

Biznes to relacje zarządzanie bez porażek

Andrzej Blikle

wystąpienie na konferencji

Coach, Trener, Doradca zawodami XXI wieku

Lublin, 23 kwietnia 2016



Niniejszy materiał by Andrzej Blikle is licensed under a [Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Unported License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/).

© **Copyright by Andrzej Blikle**. W ramach moich praw autorskich chronionych ustawą z dnia 4 lutego 1994 (z późniejszymi zmianami) *Prawo autorskie i prawa pokrewne* wyrażam zgodę na niekomercyjne rozpowszechnianie niniejszego materiału przez jego zwielokrotnianie bez ograniczeń co do liczby egzemplarzy (w formie elektronicznej), a także umieszczanie go na stronach internetowych, jednakże bez dokonywania jakichkolwiek zmian i skrótów. Wszelkie inne rozpowszechnianie niniejszego materiału, w tym w części, wymaga mojej zgody wyrażonej na piśmie. Dozwolone jest natomiast cytowanie materiału zgodnie z zasadami ustanowionym przez w.w. ustawę.

Porażek w biznesie
całkowicie uniknąć się nie da...

ale wielu z nich można
uniknąć budując
partnerskie relacje

Źródło porażek

Przemoc czy partnerstwo?
Każdy wybór niesie pewne koszty

Żeby być sobą, trzeba być kimś.

Jacek Santorski

PRZEMOC

MUSISZ:

sam wszystkiego dopilnować

być podejrzliwy

pamiętać, że każde twoje słowo może być wykorzystane przeciwko tobie

POZBAWIASZ SIĘ:

źródła najważniejszych informacji

inicjatywy członków zespołu

zbiorowej wiedzy

Twój stosunek do członków zespołu przeniesie się na innych ludzi wokół ciebie

PARTNERSTWO

MUSISZ:

być otwartym, pokazać siebie takim jakim jesteś

być asertywny

posługiwać się metodą wygrał-wygrał

umieć aktywnie słuchać, zmieniać swoje poglądy i postawy

Twój stosunek do członków zespołu przeniesie się na innych ludzi wokół ciebie

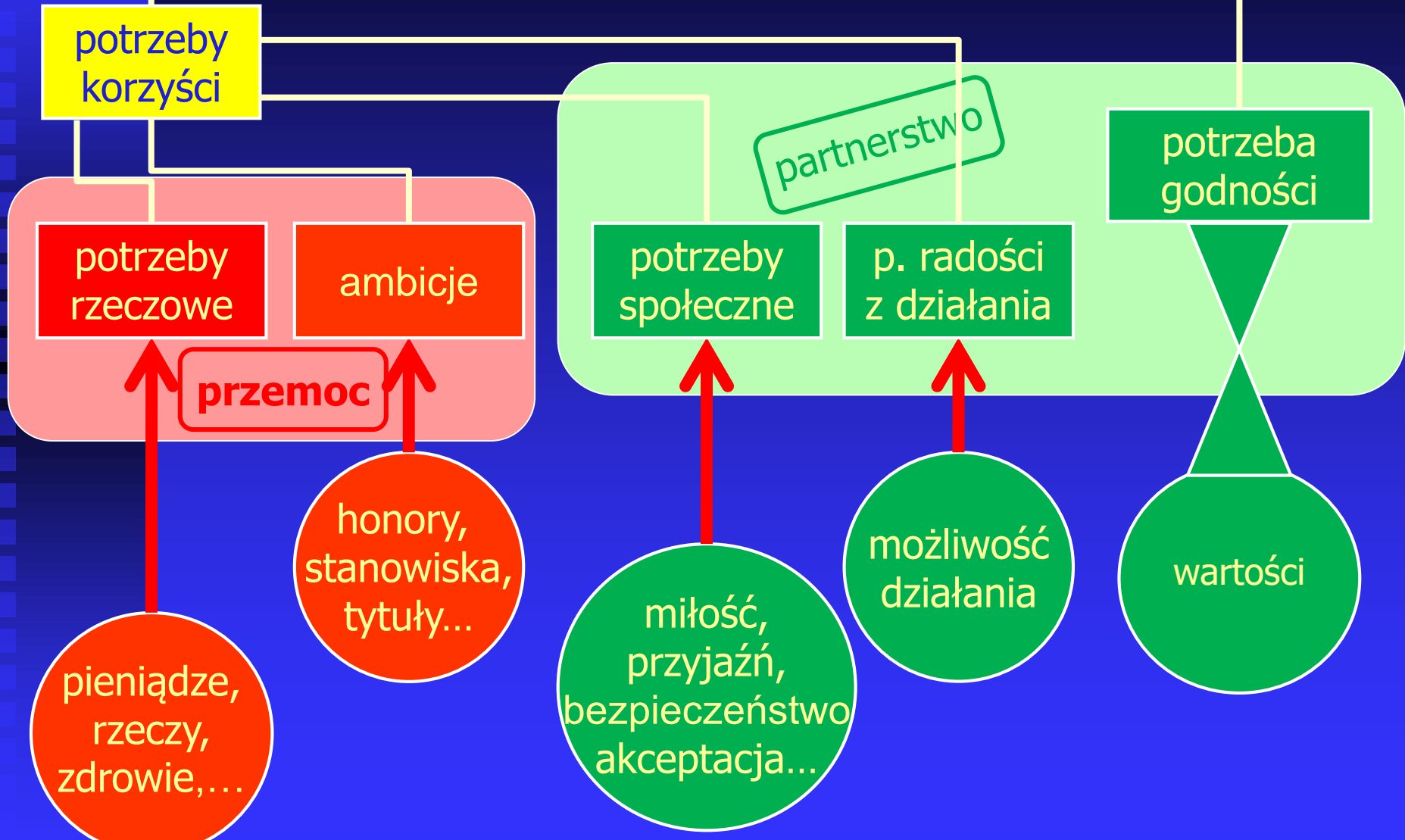
Jak budować partnerstwo?

- ❖ Traktuj ludzi podmiotowo.
- ❖ Odrzuć przekonanie, że ludzie są leniwi i nieuczciwi
- ❖ Porzuć toksyczne metody zarządzania:
 - kije i marchewki
 - współzawodnictwo
 - rankingi
 - oceny roczne
 - ... (to nie wszystko)
- ❖ Buduj na motywacji godnościowej
- ❖ Wspieraj zamiast oceniać
- ❖ Szukaj przyczyny zamiast winnego

Motywowanie godnościowe

Wszelkie działanie
człowieka jest
podejmowane dla
zaspokojenia jego potrzeb

potrzeby



Narzędzia przemocy: kij i marchewka



■ KIJ

Niemile działanie zapowiedziane i podejmowane przez kogoś w celu zmiany naszego zachowania

Np.:

Nagana przed frontem

Pozbawienie premii

Degradacja na niższe stanowisko

Nakazanie przymusowej pracy

■ MARCHEWKA

Miłe działanie zapowiedziane i podejmowane przez kogoś w celu zmiany naszego zachowania

Np.:

Pochwała przed frontem

Wypłacenie premii

Awans na wyższe stanowisko

Zwolnienie z przymusowej pracy



Kijem może być pozbawienie marchewki

Marchewką może być uniknięcie kija

WIELKIE TWIERDZENIE O MARCHEWCE

Każda marchewka służy jedynie do
tego, aby zrobić z niej kij

marchewkij



Pierwsze prawo dwoistości:
marchewka i kij

Komunikat marchewkowy:
„nie mogę dać ci z góry, bo
jesteś leniwy i nieuczciwy”.

Wyraz wyższości
i pogardy.

Krytyka

Dwa modele krytyki

PROKURATOR

Udowodnić winę

Oczekiwany bieg wypadków:

zachowanie niewłaściwe → oskarżenie → poczucie winy → zachowanie właściwe

Rzeczywisty bieg wypadków:

zach. niewłaściwe → oskarżenie → poczucie zagrożenia → zach. obronne

COACH

Zmienić zachowanie

Metoda coacha:

zach. niewłaściwe → analiza przyczyn → usunięcie przyczyn → zach. właściwe

Porzuć rolę prokuratora

Prokurator	Coach
Wyraża opinie, ocenia	Opisuje fakty i ich konsekwencje
Posługuje się aluzją	Mówi wprost
Mówi o winie	Mówi o skutkach
Zmusza do utraty twarzy	Pomaga w jej zachowaniu
Mówi o winie i karze	Mówi o zmianie
Musisz się liczyć z utratą premii.	Zastanówmy się nad przyczynami i sposobami ich usunięcia.

Podsumowanie

Jeżeli chcesz, aby rozmowa konfrontacyjna była udana, postaraj się, aby twój partner nie musiał się bronić.

Jeżeli Twoje racje przeważają, postaraj się, aby twój partner nie utracił twarzy przegrywając.

**Zbuduj im złoty most,
aby mieli się którądy wycofać.**

Unikaj manipulacjii

Manipulacja

Technika	Przykład
Wzmocnienie	P: Szef państwowej instytucji nie powinien zatrudniać swoich dzieci. W: W inst. państwowych wolno zatrudniać tylko sieroty.
Zmiana kontekstu	P: Nie powinieneś mówić, że jedynie twój zespół dobrze pracuje. Z: Nie wolno mi mówić, że mój zespół dobrze pracuje?
Ukrycie informacji	P: Frakcja błędów spadła z 36% do 4%. U: Sam przyznał, że nadal robią błędy!
Populizm	Czy to w porządku, aby Jan Kulczyk płacił taki sam podatek jak Jan Kowalski?
Oszustwo intonacyjne	Chyba źle się czujesz.
Przeniesienie	P: Uważam, że to dobry projekt. Prz: Masz interes, aby tak mówić.
Przeskok tematyczny	Przykład z filmu J. Przybory i J. Wasowskiego.

Jeżeli masz czas, siłę i chęć pomocy osobom, zwłaszcza tym, które szanujesz, jedyne co powinieneś zrobić to słuchać.
Po prostu słuchać!

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ

Zapraszam na konwersatoria z TQM
wstęp wolny
informacja na mojej witrynie
www.moznainaczej.com.pl