

Уточнение концепции «демократии»

В своих книгах и лекциях я давно заявлял, что принятие решений требует демократии, а реализация — диктатуры — и из этого родилось новое слово: **демократия**. Она появляется во всех наших руководствах и слайдах.

Теперь я понимаю, что формулировка «диктатуры в реализации» была лишь частично правильной. Я путал *вывод с входом*. Я описал, как люди *ведут* себя во время внедрения, не объяснив, *почему* они ведут себя именно так.

Настоящим драйвером эффективной реализации является общий интерес.

Когда заинтересованные стороны разделяют общие интересы, они естественно поддерживают их, поддерживают предпринимаемые действия и привлекают друг друга к ответственности. Если кто-то нарушает общие интересы, это повлечёт последствия. Именно эта подотчётность породила слово «диктатура». Но слово скрывает кое-что важное: что согласование должно быть достигнуто, а не *навязано*.

Настоящая диктатура — это дисфункциональность. Диктатор заявляет, что правильно, требует, чтобы все приняли это как свой интерес, и отправляет инакомыслящих в ГУЛАГ — или даже хуже. Это не то, что пропагандирует методология Адизес Симбергетического™ управления.

На самом деле мы продвигаем следующее:

Когда возникает проблема, соберите группу CAPI. Начните с определения общего интереса всех заинтересованных сторон в решении проблемы. Каждая заинтересованная сторона должна сформулировать:

- *В чём, по их мнению, проблема?*
- *Какова их заинтересованность в решении этой проблемы?*
- *Почему это для них важно?*

Через уважительное обсуждение группа работает над общим интересом — тем, который открывается вместе, а не передаётся сверху. Это демократический процесс.

Как только общий интерес устанавливается, следует **строгая дисциплина**. Отклонения от согласованной цели не допускаются. Все работают в унисон. Эта дисциплина — это единство действий — и есть то, что ранее называли «диктатурой». Это слово было коротким путём, который вызывал путаницу.

Практические последствия для сессий Synerteam:

Когда Synerteam собирается и в комнате есть *капи*, начните фазу *разморозки*, попросив каждого участника выразить интерес к решению задачи. Это этап накопления. Затем пройдите восемь шагов, чтобы прийти к выводу, который все искренне поддерживают.

Просто думаю,
Ичак Адизес