

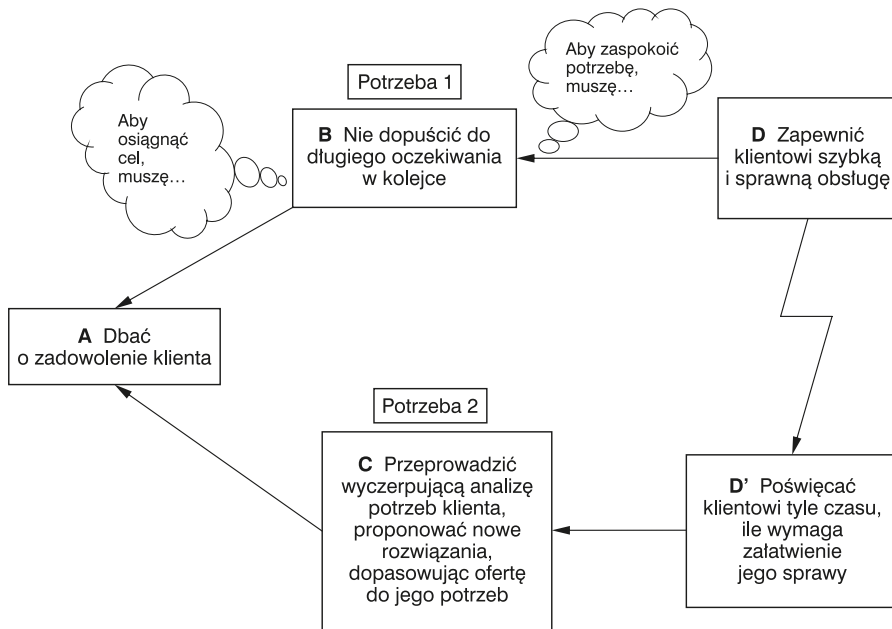
**Rysunek 5.23.** Drzewo stanu przyszłego zawiera propozycje zmian oraz skutki ich ewentualnych oddziaływań negatywnych

Źródło: opracowanie własne.

W przełamaniu negatywnych skutków zmian (można powiedzieć nowych **ograniczeń**) pomocne jest kolejne z narzędzi, tzw. **drzewo przeszkód** zwane również drzewem warunkowym (*Prerequisite Tree – PRT*). Określa ono przeszkody w osiągnięciu celu – odpowiada na pytanie „w jaki sposób zmienić”. Przeszkodą w uzyskaniu zadowolenia klienta z obsługi są np.: długie oczekiwanie oraz otrzymywanie ofert niedostosowanych do swoich potrzeb. Sposobem na ich rozwiązanie jest:

- 1) zatrudnienie dodatkowego pracownika odpowiedzialnego za kontakt z klientami oczekującymi w kolejce, którego zadaniem jest witanie klientów, pytanie o cel wizyty, proponowanie alternatywnego sposobu załatwienia sprawy, kierowanie do odpowiedniego stanowiska, wręczanie materiałów informacyjnych;
- 2) przeszkolenie pracowników w zakresie metod rozpoznania potrzeb klientów.

Narzędziem pomagającym rozwiązywać ewentualne sprzeczności między proponowanymi rozwiązaniami jest tzw. **diagram konfliktu**, zwany również **chmurą** (*Conflict Resolution Diagram – CRD* lub *Evaporating Cloud – EC*; rys. 5.24). Ułatwia on odszukanie błędnego założenia, a następnie jego wyeliminowanie. Chmura składa się z pięciu elementów: A, B, C, D, D'. Elementy D i D' znajdują się w bezpośredniej sprzeczności. D jest warunkiem koniecznym do spełnienia B, D' jest warunkiem niezbędnym do spełnienia C, B i C są warunkami niezbędnymi do spełnienia A.



**Rysunek 5.24.** Diagram konfliktu obrazuje mechanizmy konfliktów między celami

Źródło: opracowanie własne.

Pomocne podczas konstrukcji i odczytywania CRD jest umiejscowienie na strzałkach „chmurek”, które podpowiadają, jaka zależność powinna wystąpić między celem a potrzebami oraz między potrzebami a czynnikami będącymi między sobą w konflikcie.