



БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА



ЭФФЕКТИВНАЯ МОДЕРАЦИЯ СОВЕЩАНИЙ ПО РИСКАМ: РАБОТА С ТРУДНЫМИ ЛЮДЬМИ

© Февраль 2016, Доктор Дэвид Хиллсон FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

В дополнение к возможности скорректировать стиль модерации для решения различных задач совещания по рискам и при использовании различных методов идентификации риска, модератор также должен уметь налаживать коммуникации с участниками совещания. К сожалению, часто бывает, что некоторые участники не в полной мере заинтересованы в успехе совещания или не желают сотрудничать. Существует семь типов «блокаторов» совещаний, и модераторы должны знать, как правильно управляться с ними.

- **Агрессор.** Эти люди не хотят участвовать в совещании, считают его пустой тратой времени и активно противостоят результату, которого пытается достичь модератор. Они часто громко высказываются, критикуют, и их поведение отвлекает других от работы.
 - *Слаживайте.* Дайте им время, чтобы сформировать свою точку зрения, не спорьте с ними, терпеливо выслушивайте и используйте формулировки примирительного характера. В случае необходимости поговорите с ними за пределами зала совещаний, попросите их об активной поддержке и о большей терпимости.
- **Жалобщик.** Его не устраивает все – от размера помещения или температуры до времени проведения и продолжительности совещания, списка участников, сорта кофе и выбора печенья, повестки дня, содержания и так далее.
 - *Выдерживайте время.* Послушайте их жалобы и признайте те, которые действительно справедливы. Затем согласитесь проработать проблемы вне заседания. Решите срочные вопросы во время перерыва, а остальными проблемами займитесь позже.
- **Всезнайка.** Некоторые люди обожают выражать свою точку зрения и демонстрировать свои экспертные знания, даже если они не являются настоящими экспертами. У них обо всем есть свое мнение, и они уверенно его озвучивают. Они первыми отвечают на любой вопрос, часто отвергая мнения других, считая их наивными или неинформативными.
 - *Прислушайтесь.* Признайте действительный опыт, и воспроизведите их мнение, чтобы они поняли, что были услышаны и оценены, а затем продолжите их мысль (если это возможно), опираясь на нее, чтобы вернуть себе инициативу.
- **Доброжелатель.** Хотя доброжелательные люди могут оказаться друзьями модератора, они часто не высказывают свое истинное мнение, боясь расстроить кого-то или подвергнуться критике. Они улыбаются и ободряюще кивают, но уклоняются от разногласий и зачастую отказываются выступать первыми при любой дискуссии.
 - *Направляйте.* Не позволяйте им ускользнуть, будучи «милыми», и бросайте им вызов, чтобы они выразили свое истинное мнение. Время от времени просите их выступить первыми.
- **Отрицающий.** Эти люди будут в принципе не согласны с другими, видя свою роль в том, чтобы высказать противоположную точку зрения (даже если они сами не верят в это). Они подтачивают позицию модератора и других участников, ставя под сомнение истинность или надежность их позиции и своим постоянным отрицанием мешают достижению согласия.
 - *Отделяйтесь.* Поддерживайте уровень нейтральности, не позволяя им утянуть Вас на их сторону и критиковать других. Принимайте разумные альтернативные мнения, но стремитесь к реалистическому компромиссу. Обезличьте их оппозицию, пусть она относится к процессу или принципу, но не к человеку.
- **Откладывающий.** Для откладывающих все «на потом» всегда недостаточно информации для того, чтобы принять твердое решение или высказать четкое мнение. Они хотят отложить все до тех пор, когда будет доступно больше данных или достигнут более значительный прогресс.
 - *Делегируйте.* Изучите причины, из-за которых они не хотят предложить свое мнение на основании имеющихся данных, точно выясните, какая дополнительная информация им требуется, и дайте им задание, которое должно быть выполнено к следующей встрече. Побуждайте их давать промежуточную оценку по текущим данным.
- **Тихоня.** Некоторые люди просто отказываются сотрудничать. Они спокойно сидят, но откажутся высказаться, даже когда их им прямо предложат это сделать.
 - *Отклоняйте.* Не соглашайтесь с таким неучастием. Задавайте прямые открытые вопросы, а затем ждите ответа, используя молчание, как мотиватор. Говорите с ними один на один, чтобы стимулировать их участие.

Если у Вас есть комментарии и пожелания, а также вопросы, как разработать эффективную стратегию управления рисками, обращайтесь к Риск-доктору (info@risk-doctor.com), или посетите сайт www.risk-doctor.com