазах цикла:

- 01** Некоторые команды очень гомогенны. Как следствие, в них не рождаются противоречащие точки зрения.
- Предложение:** Включите в свои процессы принятия решений перспективу извне. Дайте кому-то в команде роль критика (адвоката дьявола). Работайте над тем, чтобы сделать вашу команду более многогранной, гетерогенной.
- 02** Некоторые команды любят гармонию. Как следствие, они не проговаривают и не рассматривают конфликтующие точки зрения.
- Предложение:** Сконцентрируйтесь намеренно на различиях, а не на совпадающих точках зрения. Выделите время в команде, чтобы изучить расходящиеся взгляды и позиции. Попросите членов команды сначала записать их личное мнение и только потом вступать в общее обсуждение. Сформируйте подгруппы для рассмотрения всех «за» и «против» разных позиций.
- 03** Некоторые команды застревают на этапе борьбы. Это мешает им разрешить конфликт и прийти к решению.
- Предложение:** Используйте структурированные подходы к урегулированию конфликтов, чтобы в результате переговоров прийти к соглашению. Привлеките внешнего фасилитатора или медиатора. Поставьте себе жесткие сроки, в которые решение должно быть принято. Иногда конфликты будут разрешаться сами по себе. Разберитесь в природе конфликтов: возможно, они связаны со взаимоотношениями в команде или с вопросами власти, а к содержанию на самом деле не имеют никакого отношения.
- 04** Некоторые команды не могут придерживаться принятого решения и стремятся пересмотреть их.
- Предложение:** Ведите протокол обсуждения, фиксирующий все договоренности, и напомните его содержание на следующей встрече. Назначьте ответственных за процесс исполнения решений и попросите их кратко отчитываться перед группой о результатах.