



LUDZKA
STRONA
ZARZĄDZANIA®
powered by Halibut

#10 PORCJA WIEDZY
SKUTECZNA KOMUNIKACJA –
TECHNIKA ZDARTEJ PŁYTY



Dzień dobry. W tym filmie podzielę się z Państwem pewną użyteczną techniką, która służy temu, abyśmy bronili swojego zdania, czy abyśmy bronili swoich decyzji i aby robić to z szacunkiem do drugiej osoby i w taki sposób, żeby minimalizować ryzyko nakręcania się, polemiki, czy jakiejś eskalacji sporu pomiędzy nami. Generalnie rzecz biorąc, myślę że warto jest abyśmy z ludźmi rozmawiali. Warto jest abyśmy poznawali ich punkty widzenia. Uważam, że też wartościowe jest, aby się z ludźmi ścierać i spierać w różnych ważnych dla nas kwestiach, ponieważ ze sporu bardzo często wynika inny punkt widzenia, poszerza się nasze myślenie, możemy wpaść na jakieś kreatywne pomysły odnośnie tego tematu czy jakoś upewnić się w zdaniu, które mamy. Jednocześnie, też zdaję sobie sprawę czy wiem, że często, czy może zdarzają się, może nie często, ale zdarzają się takie momenty, w których dochodzimy do takiego punktu, w którym widzimy, że nasza argumentacja, nasz sposób myślenia, to co przekazujemy drugiej stronie nie skłania ją do tego, żeby się jakoś przybliżyła do naszego zdania albo jakoś żeby była skłonna szukać konsensusu. Czy odwrotnie, jakoś czujemy, że argumenty drugiej strony, które słyszymy, czy to co ona do nas mówi, nie skłaniają nas do tego żebyśmy zmienili swoje zdanie, czy zmienili swoją decyzję. I na takie momenty moim zdaniem kiedy widzimy, że dalsza dyskusja nie ma sensu ta **technika zdartej płyty**, myślę jest bardzo sensowną, skuteczną techniką, żeby uciąć polemikę, zaznaczyć swoje zdanie i zrobić to z szacunkiem do drugiej osoby.

Z czego składa się technika zdartej płyty? Są to cztery proste kroki, których konsekwentne trzymanie się w tej logice od pierwszego do czwartego, pozwala nam osiągać najlepsze efekty. A te kroki są następujące. Po pierwsze, **wysłuchaj do końca zdania drugiej osoby**, wysłuchaj do końca tego, co ma do powiedzenia druga osoba. Szczególnie ważne w tym punkcie jest to, abyśmy naprawdę postawili się w pozycji słuchania. Abyśmy naprawdę starali się wysłuchać co mówi druga osoba. A szczególnie ważne jest, abyśmy jej nie przerywali, abyśmy zostawili jej miejsce na pełną wypowiedź. Dzięki temu zamodelujemy szacunek do rozmówcy, dzięki temu sprawimy, że pełniej zrozumiemy co ona chce nam pokazać. I dzięki temu też co jest ważne, sprawimy że emocje po drugiej stronie się zmniejszą. Bo kiedy ludzie gadają, kiedy ludzie są w emocjach, czemuś się sprzeciwiają, próbują jakoś argumentować, nacisnąć, do czegoś nas przekonać, są w nich emocje. A **sam proces mówienia sprawia w pewien sposób, że dystansują się do swoich emocji**, trochę im para się upuszcza i spada ten poziom napięcia. A tym samym, pojawia się lepsze myślenie, szersze myślenie, czy większa gotowość do tego, żeby racjonalnie oceniać fakty.

Krok drugi w tym narzędziu polega na tym, abyśmy empatycznie sparafrazowali, to co usłyszeliśmy w kroku pierwszym, czy to co powiedziała nam druga osoba. Czyli krok drugi: **empatycznie sparafrazuj opinię rozmówcy**. Sens tego kroku polega na tym, żebyśmy oddali drugiej stronie, żebyśmy pokazali naszemu partnerowi czy naszemu rozmówcy, że naprawdę zrozumieliśmy jego punkt widzenia, że dopuszczamy to, że on może widzieć inaczej, że dajemy mu prawo do tego, żeby myślał to co myśli, czy żeby sądził to co sądzi bez względu na to, co my o tym myślimy. Dzięki temu zaznaczamy bardzo wyraźnie, że może on mieć swoje zdanie, nawet odmienne od nas. A tym samym, budujemy jego większą gotowość do tego, żeby być może jakoś się zgodził, także z naszym zdaniem.



W punkcie trzecim, czyli trzeci krok zdartej płyty tej techniki, polega na tym abyśmy obronili swoją decyzję, wyraźnie zaznaczyli czy dali znać drugiej stronie, że zdania nie zmienimy, czy decyzji nie zmienimy. Wyraźnie zaznaczyli nasze stanowisko, ostro, bo dzięki temu będziemy mogli uzyskać jasny punkt widzenia, czy prześlemy drugiej stronie jasny punkt widzenia, a my się umocnimy w tym, że mamy prawo do tego, żeby mieć odmienne zdanie. Czyli punkt trzeci: **obroń swoją decyzję, obroń swoje zdanie.**

I punkt czwarty w zdartej płycie, polega na tym, **żebyśmy prawdziwie uzasadnili dlaczego nam na tym zdaniu zależy**, dlaczego je bronimy, mimo tego, iż słyszymy, że druga osoba myśli inaczej, czy wolałaby coś innego. Szczególnie ważne jest abyśmy w tym uzasadnieniu opierali się na prawdziwych motywach. A najprawdziwsze moim zdaniem motywy, takie najbardziej szczerze zawsze się odnoszą do naszych interesów. Czyli żebyśmy potrafili uzasadnić naszą decyzję na poziomie naszego interesu, czyli jakoś w odniesieniu do naszych intencji, czy naszych motywów. „Bo mi zależy na tym”, „bo chciałbym sobie zapewnić”, „bo chciałbym uniknąć”, „bo nie chciałbym się narazić” na to, czy na tamto. Taki poziom uzasadnienia sprawia, że drugiej osobie jest jakoś łatwiej zobaczyć nasz punkt widzenia, a my tym bardziej się jakoś umacniamy w tym, że ze zmianą decyzji będzie trudno, czyli że nie chcemy zmienić tej decyzji. Czyli czwarty punkt: **prawdziwie uzasadnij.**

I teraz jakby mogło wyglądać to narzędzie w praktyce. Weźmy taki przykład sytuacji, powiedzmy szefowskiej, w której idziemy do naszego pracownika i mamy mu przekazać zadanie, które z góry wiemy, że mu się nie spodoba. No powiedzmy że dajemy mu projekt, w którym będzie współpracował z klientem, który nam wcześniej sugerował już, że nie chce z nim współpracować, że nie będzie współpracował z takim klientem, który jakoś jest szczególnie niewdzięczny, no jakoś zawsze się tam buntuje, zawsze wytyka jakieś błędy, krytykuje i praca z nim jest szczególnie trudna, ale w naszej głowie, w naszej analizie sytuacji wychodzi, że jeśli oddamy właśnie temu pracownikowi to zadanie, to ten projekt będzie najlepiej zrobiony i tam zabezpieczymy różne nasze interesy. Komunikujemy mu tą decyzję, komunikujemy mu to zdanie i w odpowiedzi słyszymy, coś na kształt "No ale szefie, no przecież ja nie chcę tego robić, mówiłem że ja już się tym nie chcę zajmować, przecież ten klient jest taki trudny, przecież on zawsze się czegoś czepia". „Nie, no ja już mam tego dosyć, już naprawdę nie będę tego robił”. „Nie no, to bez sensu jest, że ja się muszę tym zająć”. Czy coś w tym rodzaju. Jakiś polemiczny sprzeciw, bunt, do którego nie trafiają jakoś nasze argumenty.

Jeżeli postanowimy stosować zdarta płytę, to moglibyśmy ją zastosować w taki sposób: po pierwsze wysłuchujemy do końca tej polemiki. Co tam jest trudnego i dlaczego nie ten klient. Słuchamy, rozumiemy i następnie stosujemy trzy kolejne kroki. Na przykład w taki sposób: "Jurek, rozumiem, że nie chcesz tego zrobić, słyszę że bardzo ci się ta moja decyzja nie podoba i wolałbyś tego klienta nie obsługiwać, bo on jest strasznie upierdliwy i zawsze taki krytykancki. Natomiast ja nie zmienię swojego zdania i dalej będę oczekiwał, że obsłużysz tego klienta, bo tylko dzięki temu zminimalizuje ryzyko jakiegś reklamacji.



Bo Ty tego klienta bardzo dobrze znasz przez lata, a tym samym zapewnię sobie i naszemu zespołowi gwarancję dowierzenia budżetu w tym kwartale, bo to jest całkiem spory projekt." "No ale szefie, czy to naprawdę muszę być Ja?" Zaczyna ten pracownik. "Czy to naprawdę muszę być Ja? A czy nie mógł by to zrobić ktoś inny?" I tak dalej. Technika zdartej płyty mówi o tym, że **możemy powrócić raz jeszcze z tą sekwencją czterech kroków, ale znowu zaczynając od pierwszego**. Czyli empatycznie słuchamy kolejnej wypowiedzi, polemiki, która najczęściej się zmienia w tym momencie i następnie znowu parafrazujemy, bronimy decyzji i uzasadniamy, na przykład w taki sposób: "Słyszę Jurek, że to naprawdę Ci nie jest na rękę i wolałbyś żebyś to nie był Ty. Tak jak powiedziałem, ja zdania nie zmienię, bo tylko w ten sposób zapewnię obronę naszego budżetu w tym kwartale, bo to jest duży klient, a Twoja praca sprawi, że minimalizujemy ryzyko wpadki." I po takim jednym, czy drugim razie, bardzo często doświadczam tego, czy obserwuję to jak widzę jak ludzie stosują tę technikę, że dyskusja się ucina, nasz partner wyraźnie widzi, że mamy odmienną opinię, odmienne zdanie, odmienny punkt widzenia niż on i na tym poziomie się nie dogadamy, być może możemy szukać jakiegoś sposobu porozumienia, na przykład w tym wypadku w sposobie realizacji tej decyzji, czy w sposobie pomocy, ale to już jest inne zdanie. Uciekamy z pola spierania się, ścierania, nadmiernej polemiki, która może prowadzić do eskalacji konfliktu, a z szacunkiem do drugiej osoby bronimy swojego zdania. Dziękuję za uwagę.

ZAPRASZAMY DO KONTAKTU

HALIBUT GRUPA SZKOLENIOWA S.C



+48 61 84 85 999



ul. Ludwika Solskiego 10,
60-184 Poznań



halibut@halibut.pl



**LUDZKA
STRONA
ZARZĄDZANIA**[®]
powered by Halibut