

ROZHODOVANIE-2

Konsenzus

Rýchle zmeny v storočí internetu si vyžadujú **rýchle rozhodnutia**. Keď Google odchádzal z Číny, prebehlo v Googli ťažké-niekoľkohodinové stretnutie, na ktorom všetci zúčastnení vyjadrili svoj názor. Rozhodnutie odísť z Číny bolo prijaté na základe veľkého konsenzu. Odchod z Číny bol googlami na celom svete vnímaný pozitívne. Google napadli hackeri.

Nesúhlas

Na dosiahnutie skutočného konsenzu potrebujete **nesúhlas**. Ak máte tento proces na starosti, neprezentujte svoj postoj hneď na začiatku. Vašou úlohou je zabezpečiť, aby bol bez ohľadu na postavenie vo firme vypočutý každý hlas.

Ak si každý myslí to isté, tak niekto nemyslí. Patton.

Ak ste zvládli náborový proces, tak **nesúhlas** máte zaručený. **Veľa ľudí myslí**. Šikovní kreatívci a najmä tí na najvyšších pozíciách by malo o sebe uvažovať, a často aj uvažujú, nie ako o zodpovedných iba za svoju oblasť, ale za celé podnikanie. Preto by mali mať názor a pravdepodobne i cenný poznatok aj v oblastiach, ktoré priamo nespádajú do ich sféry. Treba podporovať takýto prístup, pretože v tíme pomáha vybudovať silnejšie puto a silnejšiu podporu pre konečné rozhodnutie.

Ak ľudia nemajú čo povedať, v takom prípade asi nemajú čo na stretnutí hľadať.

Pravda

Technicky a vedecky orientovaní ľudia často **robia jednu chybu**. Myslia si, že ak je ich argument múdry a premyslený, ľudia zmenia postoj. Nie je to pravda. **Ak chcete zmeniť správanie ľudí, musíte získať ich srdcia**, nielen vyhrať spor. Keď sú firmy riadené šikovnými kreatívcami a produktovými manažérmi, musia sa naučiť toto pravidlo. V opačnom prípade im hrozí, že spravia šikovné rozhodnutie, ale nedokážu ho dobre realizovať.

Existuje jednoduchý trik, ako to dosiahnuť. Keď skončíte debatu a prijímate rozhodnutie, ktoré nemá 100% podporu, zapamätajte si tieto tri slová: **„Obidvaja máte pravdu.“** Ak si ľudia vytvorili emočný záväzok vykonať rozhodnutie, s ktorým nesúhlasia, musia vedieť, že ich názor bol nielen vypočutý, ale je aj ocenený. Verejný nesúhlas je cenný a mali by ste ho podporovať, pretože v opačnom prípade sa aj tak prejaví a bude v ňom viac nevraživosti.

Zvonček

Tento prístup založený na konflikte funguje iba vtedy, ak ho **riadi len jeden človek, ktorý rozhoduje a je zároveň zodpovedný za stihnutie termínu, ako aj za samotné rozhodnutie**. Často je k dispozícii príliš veľa dát, prípadne sú nejednoznačné. Šikovní kreatívci môžu vždy robiť lepšie veci ako donekonečna upravovať rozhodnutie. Existuje bod, po ktorom už ďalší rozbor nevedie k lepšiemu výsledku. A to je najdôležitejšia povinnosť toho, kto rozhoduje: stanoviť konečný termín, viesť proces a potom si vynútiť dodržiavanie tohto termínu. Ten, kto rozhoduje, musí určiť, ako dlho bude prestávka (ako v škole), a potom zazvoniť.

Urobte niečo, aj keď to bude zlé. Záväzok konať je jeden z najbežnejších znakov spoločnosti. Záväzok konať je pozitívnou silou. Úlohou toho, kto rozhoduje, je správne načasovať kroky. Preukážte záväzok konať a ukončite debatu a analyzovanie, ktoré už neprinášajú pridanú hodnotu, a nasmerujte tím k rozhodnutiu. Nepodliehajte však pocitu naliehavosti. Až do posledného možného momentu si zachovajte flexibilitu.

Literatúra

Eric Schmidt a Jonathan Rosenberg, Ako funguje Google, Ikar, 2015