

Transkrypcja

[Podcast Draft Rozmowy S01E07: Ten o komunikacji - Developico](#)

[Ł. F] Dzień dobry, dobry wieczór. Witamy was w składzie:

[M. G] Michał Guzowski,

[Ł. Z] Łukasz Zajączkowski

[Ł. F] i Łukasz Falaciński. Jesteśmy przedsiębiorcami, a to, co za chwilę usłyszycie, to draft rozmowy.

[M. G] Wraz z Łukaszami bazując na swoim doświadczeniu, przemyśleniach i wrażliwości, bierzemy się za barki z tematami około biznesowymi.

[Ł. Z] Zapraszamy do posłuchania kolejnego odcinka.

Komunikacja w biznesie – czy jest ważna?

Komunikacja w biznesie to podstawa, ponieważ nie poruszamy się w próżni. Komunikację możemy podzielić na wewnętrzną i zewnętrzną. Obie mogą różnić się ze względu na tak zwane profesjolekty branżowe lub korporacyjne. Profesjolekty to odmiana języka potocznego typowa dla danej branży lub organizacji. W IT mówi się o deployach lub pingowaniu routera, co dla osób spoza branży może być zupełnie niezrozumiałe i utrudniać komunikację (komunikacja zewnętrzna), natomiast w obrębie jednego grona (komunikacja wewnętrzna) sprzyja budowaniu wspólnoty.

Ważne jest, aby podejść do rozmówcy z wyrozumiałością i ogólnym poszanowaniem jego postaw, decyzji. Każdy człowiek myśli inaczej, a to w jaki sposób odbieramy otaczającą nas rzeczywistość nazywamy filtrami percepcji. Nasza interpretacja (filtracja) jest sumą doświadczeń, kultury, wartości, emocji i schematów poznawczych. To, jak odbieramy komunikaty, nie jest cechą stałą, może zmieniać się w zależności od chwilowego kontekstu - naszych doświadczeń w danym miesiącu, tygodniu, dniu lub nawet w trakcie trwania rozmowy. Współcześnie ze względu na partnerski charakter pracy, należy unikać hierarchicznych postaw, co wymaga poza merytorycznymi komunikatami, również wrażliwości i środków retorycznych. Dzięki temu wyznaczenie zadań i celów staje się efektywniejsze, a pracownicy widzą w nich ważny dla siebie cel.

[Ł. F] Co w dzisiejszym odcinku? W dzisiejszym odcinku komunikacja. Ja zacynam, bo Jestem najśłabszy w tym temacie, więc chętnie posłucham was, co macie do dopowiedzenia. Temat rzeka, wielowymiarowy, więc podejrzewam, jak to jest naszym zwyczajem, będzie dużo dygresji i pewnie urodzą się na tyle duże, że do tego tematu najprawdopodobniej jeszcze

wrócimy. Zresztą sygnalizuje nam na naszej grupie najlepiej, jakie tematy chcielibyście jeszcze, żebyśmy poruszyli. No panowie, zapraszam do dyskusji, co z tą komunikacją? Dlaczego jest ważna nie tylko w życiu, ale konkretnie w biznesie?

[Ł. Z] To jest chyba absolutna podstawa, bo nie robimy tego biznesu w próżni, więc trzeba rozmawiać, od tego bym zaczął i może od razu, żeby nie filozofować, to takie nasze kilka punktów, które sobie wypisaliśmy. Wewnętrzna komunikacja versus zewnętrzna, jak to rozumiemy i na czym bazuje taka komunikacja?

[Ł. F] Wewnętrzna versus zewnętrzna, no ok. Czyli zakładam, że wewnętrzna to mówimy o naszym zespole pracowników, zasobach.

[Ł. Z] Tak, czyli w u nas w firmie powiedzmy.

[Ł. F] Tak. Zewnętrzna - klienci?

[Ł. Z] Tak, no chyba każdy kto, każda jednostka, czy to jest osoba, czy to jest no nawet przedsiębiorstwo, będzie reprezentowane przez kogoś spoza naszej firmy. Michał, jak to czujesz? Jakbyś się skomunikował z nami, co tam u ciebie?

[Ł. F] Powiedz coś.

[M. G] Tak. No na razie nie mówicie nic, co by miało mnie jakoś striggerować. No sama prawda, tylko się podpisuję: tak, tak.

[Ł. F] Nic sensownego.

[Ł. Z] Nic wymagającego. Informatycy mówiący o komunikacji. Tylko no dobrze, to ja zacznę, bo dla mnie dość ciekawym odkryciem było to, że bardzo się różnimy, jeśli chodzi o komunikowanie i przyjmowanie rzeczy, które mówimy, czyli to co ja mówię i wydaje mi się klarowne, oczywiste jest często różnie interpretowane i różnie przyjmowane. My zwykle jesteśmy dość - tak myślę - osadzeni, oparci na faktach w komunikacji. Mniej tam jest emocji odwoływania się do czegoś wirtualnego, jest duży konkret, ale to też może przeszkadzać, duży konkret - suchy.

[Ł. F] A to teraz mówisz o nas, tak?

[Ł. Z] Myślę o...

[M. G] Czej, czej, czej, czej, czej, ale bo ja jednej rzeczy teraz nie wyczułem w tej naszej całej dyskusji, rozmowie. Czy to jest w ogóle ważne, żeby się komunikować? Po kiego grzyba my się musimy umieć komunikować? No tam powiedział jedno zdanie w sumie Zając, że komunikacja to jest kluczowe, bo nie żyjemy w próżni, ale dlaczego to jest ważne, żeby umieć się komunikować? W sensie nie żyjemy w próżni, więc ja mam zespół ludzi i mogę im powiedzieć: „Kurła, do roboty!” i to jest też komunikat, ale już nie jest dobrym komunikatem i teraz pytanie, dlaczego? Jak należy się komunikować i jak należy dywersyfikować różne metody komunikacji właśnie internalowo czy

externalowo, żeby coś było spełnione i to tym czymś jest skuteczność, jakby dla mnie cała komunikacja dąży do tego, żeby firma działała skutecznie i żebyśmy byli w stanie realizować nasze cele za pomocą innych ludzi.

[Ł. Z] Mówisz o manipulacji?

[M. G] Tak, też. Tak, komunikacja też jest formą manipulacji i w ogóle każdy - tak swoją drogą - ostatnio ktoś mi powiedział, to mi się całkiem spodobało, że każdy menedżer musi umieć manipulować, bo motywowanie innych ludzi to jest także forma manipulacji pewnej. Poznajesz ich cele, poznajesz ich motywację i jesteś w stanie w tym momencie tak doprecyzować pewne, nie wiem, aspekty projektu, czy jakby nie doprecyzować, czy jakby highlight - podkreślić pewne cele projektu, żeby oni poczuli się bardziej zmotywowani. Dobry menedżer to jest także dyplomata, a jak wiemy, dobry dyplomata to jest taki człowiek, który powie ci spier***aj w taki sposób, że czujesz ekscytację przed czekającą cię podróżą.

[Ł. Z] Tak jest. Łukasz co ty na to? Fala?

[Ł. F] Czekaj, ja muszę dojechać do siebie.

[Ł. Z] Michał nas namówił na nagrywanie tego odcinka, my się czujemy, że dobrze. Zwykle faktycznie chodzi o to, żeby kogoś zmotywować i żeby chętnie wykonał jakąś pracę i nie mówię o manipulacji takiej, że jest coś niewygodnego...

[Ł. F] To brzydkie słowo jest, mi jakoś nie pasuje.

[Ł. Z] Mi się też pejoratywnie kojarzy. Kojarzy mi się też z jakimś coachingiem, z takim wpływaniem, że NLP (natural language processing), z manipulacją generalnie. Manipulacja, to było to? Manipulacja kojarzy mi się z manipulacją. Dokładnie tak, idę po kawę, chociaż mleko się zepsuło. Dla mnie praca - muszę się cofnąć trochę - czy pracowanie ludzi w dzisiejszych czasach, to jest wybór i to nie jest już żaden przymus. Trochę pamiętam, bo na przykład mój tata miał firmę w latach końcówka lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiąte i to były trochę inne układy. Ludzie pracowali, bo musieli, nie mieli takiego wyboru i też trochę inaczej się z nimi komunikowało. To był pracownik, który był trochę mniej świadomy, uczył się wolnego rynku. Zresztą, no pracodawcy też się uczyli i tak jak pamiętam sposób komunikowania. On był bardziej taki kurczę, reżimowy, wojskowy, statusowy.

[Ł. F] No też firmę miał - jakąś ścisłą hierarchię.

[Ł. Z] Tak, teraz się od tego odchodzi. W związku z tym teraz komunikacja to jest dla mnie partnerska rozmowa z kimś, kto podjął wybór, żeby z tobą współpracować. Zwykle myślę o tym, że ktoś nie pracuje dla mnie, tylko ja z kimś współpracuję. Więc to chodzi bardziej o to, żeby jednak ten delikatny status, który się ma, powiedzmy albo to, co się wynegocjowało z klientami, żeby przełożyć na rozmowę wewnętrzną, która sprawi, że to się zrealizuje, ale ciągle mam z tyłu głowy, że realizujemy to z ludźmi, którzy chcą z nami

współpracować, więc trochę to jest tak, że nie idziesz na piwko z ludźmi po pracy, mówię o kumplach, koleżankach i rozstawiasz ich po kątach, bo to jest ten sam układ dla mnie i komunikacja jest jakimś miękkim bardzo fajnym narzędziem do tego, żeby to wszystko działało po prostu i żeby był uśmiech na twarzy.

[M. G] To jak w takim razie się komunikować skutecznie? Żeby ten uśmiech się pojawiał na twarzy zarówno współpracowników, jak i na przykład klientów.

[Ł. Z] No moim zdaniem chyba kluczowa sprawa jest w tym wszystkim - tak ja to odczytuję jako introwertyk, tutaj Michał dopisał w notatkach, też dobry punkt - jest taka, żeby komunikować się w ten sposób, żeby nie pozostawiać żadnych domysłów, bo moim skromnym zdaniem - ja to przynajmniej tak odbieram - najtrudniejsze i sprawiające najwięcej problemów są pewne projekcje, które rodzą nam się w głowie, że ktoś coś mówi, a my to odczytujemy czy świadomie, czy najczęściej podświadomie jako zupełnie inną intencję, tak? Mówisz mi, że powinienem coś poprawić, to znaczy, że to jest okropnie zrobione, że to jest jakiś negatywny komunikat i to jest chyba najtrudniejsze do osiągnięcia, czyli komunikowanie się w taki sposób, żeby przekazać swoje intencje, jakiś konkretny cel, unikając przy tym jakiś niepotrzebnych projekcji w głowie osoby słuchającej, co od razu prowadzi mnie do pytania, czyje to jest zadanie? To znaczy to jest problem po stronie nadawcy czy to jest problem po stronie odbiorcy?

Komunikacja – kontekst.

Częścią merytoryczną informacji, którą przekazujemy jest kontekst. Kontekst może być odbierany różnie przez odbiorcę, gdy nie jest sprecyzowany werbalnie. Sposobem na uniknięcie pomyłek może być otwarte mówienie o swoich oczekiwaniach, intencjach, kontekście, w którym się komunikujemy. W relacji biznesowej powinniśmy odnosić się do clou problemu biznesowego, a nie skupiać się na ocenianie czyjejś postawy, póki nie ma to na celu rozwiązania jasno sprecyzowanych problemów. Ważna u obu stron dialogu jest umiejętność słuchania. Przekaz werbalny niesie merytoryczną informację, która może być zagłuszana przez przekaz pozawerbalny. Ważne, aby wsłuchiwać się w słowa rozmówcy, a nie tylko biernie odbierać całość przekazu. Warto również zwrócić uwagę, aby przekaz werbalny zawierał całość tego, co chcemy zakomunikować. Często zdarza się tak, że część treści, które mamy w myślach, pozostaje niewypowiedziane. Łatwo o tym zapomnieć, gdy nie zwracamy dokładnej uwagi na to, co właśnie powiedzieliśmy.

[M. G] Właśnie. Mam to samo od razu w głowie, że nie jesteś w stanie tego często uniknąć, bo ja mogę z czystym, jakby szczerym zaangażowaniem bez żadnego podtekstu stwierdzić „Popraw to, bo tu jest problem.”, a ktoś może stwierdzić „Uchu, czyli podważasz moje kompetencje? Uchu, czyli moja praca

była nieważna?” i nagle zaczyna wpadać w taką wiesz, taki kołowrotek samo nakręcający się tego, że w jakiś sposób chce wpłynąć negatywnie na jego samoocenę. A prawda jest taka, że problem leży w tym człowieku, że to on ma niską samoocenę i wszystko od razu...

[Ł. Z] No tak, ale z drugiej strony można dać też przestrzeń, żeby dać się wypowiedzieć albo wyartykułować te ewentualne projekcje, która ma w głowie. To też jest chyba ważne, tak? Żeby tego nie zamykać.

[M. G] Ja myślę, że w ogóle w komunikowaniu, to co jest bardzo dobrą zasadą sprawdzającą się dla mnie w każdym aspekcie to jest możliwie nie oceniać. Znaczący za każdym razem, kiedy oceniasz to w pewien sposób mówisz, że „Hej, będąc na twoim miejscu, zrobiłbym to na przykład lepiej czy gorzej, czy inaczej.”, a właściwie trudno jest wejść kiedykolwiek w czyjeś buty, bo nie masz tego doświadczenia, nie masz tego podejścia. Jeżeli, nie wiem, teraz mówisz na bardzo szerokim spektrum opcji, o których dyskutujemy, ale że na przykład byśmy powiedzieli, nie wiem, ktoś zrobił design do aplikacji, tak? Konkretnie już. I zrobił ten design i teraz ty mówisz, że „Uuu, ten design jest na przykład brzydki, czyli oceniasz go, no to w tym momencie po pierwsze oznacza, że prawdopodobnie zrobiłbyś go lepiej no to, dlaczego sam nie zrobiłeś, jeżeli chcesz go wykonywać czyimiś rękoma to w takim razie wejść na bary to, że ta osoba może nie być tak doświadczona czy może mieć inną wizję tego rozwiązania. Być może wizja nie została odpowiednio zakomunikowana wcześniej, więc ja na przykład zamiast mówić nie wiem, że ten design jest brzydki, zapytałbym się, czy ten design spełnia potrzeby biznesowe klientów? Czy oni będą w stanie się prosto w nim poruszać, w tym rozwiązaniu zaprojektowanym, tak? Więc jakby skupiłabym się bardziej na takich rzeczach, pytania, które również - i to jest chyba trochę takie już coacherskie, że jednak coach to zadaje pytania bez odpowiedzi. To jest chyba słuszne podejście w komunikacji, żeby raczej nie oceniać, a raczej pytać i naprowadzać, ale nie w kontekście oczekiwania konkretnej odpowiedzi, tylko oczekiwania skonstruowania jakby takiego stabilnego komunikatu... Ja pierdziele, ale pojechałem, sam do końca się nie rozumiem, ale nieważne.

[Ł. Z] Zrobimy transkrypt z tego odcinka, a z tego książkę.

[Ł. F] Co mieliśmy na myśli. Mi się wydaje, że znaczący tak - ocenianie, żeby się odnieść - ja w ogóle uważam, że ocenianie na życie to jest bardzo, bardzo zła rzecz, ale trudno się tego pozbyć. Oceniałem ocenianie - bardzo zła rzecz. Trudno się tego pozbyć, bo mamy jakiś wewnętrzny imperatyw, coś nas kompulsywnie pcha w stronę oceniania i że z tym trzeba ogólnie powalczyć, żeby być trochę takim neutralnym w rozmowie i dwa to konteksty, które warto rozumieć, czyli każdy ma swój kontekst, w którym się porusza i one dość mocno się zmieniają jak z kimś rozmawiamy, bo jeden kontekst to to, że rozmawiamy w swojej firmie, drugi kontekst to to, że rozmawiamy w jakimś dniu, trzeci kontekst to to, że rozmawiamy w jakimś projekcie i że teraz świadomość tego, w jakim kontekście rozmawiamy. Ta sama rozmowa w innym kontekście, który przez czas się może zmienić już powoduje inny odbiór

komunikatów i to nie jest takie proste, żeby te konteksty, których jesteśmy częścią, bo to trochę tak: złapanie układu, na który sami wpływamy w trakcie trwania go, to to jest dość trudne i tutaj nie wiem, już parę razy pewnie odwoływałem się w poprzednich naszych nagraniach do improwizacji - bardzo pomogła mi improwizacja ta na scenie, bo ona głównie mówi o tym, żeby słuchać, czyli taka absolutna podstawa, żeby zaimprovizować z kimś scenę, to trzeba go słuchać, a żeby go słuchać, to trzeba wyrzucić z głowy swoje interpretacje albo swoje już myśli, które mamy, zanim ten ktoś coś powie, a często przerywamy, często już wiemy, co ktoś mówi. Na pewno się złapaliście na tym.

[Ł. Z] Tak, tak.

[M. G] Albo nawet na tym, że ta osoba jeszcze nawet nie dokończyła, a ty już wiesz, co chcesz odpowiedzieć.

[Ł. F] I nie słuchasz od tego momentu, bo czekasz, aż powiesz to, co już w twojej głowie jest zakotwiczone. Więc to jest takie słuchanie, ale to jest słuchanie drugiej osoby - najprościej. Słuchanie siebie to jest już trochę trudniejsze, czyli co się dzieje ze mną, bo wiecie, ja mogę powiedzieć miłe rzeczy, a nie wiem mieć skwaszoną minę, bo coś innego i to już jest zupełnie inny komunikat, niż chciałem powiedzieć i trzecie słuchanie to jest słuchanie właśnie tego kontekstu, czyli tego, co my generujemy w trakcie. No i improwizacja to pokazuje, bo dość prosty przykład: często mówimy coś zabawnego, a widownia się nie śmieje i to jest pytanie, dlaczego? Zakładając, że to jest coś zabawnego.

[Ł. Z] Trzeba głośniej powtórzyć wtedy.

[Ł. F] Tak, chodziło o to, że widzowie nie wiedzą, co oglądają, bo duża część tej sceny, którą się gra, jest w mojej głowie. Nie zdążyłem zagrać na scenie, bo w improwizacji nie ma tych kontekstów, siedzi się na krzesłach i nie ma przedmiotów i tak dalej. W mojej głowie jest, że ja rozmawiam w więzieniu z kolegą i to, co powiedziałem jest takie śmieszne, ale ludzie myśleli, ponieważ nie zostało to wyklarowane, że siedzimy w celi, czy siedzimy w spacerniaku, a może to w ogóle było tak generalnie przedstawione, że nie wiadomo totalnie. Może jesteśmy typami na ławce i ludzie nie kumają, że siedzimy na spacerniaku na ławce i się nie śmieją. I to jest naprawdę dość ciekawe doświadczenie, że tobie się wydaje, że to jest wszystko jasne, a potem ktoś ci z boku mówi, że nie było.

[M. G] A to jest turbo ciekawe co mówisz, bo właśnie uświadomiłeś mi, że pod tym kątem - to znaczy komunikacji i tak naprawdę wyczyszczenia kontekstu, znaczy wyczyszczenia kontekstu, o czym rozmawiamy, dokąd, jakby jaki jest właśnie kontekst, obszar, środowisko, w jakim się znajdujemy, co chcemy uzyskać tym spotkaniem, to właściwie to dotyczy tak samo improwizacji, jak i na przykład spotkań biznesowych. Jak masz spotkanie z klientem - powiedzieć jasno, po co się spotkaliśmy, jaki jest nasz cel, o czym będziemy dyskutować i również jakby, to nawet czy w negocjacjach, to jakby w ogóle takie dążenie do

celu po coś, żeby wszystkie strony były w tym samym, jak to się mówi po angielsku on the same page.

[Ł. Z] Tak, to jest bardzo pomocne, bo ja byłem świadkiem takich rozmów, gdzie się mówi: „O, słuchajcie, to nie będą miłe dwie godziny. Ponegocjujemy ten projekt.” i to to daje bazę taką, że ok, no to nie my...

[M. G] Budujesz kontekst.

[Ł. Z] Tak, to nie my się nie lubimy, tylko że to my w tym kontekście musimy porozmawiać. To będzie trudna rozmowa i to czyści sytuacje, bo...

[M. G] Ale to chyba, no ok, ale według mnie to jest negatywny odcień sytuacji, no bo budujesz: „To będą niemiłe dwie godziny.”, powiedziałaś. No to od razu już buduje taki „No ok, to będzie niemiło.” Wolałbym komunikat „To będą dwie trudne godziny.” czy coś takiego. Trudne, a niemiłe to są już wiesz, zupełnie inne...

[Ł. Z] No to już semantyka, ale to tak, chodzi o to, żeby powiedzieć...

[M. G] No i Łukasz Zając taki właśnie jest mistrz komunikacji.

[Ł. Z] Tak. I dlatego nie mówiłem ci Michał, straciliśmy klienta.

[M. G] To tak ja myślę, że a propos komunikacji, a propos tego budowania kontekstu, temat tego odcinka jest zły, bo jest nazywany temat „komunikacja”, co jest niczym i wszystkim zarazem.

[Ł. F] Bardzo dobrze, taki miał być zamysł.

[Ł. Z] Nikt nam nie powie, że nie na temat.

[M. G] Ale ja bym...

[Ł. F] Ja chcę coś powiedzieć teraz. Chcę zrobić bridge pomiędzy tymi dwoma wątkami, bo z jednej strony Michał mówił o tym, żeby nie oceniać i to jest super. Łukasz mówił o tych wyobrażeniach w głowie czy takich projekcjach. A teraz z drugiej strony, jeżeli nie jesteśmy aktywną stroną, takiej rozmowy, tak? Czyli w naszej głowie rodzi się jakieś podejrzenie albo ktoś nas ocenia, to jak według was powinniśmy zareagować, co powinniśmy zrobić? No bo cały czas zakładamy, że to my jesteśmy producentem tego komunikatu. A jak się zachować - to szczególnie dla mnie ważne jako introwertyka - w sytuacji, kiedy czujecie, że coś jest nie tak, nie? Że nie do końca wiecie, o co chodzi, czujecie się oceniani i ktoś nie spełnia tych reguł, o których mówiliście, to jak wtedy reagować?

Komunikacja – technika odzwierciedlenia.

Jako strona czynna, osoba komunikująca daną informację, z łatwością może wpleść w przekaz werbalny wiadomość o tym, jakie są jej intencje. To sprawi, że proces przekazania informacji – na przykład zadań – stanie się

efektywniejszy. Jako bierni słuchacze również powinniśmy starać się wtrącać komentarz, gdy nie jesteśmy pewni intencji drugiej strony. Dzięki temu jednoznaczny komunikat wpłynie pozytywnie na efektywność przekazu. Oczywiście czasami przyczyną danego nastawienia rozmówcy może być agenda, która za nim stoi, wtedy, jeśli potrafimy ją rozpoznać, korzystniejsza może okazać się gra według jej zasad.

[M. G] Ja mam sprawdzoną metodę, bo ja akurat mam ten komfort sytuacji, że ja byłem introwertykiem przez wiele lat swojego życia, przez 20 parę lat i w końcu stwierdziłem, że jeżeli chce robić biznes, to muszę być ekstrawertykiem, muszę się dać pokazać, bla bla bla. Więc wiele moich procesów myślowych zaczyna się od perspektywy introwertyka, a potem mój już taki wypracowany ekstrawertyk bierze to i robi to, co powinien, nie? Na przykład bardzo często łapię się na tym, co mówisz, że ja czuję wewnątrz, że to nie jest to co ja bym chciała, nie wiem, to jak ta osoba powinna się komunikować albo czujesz się inaczej, niż ta osoba ma intencje.

[Ł. F] Albo czujesz się atakowany?

[M. G] Tak, dokładnie. Ja już na to wypracowałam bardzo prostą strategię. Moją strategią jest rozbijanie bomby, czyli ja nazywam rzeczy po imieniu. „Słuchaj, ale to co mówisz, to ja się czuję zaatakowany i nie wiem do końca co masz na myśli, jakbyś mógł to wyjaśnić innymi słowami.” Ja po prostu rozbija bombę, nazywam rzeczy po imieniu i trochę konfrontuję tą osobę bezpośrednio z...

[Ł. F] Jej komunikatem?

[M. G] Znaczący nie, z moim odbiorem tego komunikatu i jestem ciekaw jak ona zareaguje, bo być może ona nie miała takich intencja, ja po prostu źle odebrałem. Ja też biorę pod uwagę, że ja mogę mieć jakieś nie wiem, po prostu mam zły dzień i mogę coś. I jeżeli sobie zaczniemy mówić, że „Nie Michał, ale to zupełnie nie była moja intencja.” to jest inna rozmowa, niż a może ta osoba powie „Ok, wiesz co, bo jest jeszcze jedna rzecz, o której ci nie powiedziałem.” albo „Którą chciałem ci powiedzieć.”, tak? Albo „Coś co mnie irytuje w twojej pracy.” i nagle dochodzimy do tego, że jego irytuje coś, co ja na przykład znowu nie miałam intencji, ale to zaważyło na tym, że jego komunikat jest teraz agresywny wobec mnie na przykład. To bardzo często w projektach wychodzi w ogóle. Miałam niedawno taką historię ciekawą w projekcie, że project manager po stronie klienta, przyszedł do mnie z komunikatem takim bardzo agresywnym, rzuca bluzgami i obarczał naszych deweloperów odpowiedzialnością za błędy. Ja akurat pamiętam, że zupełnie jakby na spokojnie to wzięłam i zaczęłam się pytać, ale coś się stało? Tak zupełnie, jakby nie odnosiłem się do jej komunikatów, tych jakiś personalnych wycieczek, tylko „Ok, a powiedz co się stało? Co nie działa, a co powinno działać, a jak to powinno się zachowywać, a jak to sprawdziliście?” No i się okazało oczywiście, że to zupełnie nie była wina nasza, tylko była wina tego, że użytkowniczka logowała się złymi uprawnieniami po prostu, tak? I ona

powiedziała, że coś nie działa, ten project manager się mega zabuzował, bo ona akurat, bo ta osoba miała zły dzień i jakby jeszcze tam inne konflikty w pracy i to wszystko się złożyło na to, że ona od razu zaczęła oskarżać i być bardzo oceniająca i bardzo nieprzyjemna w komunikacji. No ale trzeba było po prostu ją wziąć, jakby tak powiem - na chłodno, jak to się mówi.

[Ł. Z] Bo to chyba zwykle działa, ja jestem zwykle tą stroną, która stara się zrozumieć drugą stronę i to są - odpowiadając na fali pytanie - to jest dokładnie też moja strategia, że nazwać to, co się dzieje i i próbować, chyba że wiem dokładnie co się dzieje i umiem sobie z tym poradzić. W sensie wiem, dlaczego jest jakaś tam motywacja tej drugiej osoby, bo nie wiem z tyłu jest jakaś agenda inna, no to wtedy zaczynamy grać w grę.

[Ł. F] Reasumując, nie warto po prostu tych swoich projekcji w głowie hodować, tylko jak najszybciej konfrontować. No i super, bo się skupiliśmy mocno na tym chyba wewnętrznym aspekcie, a czy coś się zmienia, jeżeli komunikujemy się na zewnątrz? No bo moim zdaniem właśnie kontekst się zmienia. W sensie pojawia się jakaś hierarchia, jakies...

[Ł. Z] Na zewnątrz, czyli z klientem?

[Ł. F] Z klientem na przykład.

[Ł. Z] To chyba to mówiliśmy, tak mi się wydaje, że...

[Ł. F] Nie słuchałem.

[M. G] Gdzie byłeś, Fala?

[Ł. Z] Sporo o tym mówiliśmy, no bo to są właśnie takie konfrontacje, bo rzadko jednak, tak jak nie wiem, może to jest zbyt daleko idąca generalizacja, ale mam wrażenie, że bardziej wewnątrz firmy idziemy w tę samą stronę, a na zewnątrz częściej zdarza się, że idziemy w różnych kierunkach i są te rozmowy trudniejsze i to tym się różni. Ale to chyba ten aspekt Michał mówił i ja też.

[Ł. F] Ale ona powinna być różna, teraz to moje pytanie jest konkretne. W sensie, bo ja im dłużej pracuję...

[Ł. Z] Żeby być innym sobą?

[Ł. F] Nie, ale ten sposób, w jaki się komunikujemy często bywa jednak, no tu formalny bardzo - tak mam wrażenie - że przynajmniej na początku dla mnie to było jasne, także jakby przywdziewam inną szatę rozmawiając z klientem, że ta komunikacja jest inna, inaczej na przykład, gdy rozmawiamy z zespołem. Uważam, że to zupełnie nie jest potrzebne, ale...

[M. G] Ale to chyba też nie jest reguła? No bo jeżeli znasz dobrze klienta to też sobie pozwalasz na bardziej luźną komunikację, mi się wydaje, że...

[Ł. F] Ale to powiedzą ok, jasne, to jest jakiś szczególny przypadek, no to powiedzmy, że to jest nowy klient.

[M. G] No właśnie, to teraz moim w rozumieniu: zmiana w komunikacji wynika tylko i wyłącznie z faktu, że masz mniej danych o tej osobie, o jakby jej nastawieniu, o jej podejściu, o jej charakterze, o jej jakiejś takiej specyfice pracy i rozmawiania.

[Ł. F] To jeszcze to wyspecyfikuję lepiej. To co chciałem powiedzieć, to to, że zauważam teraz, że przy spotkaniach, jak na przykład z nowymi klientami, jak najszybciej zmierzam do tego - i to nie tylko na szkoleniach, bo to też jest specyficzny rodzaj spotkania i interakcji, ale na rozmowę biznesowych - jak najszybciej przejść do takiego trybu mniej formalnego.

[Ł. Z] No ja mam tak, że...

[Ł. F] Czy nie? Czy nie powinniśmy tak robić?

[Ł. Z] Dla mnie to jest trochę głębsze, filozoficzne pytanie, bo chyba idziemy w tę samą stronę, że jak zaczynasz być spójny sam ze sobą na co dzień, to nie potrzebujesz mieć różnych osobowości, zaczynasz być transparentny, a to jest duża ulga. W sensie jesteś sobą wszędzie i to...

[M. G] Tu się muszę wciąć, bo ja muszę się nie zgodzić, bo ja na przykład uważam, że każdy z nas ma wewnątrz siebie wiele osobowości.

[Ł. Z] Ok, „Split”.

[M. G] Split, tak. Nie, ale ja...

[Ł. Z] Taki film, polecamy! Wczoraj o tym rozmawialiśmy.

[M. G] Tak, tak. „Split” - fajny film, a on się pojawił w kontekście, czy nowy Joker jest dobrym filmem, ale to chyba trochę odchodzimy, trochę off topic.

[Ł. Z] No, no powiedz, bo ja się z tobą nie zgadzam akurat, więc poczekam i spróbuję z tym, że wiele osobowości. No to stoi w kontrze i spoko, więc chciałem posłuchać, dlaczego tak uważasz?

[M. G] Wiesz co, to jest dłuższa dyskusja. Ja bym to bardzo chętnie przełożył na jakieś inne spotkanie, nasze inne nagranie, to jest naprawdę dłuższa dyskusja odnośnie tego, jak zarządzać sobą, jak sobie radzić z wewnętrznymi emocjami, różnymi takimi wewnętrznymi myślami. To jest takie, to się rozgadam na kolejną godzinę, nie?

Komunikacja – pisana versus mówiona, mówiona online versus na żywo.

Komunikacja pozawerbalna nie zostaje w pełni wyrażona w mowie pisanej oraz w mówionej online, a jest to większa część komunikatu, którą na żywo otrzymuje odbiorca. Dodatkowo drogi komunikacji na żywo należy wybierać szczególnie w sytuacjach trudnych, w których chcemy, aby nasza intencja wybrzmiała mocno i jednoznacznie. Napisanie maila z przeprosinami może okazać się mniej skuteczne od rozmowy na Teams.

[Ł. F] Spoko, to zostawmy ten temat. Każdy chyba powiedział załączek tego, co o tym myśli, a faktycznie może to być temat na dłuższą rozmowę. Maile versus, czyli rodzaje komunikacji - pisana versus mówiona, może tak to nazwijmy, bo teraz też mówiona myślę o tym, że są online w dobie covid a i na żywo coraz mniej tych rozmów jest, a to też jest jakiś troszkę inny rodzaj rozmowy, ale powiedzmy taki podział na pisaną versus mówiona. Którąś preferujecie i czym się różnią?

[Ł. Z] Ja z oczywistych względów zdecydowanie preferuję pisaną - znowu wraca karta introwertyka - ale to jest ogromny problem z tym rodzajem komunikacji, bo po pierwsze, no większość - ten, to jest jakiś tam slogan i wszyscy to wiedzą, że jednak pozawerbalnie też bardzo dużo przekazujemy. No i to znika zupełnie. I też bardzo trudno jest przekazać właśnie swoje intencje dobrze w formie pisanej, konkretnie na przykład maile, tak? To zauważam bardzo często, że to jest jakaś ścieżka nadużywana zdecydowanie, szczególnie jeżeli mówimy o kryzysowych sytuacjach, jakiś trudnych - tutaj Zając kręci głową - bardzo łatwo wtedy myślę, że po drugiej stronie wzbudzić właśnie takie dziwne projekcje, jakieś wyobrażenia zupełnie wyolbrzymione albo niepotrzebne, więc warto wtedy komunikować jakoś bezpośrednio. Już tam pal licho o formę, czy to będzie telefon, czy to będzie jakiś Teams call, czy spotkanie na żywo - oby się udało to w końcu - ale warto to zrobić w sytuacjach, nazwijmy to trudnych.

[M. G] Ja osobiście maili nie cierpię z tego prostego tytułu, że im więcej maili wyślesz, tym więcej ich dostajesz i często też jest tak, że jedną rzecz, którą można przekazać w 5 minut, załatwiając mailami w 10 mailach. O nie, ja akurat jak na introwertyka takiego, który nie raz po prostu na przykład mam niechęć wewnętrzną do dzwonienia po pizzę, takie prozaiczne proste rzeczy. Ja nie chcę, nie lubię rozmawiać z ludźmi. Jakoś tak czuję się niekomfortowo rozmawiając, tłumacząc swoje potrzeby na przykład, tak? Ale z drugiej strony, jeżeli chodzi o załatwienie sprawy takiej już biznesowej, to z kolei ja lubię pogadać, bo wtedy czuję, że z tą osobą szybciej coś załatwię i tu jest już kwestia chyba takiej efektywności i optymalizacji swojego czasu, więc zawsze wybieram tą drogę rozmowy telefonicznej, ale swoją drogą poruszyłeś jeszcze inną rzecz, która mnie na przykład sprawia duży komfort jako takiemu wewnętrznemu introwertykowi, czyli offline versus online, nie? Że kiedyś się zawsze spotykało z ludźmi. Ja zawsze mam problem z zachowaniem się i jakby takim luzem bycia z kimś, kogo pierwszy raz widzę albo jak jest, nie wiem, jakiś zarząd, jest 10 osób i ja najchętniej bym usiadł w kącie i czekał na pytania, nie? A to trzeba być takim trochę do przodu, trochę zagaić, jakiś taki small talk zrobić. Ja mam z tym problem, więc ja wolę dużo bardziej właśnie online rozmawiać z ludźmi przez konferencję, spotykamy się w konkretnym celu, small talk trwa trzy minuty: „Jak pogoda?” „No dobra.” „Szczerpiłeś się?” „Szczerpiłem.” „No dobra, to lecimy z tematem.” i tyle, nie?

[Ł. Z] Ja mam jeszcze tak u mnie, to zależy, bo optymalizuje czas. Niektóre rzeczy da się mailem szybciej załatwić, niektóre rozmową, to mówicie o tym właśnie. Mam też generalne wrażenie, że ludzie słabo czytają i słabo piszą i że ta komunikacja jest trudniejsza, co do zasady.

[Ł. F] A to ciekawy wątek poboczny jest.

[Ł. Z] Dostajemy dużo maili, które pytają o to, co było już napisane i już wycinam złe intencje, bo to też czasami się zdarza, że jest się w jakaś polityka robi w tych wiadomościach mailowych, że specjalnie załącza się w CC (Carbon Copy, DW - Do Wiadomości) jeszcze kogoś, kto się pewnie wetnie i tak dalej. Już nie mówię o tym, ale generalnie mam takie niestety...

[Ł. F] No bo potencjalnie może podpalić co chcą.

[M. G] Mam oddzielny folder na maile, w których jest CC, ja go nigdy nie przeglądam. Znaczą raz w miesiącu.

[Ł. Z] No to dlatego uważam, gdzieś koresponduję. Jako to może być taka czysta korespondencja, taka laserowo to wtedy wolę w mailu, ale faktycznie rozmowy teraz, zwłaszcza jak jest online, a nie na żywo, to mam wrażenie, że te rozmowy są efektywniejsze.

[Ł. F] To prawda.

[Ł. Z] Właśnie, no już nawet small talk nie ma za bardzo, bo nikomu się nie chce na tych Teams czy na tym Zoom siedzieć. Załatwmy to, co mamy załatwić - konkretne szybkie rozmowy. To nawet jest fajne rozwiązanie, ale już nawet trochę brakuje, żeby pójść na jakieś biznesowe na żywo, choćby dla odmiany po ponad roku, jak nie było tych spotkań.

[Ł. F] Czyli znowu, trzeba być pragmatycznym i dobierać odpowiedni kanał komunikacji do sytuacji, tak? Nie przyzwyczaję cię do swoich ulubionych, bo to jest chyba powód wszystkich problemów.

[Ł. Z] Tak, tak. Ja też tak mam, że raczej wybieram komunikację, która bardziej pasuje mojemu interlokutorowi, żeby to było dla niego wygodniejsze. Ja się jakoś sprawnie w miarę dostosowuję, więc mam też coś takiego, że nie męczę. W ogóle a propos tych tematów, nie wiem czy jakieś linki teraz podrzucimy?

[Ł. F] Wrzucimy w opisie.

[Ł. Z] Dobrze, bo mamy parę ciekawych...

[Ł. F] Ale to zrób jakąś zajawkę.

[Ł. Z] Zajawkę? Mówiliśmy o trudnych tematach, trudnych klientach. Paweł Tkaczyk fajny artykuł popęnił na ten temat. Część rzeczy, o których teraz mówimy, nawet nie nazywając tego tak, jak Paweł to nazywał w swoim artykule, to to są podobne podejścia. Ja mówiłem o improwizacji, mówię o swoim artykule, może ktoś będzie chciał przeczytać – też podeślemy link, a wczoraj znalazłem, to wam wspominałem, to jeszcze powiem Rusinek, czyli

asystent Wisławy Szymborskiej w swojej książce napisał - to też nie wiem, czy link jakiś podeślemy, czy w opisie dodamy – profesjolekt. To jest rzecz, o której pewnie warto wspomnieć. Ja na przykład widzę to i jestem trochę na to cięty, jak lubię język polski, tak mnie boli to tak, jak nie wiem - bardzo. Jak kiedyś pasjami słuchałem...

[Ł. F] Michał, ty lubisz za to jak zauważam.

[Ł. Z] Tak, tak. Profesjolekt to...

[Ł. F] Michał udaje, że nie słyszy teraz.

[Ł. Z] Tak, nabrał wody w usta. To jest żargon wewnętrzny, jakaś gwara, która jest środowiskowa, na przykład w informatyce będą mówić swoją. Na przykład deploye, proxy, nie wiem, pingnij router i nie wiadomo, co się dzieje. To też wewnątrz firm sprawia - to są też konteksty w jakiś sposób, tylko językowe - że działają się na przykład nie lubią, albo nie wiem, nie chcą pójść do IT, bo zaczynamy robić bariery językowe, ale z drugiej strony przynależność do grupy wytwarza się większa, bo posługujemy się własnym - plemiennym powiedzmy - językiem. No ale korporacje jako takie też wykształciły różne dziwolągi, takie brzydactwa językowe, typu outsourcować, zrobić coś na ASAPie i tak dalej, te wszystkie rzeczy, ale akurat skróty mnie aż tak w mailu nie rażą. Jak ja często piszę FYI (For Your Information), ale jak to słyszę to to mnie boli, ale jak na przykład forwarduję maila i dopisuję tylko na górze tylko FYI, no to myślę sobie wtedy „Spoko, to jest jasne.” Trudno nieraz to zastąpić językiem polskim, ale generalnie mnie to boli. No i to jest też problem komunikacyjny dla ludzi, którzy tego języka nie znają.

[Ł. F] No tak, z naszej branży standardowe przykłady jak deweloper zaczyna pisać o deployach, regresjach, to klient na ogół bardzo źle na to reaguje, więc uważajmy na to - znowu dopasowujemy komunikat do odbiorcy, myślimy o tym.

[Ł. Z] I tak też sobie myślę teraz, przyszło mi to do głowy, że przez parę ostatnich lat główna nasza rola to było komunikowanie tego poziomu deweloperskiego z poziomem biznesowym klienta, bo - to nie jest żaden żart - po prostu te grupy nie potrafiły rozmawiając po polsku, się zrozumieć. Totalnie nie było zrozumienia z jednej i z drugiej strony i to było dla mnie ciekawą obserwacją. Nawet nie używając tych słów, tych profesjolektów żargonowych, tylko po prostu schemat myślowy, konteksty myślowe, które się wytworzyły w danych materiałach sprawiały, że nie dało się o jednej aplikacji mówić tym samym językiem.

[Ł. F] No i też jak to już na pewno zauważyliście, jak zatrudniamy teraz nowe osoby, to w sumie jest to na szczycie - przynajmniej moje, ale podejrzewam, że w waszej też - hierarchii takich umiejętności, że coraz mniej skupiamy się na technicznych rzeczach, bo to zawsze można gdzieś tam nadgonić, ale jeżeli osoba jest fajna, potrafi się komunikować i ma te takie miękkie skille, to jest zdecydowanie coś, na co zwracamy uwagę i nie sądzę, żebyśmy byli tutaj jakos

wyjatkowi, więc reasumując drogi słuchaczu, to jest jakaś umiejętność, którą warto kształtować, pielęgnować i poprawiać.

[M. G] Jest taka fajna maksyma, którą posiada chyba wiele firm, ale akurat ja od pierwszej firmy, jak się o tym dowiedziałem, to było Southwest Airlines - linia lotnicza, której celem było to, żeby zminimalizować liczbę błędów pracowników i kapitanów i pilotów i stewardessów i stewardess i wszystkich tam, więc ogólnie wszystkich pracowników. I pierwszą rzeczą, którą zrobili, to jest właśnie to, że poprawili sposób ich komunikowania, żeby nie bać się rozmawiać o błędach i po drugie znieśli wszelkie tytuły, żeby ludzie mieli jak najmniej sformalizowaną komunikację, czyli nie „per pani”, „per kapitanie”, tylko „hej, Janek”, a trzecia rzecz jest taka, że właśnie, jeżeli chodzi o to, co powiedziałaś, czyli przy tym takim mindset człowieka, to oni ukuli taką fajną maksymę „Hire Attitude, Learn Skills” i to jest coś, co ja z powodzeniem, jest to moim takim papierkiem lakmusowym, kiedy zatrudniamy ludzi u nas i rzeczywiście sprawdza się, znaczy ludzie, którzy mają odpowiednie podejście do rozmawiania, do bycia zmotywowanym, oni faktycznie szybciej, łatwiej wchodzi w projekty, prowadzą te projekty, nawet jeżeli brakuje im skilli technicznych, oni się ich uczą i nie mamy z tym problemu. Dużo gorsze doświadczenia miałem w odwrotną stronę, kiedy ktoś był turbo mega kotem, ekspertem technicznym, ale z kolei komunikacyjnie był bardzo słaby i ciężko się z nim po prostu zarządzało, czego doświadczałem, gdy pracowałem w innych firmach po prostu.

[Ł. F] I to jest świetny moment chyba, żeby zamknąć ten odcinek - „Hire Attitude, Learn Skills”, tak?

[M. G] Tak, „Hire Attitude, Learn Skills”.

[Ł. F] Fantastycznie.

[Ł. Z] Draft!

[Ł. F] Draft!

DRAFT

Prelegenci mają za zadanie zatrudnić pięć postaci historycznych do zadań: zwolnienie pracownika, łagodzenie konfliktu klient-firma, wewnętrzny projekt, do którego trzeba przekonać współpracowników, zespół, zarząd, praca w weekend oraz windykacja zadłużenia. **Pierwszy pomysł:** Rozstawać się trzeba umieć, a komunikacja w tym przypadku wymaga specjalnej subtelności. Muzyka łagodzi obyczaje, stąd wybór Raya Charlesa. Dodatkowym atutem muzyka są przeciwnione okulary, które wyeliminują niekomfortowe odczucia związane z kontaktem wzrokowym. (M. G) Porównując zwolnienie do miłosnego rozstania – Casanova. (Ł. Z) Platon zadbałby to, by było to dobre rozstanie. (Ł. F) **Drugi pomysł:** Winston Churchill jako mówca doświadczony w czasach konfliktu. (Ł. F) Pełen zrozumienia i spokoju Dalajlama (Ł. Z) oraz

Gandhi. (M. G) **Trzeci pomysł:** Napoleon, za którym pójdą tłumy by realizować wybrany projekt. (Ł. Z) Henry Ford i jego głowa nastawiona na duże i innowacyjne pomysły. (Ł. F) Z potrzeby zakomunikowania pomysłu w taki sposób, by wszyscy uznali jego wykonanie za bezwzględną konieczność - Niccolò Machiavelli. (M. G) **Czwarty pomysł:** Cleopatra jako doświadczona w zarządzaniu przywódczyni, z łatwością zakomunikowałaby potrzebę pracy w weekend. (Ł. F) W komunikacji werbalnej świetnie spisałby się Oscar Wilde. (Ł. Z) Marvin Heemeyer, który rozstawił się zrównaniem znacznej części swojej miejscowości przy pomocy buldożera, w odpowiedzi na bezprawne represje lokalnych władz. Wolny weekend spędzony w domu, mógłby być tym ostatnim. (M. G) **Piąty pomysł:** Ray Charles w buldożerze Marvina Heemeyera jako idealne połączenie komunikatu werbalnego i pozawerbalnego nakłaniającego do bezzwłocznej spłaty zadłużeń. (M. G) Jak windykacja, to tylko Al Capone. (Ł. F) Talleyrand - minister spraw zagranicznych u Napoleona - dzięki doświadczeniu, między innymi negocjacji warunków dla Francji po upadku Napoleona, jego CV byłoby bezkonkurencyjne. (Ł. Z)

[Ł. F] Już nie będziemy tłumaczyć, o co chodzi w drafcie, natomiast dzisiejszy będzie miał trochę inną strukturę. Otóż mówiliśmy o komunikacji, więc siłą rzeczy będziemy wybierać osoby, które naszym zdaniem dobrze się komunikują, ale tutaj dodatkowy twist dzisiejszego draftu polega na tym, że mamy pięć konkretnych scenariuszy - scenek rodzajowych, do których będziemy dobierali osoby. Zaczniemy od pierwszej, nie będę ich teraz chyba wszystkich wymieniał. Scenka numer jeden, scenariusz numer jeden to jest zwolnienie, czyli sytuacja trudna. Kogo byście do takiej rozmowy wynajęli, wskazali, zatrudnili nomen omen, nie wiem.

[Ł. Z] Przez kogo chcielibyśmy być zwolnieni.

[Ł. F] Tak, a tutaj jeszcze nie dodałem, że ponieważ sytuacje są mocno rzeczywiste, to drugi twist jest taki, że postaci muszą być historyczne.

[M. G] Ok.

[Ł. Z] Michał zaczyna.

[Ł. F] Michał zacznij.

[M. G] Zając zabrzmiał jakby był zaskoczony.

[Ł. Z] Michał ty pierwszy, dobra?

[M. G] Dobra, a to już zaczynamy, ale ok, jedziemy scenariuszami, dobra.

[Ł. F] Scenariuszami.

[M. G] Scenariuszami, dobra. Odnośnie zwolnienia ja stwierdziłem, że zwolnienie to jest taka specyficzna - muszę uzasadnić swój wybór, dlatego od razu zacznę od uzasadnienia - to jest taka trudna sytuacja w firmie, bo

trzeba z jednej strony dać konkretny komunikat, a z drugiej strony on nie może być zbyt brutalny, bo dobrze jest się umieć rozchodzić, czyli ten komunikat powinien być taki uczciwy, szczerzy, przyjacielska rozmowa, dyskusja. Ja myślę, że ogólnie piosenka łagodzi obyczaje, więc ja wybrałem Raya Charlesa, żebyśmy wyśpiewali zwolnienie. Ale przy okazji on ma jeszcze jedną przewagę, ponieważ to często jest problem, że ludzie na przykład, patrzysz komuś głęboko w oczy, to czują się bardzo niekomfortowo, atakowani, trochę tacy właśnie konfrontowani i Ray Charles ma tę przewagę.

[Ł. Z] OK dobra, to ja do zwolnienia podszedłem jak do rozstania, w sensie, że dla wielu osób może być to silne, emocjonalne przeżycie, więc niech osoba zwalniana ma duże w tym doświadczenie - Casanova.

[Ł. F] Ojej. Ja mam być ostatni, no nie? Dobrze, ja z kolei pomyślałem, że zwolnienie to jest taki moment, który można wykorzystać też jako naukę, coaching, więc pomyślałem, że akurat do tego scenariusza wrzuciłbym jakiegoś filozofa, mędrca i wyszedł mi z tego Platon.

[Ł. Z] Ok, ładne.

[M. G] To grubo.

[Ł. F] Grubo, ale to to jest najgrubszy z moich wyborów. Scenariusz numer dwa: łagodzenie klienta, czyli mamy jakiś konflikt. Podobne do tego, który opisywałeś, zgłasza się do nas klient z przysłowiową „mordą”. Teraz kogo byście na taką rozmowę desygnowali z postaci historycznych? Ja zaczynam? Ja mam zaczynać, dobrze. To ja wybrałem postać, która miała tylko i wyłącznie trudne sytuacje w swoim zawodowym życiu i do tego bardzo dużą publikę, moim wyborem na - i do tego estymę odpowiednią - ja Winstona Churchilla bym desygnował na taką rozmowę. Zająć? Wiem, że trudno teraz to zrobić, no ale spróbuj.

[Ł. Z] Tak, to powinien być ktoś, kto jest osadzony jak dla mnie, ktoś, kto przyjąłby to na miękko, ale jednocześnie ze zrozumieniem - Dalajlama.

[M. G] Uuu, bliźniutko. Otarłeś się o mnie, bo o nim myślałem. Ja wybrałem Gandhiego z tego samego myślę powodu, to jest właśnie ktoś, kto jest w stanie łagodzić tego klienta, wystosować mu stosowny komunikat o miłości, o wsparciu, tak trochę refleksyjnie pojechać o życiu i o filozofii, a potem powiedzieć, że „Będzie tak, jak ja uważam.”

[Ł. F] „I tak to nie ma znaczenia na końcu.” Dobrze, słuchajcie. Ok, super. Scenariusz numer trzy: mamy nowy pomysł, projekt, przedsięwzięcie, które trzeba wewnątrznie sprzedać, to już możemy sobie ułożyć odpowiednią historię, czy to nie wiem, zespół trzeba zapalić do pracy czy zarząd, żeby wystosował kasę. Sprzedajemy nowy projekt. Zając jeszcze ty nie zaczynałeś.

[Ł. Z] Dobra, to to musi być ktoś z dużą charyzmą, ktoś kto po prostu sprawi, że będziemy myśleli, że to jest nasz pomysł i będą szli w ciemno, no to Napoleon, to jest mój wybór.

[Ł. F] Ok, dobra, ja z kolei myślałam o tym, że to w naturalny sposób jakoś kojarzyło mi się z innowatorami i osobami, które po prostu robiły duże rzeczy, nowe. I do tego scenariusza pasował mi bardzo Henry Ford.

[M. G] Myślałem, że powiesz Leonardo da Vinci, też by był dobry.

[Ł. F] Nie, on solistą był raczej, tak mi się wydaje.

[M. G] Tak, bo ja myślałam o nim, ale stwierdziłem, że - bo to nie chodzi tylko o posiadanie pomysłu, ale też sprzedanie go, jakoś umotywowanie tego działania - ja szukałem człowieka, który jest do bólu szczery i też potrafi powiedzieć o tym, że na przykład właśnie - to była z mojej strony taka machiavellistyczna zagrywka, że menedżerzy też muszą umieć manipulować. No, to jest trochę takie rzeczywiście negatywnie skomentowane, ale do tego się sprowadza, że no de facto tak jest i to była machiavellistyczna zagrywka, dlatego do scenariusza trzeciego wybieram Niccoliego Machiavelliego.

[Ł. F] Ok, dobra. Scenariusz numer cztery: trudna sytuacja, musimy pracować w weekend. Kto zakomunikuje taką informację w zespole? To ja mogę zacząć, ja wybrałem osobę, która chyba generalnie z zatrudnianiem i siłami roboczymi nie miała najmniejszych problemów i myślę też, że miała bardzo silne argumenty, niekoniecznie się z nimi zgadzam i niekoniecznie i pewnie pasują do obecnych czasów, ale do tego scenariusza wybrałem Cleopatrze.

[Ł. Z] No ładnie.

[M. G] Nice one!

[Ł. Z] To ja idę tylko warstwą erudycyjną, językową: Oscar Wilde, po prostu.

[M. G] Ok, a ja, kojarzycie kim jest Marvin Heemeyer? To jest gościu, który był przedsiębiorcą w Stanach Zjednoczonych, chciał dokonać kilku inwestycji, rząd lokalny się na nie zgodził, dodatkowo mu tam jakoś utrudniali życie, więc on w końcu zbudował buldożer i tym buldożerem zaczął jeździć po mieście i atakować, znaczy jakby rozjeżdżać budynki urzędów. Tak, no finalnie popełnił samobójstwo w tymże buldożerze, ale generalnie podobała mi się, gdzieś tak sobie wyobrażałem w głowie taki scenariusz, gdzie trzeba przekonać zespół do pracy i zaprezentować takiego Marvina, który jeździ buldożerem i rozjeżdża domy tych, którzy się nie chcą dostosować, więc uważam to za bardzo motywujący key i jeszcze lepszą marchewkę, znaczy twój dom będzie dalej stał, jeżeli będziesz pracował w weekend, więc uznałem, że to będzie zabawne.

[Ł. F] Ok, dobra. Windykacja od klienta.

[Ł. Z] Ostatni scenariusz.

[M. G] To ja mogę zacząć, bo ja akurat mam nietypową sytuację, bo stwierdziłem, że połączę dwie osoby i uznałem, że niezwykle ciekawym połączeniem będzie Ray Charles w buldożerze Marvina Heemeyera, który będzie jak ta furgonetka z lodami jeździł i od razu z daleka będzie słyhać, że „Ok, on jedzie zwindykować nas, więc musimy szybko zapłacić.” Buldożer jest

wolny, więc jest zawsze czas na reakcję, natomiast kluczowe jest to, że jeżeli buldożer dojedzie, to w akompaniamencie fajnych jazzowych utworów zostanie zniszczony twój dom.

[Ł. F] Ojej, nie wiem, czy stawię ten poziom abstrakcji. Dobra, windykacja od klienta. No nie, tutaj miałam, naturalne w ogóle wybór od tego, w ogóle tej osoby zacząłem, no jak windykować no to jest tylko jeden człowiek: Al Capone.

[M. G] Dobrze.

[Ł. Z] Dobre, dobre. Ja się tu zgubiłem, ale wezmę kogoś, kto jest dobrym politykiem i umiał przegadywać i radził sobie, to jest Talleyrand. Nie wiem, czy kojarzycie, bo takie nazwisko, no to dopowiem: to jest minister spraw zagranicznych u Napoleona. Gościu, który się utrzymywał z nie wiem - teraz pewnie przekłamię - pewnie z trzydzieści albo więcej lat na stanowiskach politycznych w trudnych - bądź co bądź - czasach, a potem negocjował jeszcze po upadku Napoleona warunki dla Francji, więc myślę, że też by jakoś tam ślizgał się, żeby tę kasę wyciągnąć.

[M. G] Nice!

[Ł. F] Super, no dobra i to nasz draft. Tradycyjnie możecie go znaleźć na naszej grupie. Oddajcie też głos, dajcie znać, czyje wybory były najlepsze. Zaproponujcie też swoje.

[Ł. Z] Odjeżdżamy buldożerem.

[Ł. F] Włączamy tą płytę Raya Charlesa, lecimy, dzięki wielkie, na razie!

[M. G] Cześć!

[Ł. Z] To był draft rozmowy. Jeśli wam się podobało, subskrybujcie nasz podcast i nie zapomnijcie wystawić ocenę. To dla nas ważna rzecz. Motywuje do dalszej pracy i pozwala rozwijać ten podcast.

[M. G] Na Facebooku założyliśmy specjalną grupę, na której możecie komentować nasze przemyślenia oraz wybory w draftach.

[Ł. F] Pamiętajcie też, że poniżej znajdziecie opis tego odcinka, a w nim wszystkie przydatne linki.

[M. G] Agrh, to było dobre outro.