

Мосты, виадуки и колодцы - как находить пути и решать конфликты между командами?



Марина Вострикова

Руководитель направления в Яндекс Поиске.

Ментор, бизнес-консультант по работе с неопределенностью

ОБО МНЕ

- ❑ 20+ лет в сфере продаж и клиентского сервиса
- ❑ Автор книги, Youtube и телеграм-канала «Марина Вострикова про бизнес и сервис», 8000+ подписчиков
- ❑ Ментор, эксперт по Customer Experience/Support/Success/
- ❑ Спикер отраслевых конференций
- ❑ Успешный опыт создания международной поддержки на мир, на семи языках



@bizservis

О конфликтах

Какие бывают конфликты?



На что похожи конфликты в корпоративном мире?



Жизнь нескольких поколений разных семей

57 лет съемок, с 1952 по 2009 годы

18262 серии

236 тысяч часов = 164 дня

Самый продолжительный сериал в книге рекордов Гиннеса

Сериал «Путеводный свет»

Почему разные команды конфликтуют?

**В какой-то момент возникает
ключевое «неразрешимое»
непонимание**

Бездонное как колодец

Между кем бывают конфликты?

- ❑ Продукт vs поддержка
- ❑ Продажи vs маркетинг
- ❑ Customer Success vs юристы
- ❑ ...
- ❑ Пчелы против меда

О конфликтах – из опыта менторинга

- ❑ В 100% случаях человеку внутри не видно реальные причины происходящего
- ❑ Вместо поиска решения конфликта – рационализация или эмоции
- ❑ Виноваты всегда «они»
- ❑ Это стыдно и больно
- ❑ Осознание приходит после, когда уже конфликт
- ❑ «Мы дружная команда», «мы одна семья»

**Мы все как одна
большая семья...**

**Только
неблагополучная...**

Когда возникает тревога

Ожидание беспредметной и неопределенной опасности

Первичная реакция на состояние беспомощности

Реакция на какое-то потрясение, особенно если оно сильное и глубокое, вызвано каким-то ярким событием

Преувеличенная реакция на реальную и воображаемую опасность, особенно если есть чрезмерная значимость события

Почему команды не договариваются?

- ❑ У каждого свой KPI
- ❑ Нужно договариваться с «соседями»
- ❑ Не всегда заинтересован главный
- ❑ Сложно найти общую метрику
- ❑ Важны не изменения, а сохранение статуса кво

Где деньги?

**« Между
стульев »**

Основные потери – между
отделами, их процессами.

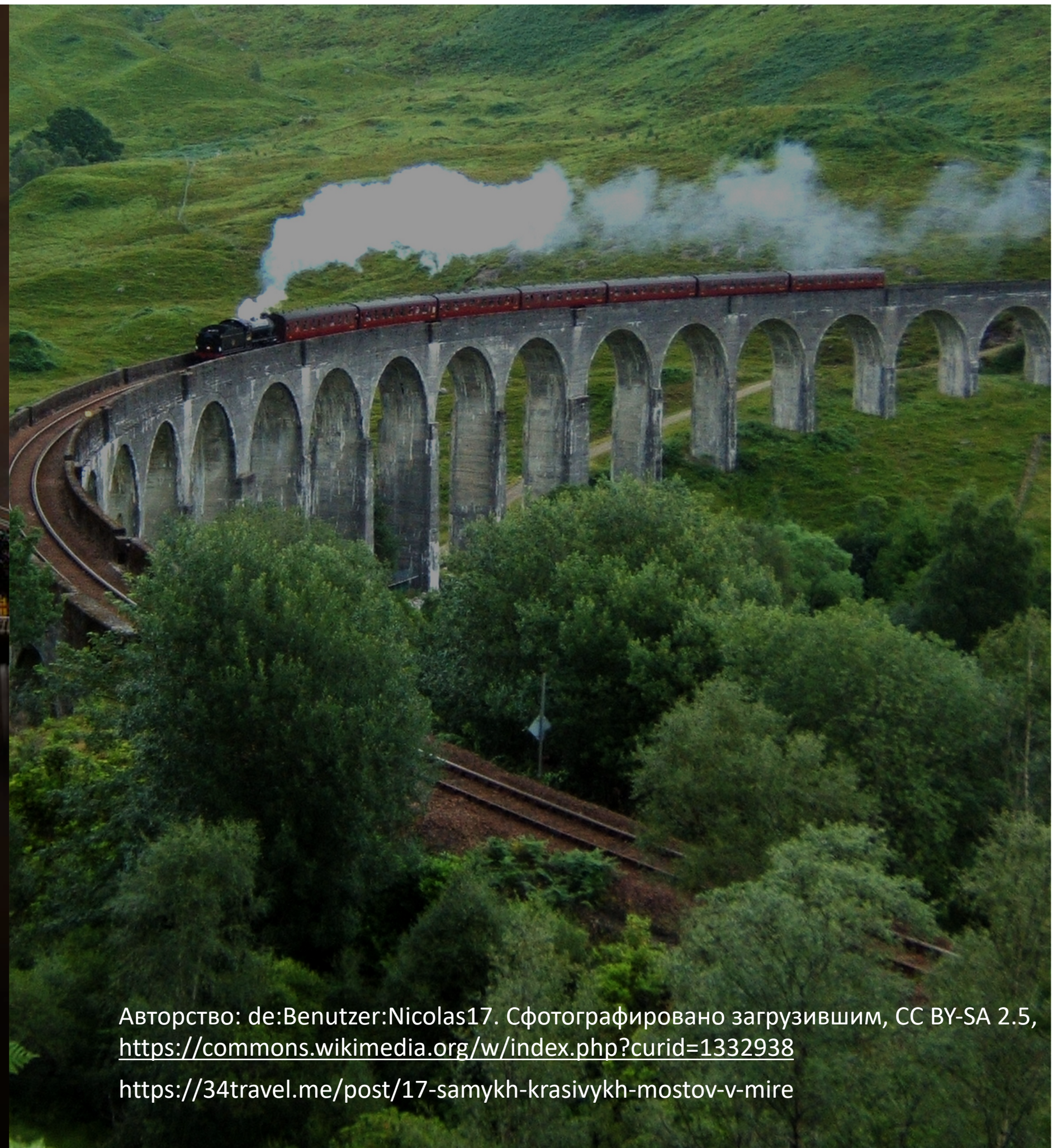
Когда нет ответственного
или когда никто не думал,
что тут могут быть вопросы

Анти-кейс

«А мы ни разу не разговаривали»

Как сотрудничать вместо споров
и найти точки взаимодействия?

Строить мосты и виадуки



Авторство: de:Benutzer:Nicolas17. Сфотографировано загрузившим, CC BY-SA 2.5,
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=1332938>
<https://34travel.me/post/17-samykh-krasivykh-mostov-v-mire>

Что помогает?

Мост 1

Понять и отмечать свое состояние

Техника ноутинга – отмечания состояния

Что я ощущаю
в теле

Что я вижу

Что я осязаю

Как я воспринимаю
обстановку вокруг?

Что я слышу

Где я нахожусь?

Важные вопросы себе

Что я очень хочу?

Что я планирую
дальше?

О чем буду жалеть,
если не сделаю?

Как я могу
повлиять?

Как я могу
изменить
ситуацию?

Кто может мне
помочь?

Что помогает?

Мост 2

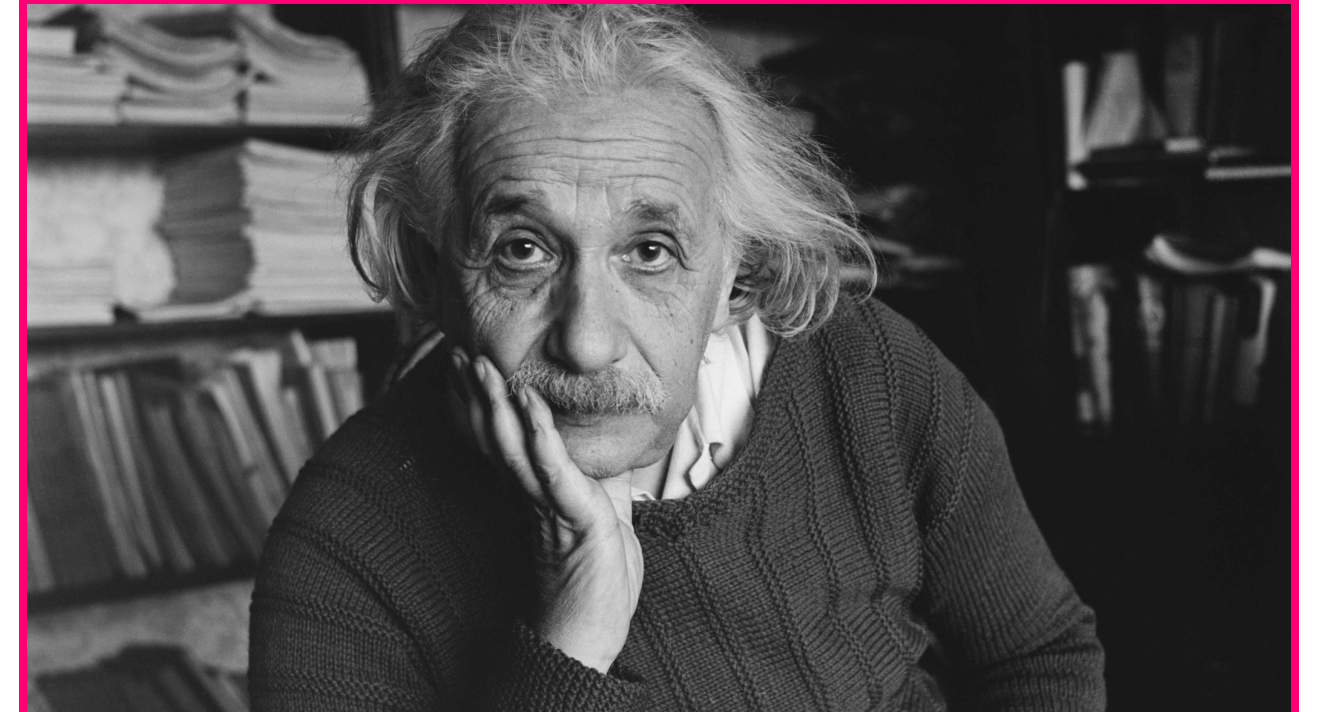
Концепция дверей

Это дверь в одну сторону или есть путь обратно?

Если решение можно «откатить» назад, на его
принятие можно тратить менее 10 минут



На сколько обратимы последствия
и решения в конфликте?
Как мне перейти на ту сторону?



Что помогает?

Мост 3

Принцип добрых намерений

Эффективные слова

- ❑ Я хочу узнать, нужна ли тебе помощь?
- ❑ Мне не важно, кто и когда ошибся, мне важнее, как мы вместе все исправим
- ❑ Расскажи, пожалуйста, подробнее о том, чем вы занимаетесь? Хочу лучше понять ваши процессы и увидеть, где могу помогать в ваших целях (deep dive).
- ❑ Как тебе будет удобнее ... (коммуницировать, ставить задачи, держать статус и тд)?
- ❑ Что я могу сделать лучше в нашем взаимодействии?
- ❑ Где тебе важно быть в курсе происходящего у нас?

Ключевое в успешном разрешении
конфликта – ваша авторская позиция

Пусть
получатся
изменения!



@bizservis

→ → →

Марина Вострикова

