

Fierce Conversation – rozmowa, która może zmienić bieg twojej kariery

Małgorzata Olszanowska

Jak często doświadczamy poczucia, że nie możemy się dogadać z szefem, pracownikami? Jak często przymierzamy się do rozmowy, ale ciągle jest nie ten moment, nie ten czas, nie te okoliczności? Rezygnujemy bo brak nam odwagi, by zmierzyć się z nieznanym lub brak nam wiary, że można coś zmienić.

Na jednym z prowadzonych przez mnie szkoleń dotyczących skutecznej komunikacji w zespole pojawiła się dyskusja nad proponowanymi metodami. Właściwie dobre, właściwie można by się ich nauczyć, ale... Od słowa do słowa, bo przecież żeby się uczyć trzeba przynajmniej wstępного przekonania, a żeby trenować umiejętności trzeba się zaangażować, zaczęłam sprawdzać gdzie leży sedno sprawy. Okazało się, że najważniejsza jest decyzja czy jesteśmy gotowi w firmie, w organizacji, z naszymi przełożonymi na taką komunikację – otwartą, asertywną, odnoszącą się także do trudności. Wszyscy wiemy, że można się lepiej porozumiewać, ale też wszyscy wiemy, co mówi nam nasz przełożony. „Dajcie spokój z tą asertywnością, tu trzeba realizować cele”. Ten, kto próbował jeszcze coś zakomunikować usłyszał „Szkolenia szkoleniami, a tu jest prawdziwe życie”. I nikt już nie próbuje niczego zmieniać i trwamy w niewygodnej, ale zdefiniowanej przez przełożonego rzeczywistości. Ujawniła się w trakcie tej rozmowy z uczestnikami funkcjonująca w ich zespole *mokita*.

Mieszkańcy Papui Nowej Gwinei używają określenia *mokita* na wyrażenie tego o czym „wszyscy wiedzą, ale nikt nie mówi” – i oceniają zdrowie danej społeczności po liczbie *mokitas* jakie wewnątrz niej funkcjonują.

Dla mnie świadomość *mokitas* to warunek konieczny do zmiany, transformacji czy nawet do tego, żeby się uczyć. To początek procesu – często moment, w którym nasi Klienci zapraszają nas do współpracy – bo *mokita* to bardzo często trudność, bariera, ograniczenie w działaniu, osiągnięciu wyników. *Mokita* wiąże energię – przytrzymuje w *status quo*, zasłania inne ścieżki dojścia do celu. Często już samo jej nazwanie jest niezwykle silnym czynnikiem spustowym – jak okrzyk „Cesarz jest nagi”. Nie możemy dalej udawać, że nie ma potrzeby zmiany.

O *mokitas* usłyszałam na warsztacie kilka miesięcy temu w Birmingham, gdzie pojechałam, by poznać bliżej koncepcję Fierce Conversation. Przytaczam tę opowieść spośród wielu wątków wartych przytoczenia, bo zostaje w pamięci dzięki sile swej prostoty. Jak wiele jest spraw, o których obawiamy się mówić? O czym wszyscy wiemy, ale nikt nie jest gotowy, by o nich mówić uczciwie, otwarcie dyskutować? Jakich konfrontacji się boimy? Koncepcja Fierce Conversations przychodzi z odpowiedziami, nawet nie na pytania o powody, ale na pytanie co tracimy, jaką cenę płacimy uczestnicząc w milczącym pochodzie za nagim cesarzem. Odpowiada na pytanie jaki jest sposób, by sobie z tym poradzić, a przede wszystkim czy warto?

W tym tekście chcę podzielić się kilkoma wskazówkami z szerokiego wachlarza sposobów Fierce Conversations na efektywną komunikację.

Przełomowa decyzja

Pierwszym krokiem powinna być decyzja, że chcę - nie bez powodu odkładamy tę rozmowę, mamy świadomość, że będzie trudno, pojawią się emocje, nie wiadomo czy dojdziemy do porozumienia.

Fierce Conversation – koncentruje się na rezultatach, nie na trudnościach. Zatem jeśli masz wątpliwości, przede wszystkim odpowiedz na pytanie ile tracisz nie podejmując tej rozmowy, czy stać cię na zapłacenie tej ceny?

Jeśli nie znasz odpowiedzi na pytanie, jakie będzie twoje życie jeśli niczego nie zmienisz, amerykańska pisarka Anne Dillard daje Ci odpowiedź – takie jak twój dzisiejszy dzień.

W tym kontekście cena zaniechanej rozmowy niesłuchanie rośnie.

Ale co może zmienić jedna rozmowa – nawet określona trudno przetłumaczalnym przymiotnikiem *fierce*? Okazuje się, że może zmienić wiele, a nawet wszystko. Inspirowana Hemingwayowskim *How did you go bankrupt? Gradually, then suddenly* teza, którą stawia Susan Scott - autorka idei *Fierce Conversation* to myśl, że nasza praca, nasze relacje, a nawet nasze życie zmierzają stopniowo w kierunku sukcesu lub porażki, lecz mogą się nimi stać nagle, w trakcie jednej rozmowy.

I chociaż żadna rozmowa nie zagwarantuje nam sukcesu, to może stać się tą jedną, która do niego doprowadzi. Jak zatem rozmawiać? Za każdym razem ze świadomością, że to właśnie ta rozmowa może być kluczowa dla Twoich relacji, dla Twojej kariery, a nawet życia.

Fierce Conversations krok po kroku wprowadza w tajniki osiągania sukcesu w komunikacji z innymi. Pokazuje sprawdzone ścieżki dojścia do porozumienia – dla rozmów, od dawna odkładanych na później, dla konfrontacji, dla osiągania wyników. Jeden z przykładowych procesów, opisany przez Susan Scott w pięciu krokach:

1. Nazwij to, czego wolałbyś nie nazywać. Kluczowymi elementami są tu uświadomienie sobie, dlaczego nie chcemy rozmawiać oraz co jest najważniejszą sprawą, którą chcemy poruszyć w tej rozmowie.
2. Opisz problem. Przede wszystkim trzeba zapomnieć o założeniu, że coś jest oczywiste dla wszystkich.
3. Zapytaj o przyszłość – co się stanie, jeśli nic się nie stanie?
4. Opisz idealne rozwiązanie – czym różni się od obecnej sytuacji?
5. Przejmij odpowiedzialność – jeśli chcesz osiągnąć rezultaty – działaj!

Proces, to droga dojścia – tajemnicą sukcesu jest zabranie ze sobą kompasu – w *Fierce Conversations* taka rolę pełnią transformacyjne idee i zasady.

Jeśli chcesz je poznać, a obawiasz się trudności - zobacz jaki masz wybór. W swojej książce Susan Scott pisze o tym, co *Fierce Conversations* może zmienić.

Fierce Conversation sprawdza się w środowiskach, gdzie:	Fierce Conversations pomaga przekształcić środowisko na takie, gdzie jest:
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ludzie koncentrują się na przyczynach niepowodzeń w osiąganiu celów; ➤ większość inicjatyw jest zamrożona; ➤ popularną strategią jest „owijanie w bawełnę”, obchodzenie tematów, unikanie odpowiedzialności; ➤ ludzie się nie angażują, trudno o przeprowadzenie zmian; ➤ panuje kultura „my versus oni”, rywalizacyjne podejście do zasobów; ➤ liderzy przeciążeni są złożonością zadań, a wszystko jest priorytetem; ➤ brakuje przywództwa, a zarządzanie śmiało można nazwać „ręcznym”; ➤ relacje z klientami opierają się głównie na negocjacjach cenowych; ➤ brakuje twórczego myślenia, a króluje bezrefleksyjne podążanie po tzw. „linii najmniejszego oporu”; ➤ tolerowana jest przeciętność, panuje kultura fasadowej uprzejmości i unikania konfrontacji. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ głęboko osadzona odpowiedzialność, a inicjatywy są realizowane; ➤ gotowość do nazywania i rozwiązywania problemów, przeprowadzania zmian; ➤ duży poziom porozumienia, współpracy, partnerstwa na wszystkich poziomach organizacji, a co za tym idzie lepsze wyniki finansowe; ➤ jasna priorytetyzacja, wyzwania dla liderów rozłożone w czasie; ➤ lepsza efektywność zarządzających; ➤ kontakt z klientami oparty na relacjach; ➤ wspólne standardy działania; ➤ entuzjazm dla aktywności, stałego uczenia się; ➤ stałe wzmocnianie zdolności pracowników do odnoszenia strategicznych sukcesów.

Na koniec, krótka opowieść o przechodzeniu przez trudne zmiany, którą Susan Scott przywołuje w swojej książce.

Znany bar Dixie's w Waszyngtonie (najlepszy BBQ w zachodniej części miasta) słynie ze swojego naprawdę ostrego sosu o nazwie „The Man”. Właściciel baru ma zwyczaj podchodzenia do każdego stolika, by zapytać czy *spotkałeś się już z „The Man”*?

Susan Scott, która w porze lunchu odwiedziła Dixie's BBQ wraz ze swoją Dyrektorką operacyjną, tak opisuje to spotkanie:

„W ciągu sekund, dwie *businesswomen* (...) zmieniły się w czerwonoookie, siąpiące nosami, nakrapiane na czerwono, z rozmażanym tuszem, brzydkimi twarzami, zgięte w pół, żebrzące o litość, płaczące do mamy, bliskie śmierci, czkające resztki człowieczeństwa(...) Nie było drogi ucieczki, tylko droga przejścia. Bez godności. Jeśli nigdy nie słyszałeś swojej dyrektorki operacyjnej szepczącej „Pomóż mi,” uwierz, to może przestraszyć. Szczególnie jeśli sam spodziewasz się, że ostatnim widokiem, który będziesz oglądać jest sufit w barze BBQ(...)”

Trzy kwestie, po przejściu spotkania z „*The Man*”, Susan zobaczyła w zupełnie nowym świetle:

- Tekst piosenki „I once was blind, but now I see”,
- Nie należy ratować wodą sodową ust, kiedy płoną,
- Żadna transformacja nie jest przyjemna.

Transformacja z pewnością będzie trudna, jednak efekty, jakie obiecuje Susan Scott, warte są spotkania z Twoim „*The Man*”.

Zainteresowanym polecam do przeczytania:

- Susan Scott, „Fierce Conversations - Achieving Success at Work&Life, One Conversation at a Time”
http://www.amazon.com/Fierce-Conversations-Achieving-Success-Conversation/dp/0425193373/ref=sr_1_1?s=books&ie=UTF8&qid=1303216765&sr=1-1
- Susan Scott, „A meeting of minds” <http://www.fierceinc.com/index.php?page=articles>