

## Lider – nie skrzywi się, byś sprostał...

Psychologia | Artykuły / Błażej Kliks, wykładowca WSB

Podobno 80% rozmów w okresie zakochania dotyczy lokali, w których można coś zjeść. I – oczywiście – samego składu tegoż poczęstunku. Niemożliwe? Pewnie nie – ta statystyka pochodzi z jednego z popularnych serwisów internetowych, pełnych złotych myśli i nieudowodnionych prawd... Ale pewnie i tak każdy zastanowił się przez chwilę, jak to było – jest u niego... „Hm... co to było ostatnio przedmiotem naszego planowania wspólnego czasu?”.

### TREŚĆ ARTYKUŁU:

**Podobno 80% rozmów w okresie zakochania dotyczy lokali, w których można coś zjeść. I – oczywiście – samego składu tegoż poczęstunku. Niemożliwe? Pewnie nie – ta statystyka pochodzi z jednego z popularnych serwisów internetowych, pełnych złotych myśli i nieudowodnionych prawd... Ale pewnie i tak każdy zastanowił się przez chwilę, jak to było – jest u niego... „Hm... co to było ostatnio przedmiotem naszego planowania wspólnego czasu?”.**

Co się w rzeczywistości dzieje podczas takich rozmów? Oczywiście – następuje planowanie i dokonywanie wyboru w oparciu o sobie tylko znane kryteria dotyczące jakości potraw, sprawności i uprzejmości obsługi, wystroju lokalu czy możliwości zaparkowania w niedalekiej odległości. Rozmowa dotyczy więc starcia dwóch ośrodków opinii, obejmujących szerokie spektrum wielu różnych, pomniejszych porównań. Temat gastronomiczny osiąga czasem poziom astronomiczny.



I ileż potem się pojawia zawodów, gdy codzienność nie zgadza się z posiadany doświadczeniem – lub szerzej – przeświadczeniem?! Miało być dobrze, smacznie i przytulnie, a wyszło... jak zawsze...

Oczywiście – skutkiem wyjścia na wspólny obiad czy kolację jest poszerzenie zasobu opinii, który czynni z nas na przyszłość jeszcze lepszych kuchenno-lokalowych specjalistów.

Gdyby przekonania można było podzielić na dwie grupy, ciekawą klasyfikacją byłoby uwzględnienie źródła ich pochodzenia.

Pierwsza – to opinie zbudowane wskutek przyswojenia ich ze świata zewnętrznego. Usłyszane, przeczytane,

wynikające przeżytych wydarzeń, sytuacji... Czasami są to opinie z tzw. drugiej ręki – gdy bazuje się na cudzych doświadczeniach. A nawet z trzeciej i dalszych. Choć odległość od źródła bardzo mocno obniża wiarygodność treści. Trochę jak w zabawie w głuchy telefon. Kto się bawił, ten z pewnością uśmiechnie się do siebie, jak można przeinaczyć słowa przy kolejnych powtórkach. W jednym z kultowych filmów przekazanie komunikatu szybko postawiło wszystkich na nogi: „Ojca Świętego złapali. – Porwali papieża? – Kiedy? – Dzisiaj z samego rana? – Co? Aresztowali Reagana?” (a propos – kto w dobie wirtualnego świata i uzależnienia od sieciowych gier zna jeszcze to nazwisko!?).

Ciekawe, że opinie takie potrafią godzinami nurtować nasze umysły. Rozdrabniamy je na czynniki pierwsze, analizujemy każdą intonację. Wzmacniamy każde oskarżenie, a zapominamy o pochwałach. Prowadzimy dziesiątki dialogów, jak jeszcze inaczej moglibyśmy odpowiedzieć nadawcy. Racjonalizujemy to, czego nie akceptujemy (Anthony de Mello określił kiedyś ciekawy stan – prawda niewygodna, która mogłaby nas udoskonalić, choć wymagałaby wtedy pracy, raczej stanie się dla nas nieprawdą...).

Właściwie podczas tych rozważań zaczynamy dotykać przekonań z drugiej grupy.

To opinie, o których myślimy, że inni je wypowiadają. Tym bardziej są niebezpieczne, gdy myślimy, że wypowiadają je i celowo, i źle, i o nas!!!

W tym obszarze każdy jest niemożliwym do sklasyfikowania arcymistrzem świata w zakresie dopowiadania sobie pseudofaktów, które w większości nie mają w ogóle miejsca! Na torze wyścigowym, na którym staram się wyprzedzić inne szczury w drodze do... no, czegoś, co na pewno nie jest tym, co się nam wydaje, że jest nam potrzebne – jesteśmy wyjątkowo sprawni w telepatycznym rozpoznawaniu domyślnie wrogich intencji i niewypowiedzianych opinii innych osób. Logiczne przekształcenia, interpretacje pozwalają precyzyjnie określić, co NA PEWNO ten drugi człowiek o nas myśli.

Choć w rzeczywistości jedyne, co w tym procesie można NA PEWNO opisać, to nasze nastawienie myśliciela do owej osoby.

Ach, żeby siły, zaangażowanie i cały ten poziom kreatywności stosowany „w myśleniu, co inni myślą o nas” przełożyć na budowanie planów, tworzenie nowych projektów i wynalazków, szukanie pomysłów na budowanie relacji... Jakież można byłoby uzyskać efekty... A podobno niektórzy to potrafią...

Z tym, co inni myślą czy mówią na nasz temat wiąże się jeszcze inny ciekawy wątek. Bardzo liczymy na szczerść. Poszukujemy prawdy o sobie i potrzebujemy do tego drugiego człowieka. Przyglądając się sami sobie, nie widzimy wszystkiego. Choć chcielibyśmy poznać, czy efekt naszego działania jest w pełnym spektrum naszego świata zgodny z założonym. Ostatecznie więc ktoś musi nam to powiedzieć... A potem bywa, że pozytywny wydzźwięk jest przez nas bagatelizowany. A negatywny – psuje relację (och, jak w dzisiejszych czasach brakuje prawdziwych, namacalnych przyjaźni). Potrzeba odbicia się w lustrze innych jest bardzo silna. Taki życiowy makijaż. Dla niego jesteśmy gotowi dużo zrobić...

Rzeczywiście te wszystkie opinie – wypowiedziane i wymyślone – niesamowicie mocno wpływają na nasze dalsze postępowanie. Każda – bez względu na to, jaka jest – prowadzi do działania. Dysonans poznawczy jest bezlitosny. Zmienia postrzeganie świat lub człowieka. Zawsze zmienia...

Jedno z doświadczeń psychologicznych (R. Rosenthal, L. Jacobson) miało na celu pokazanie siły wywieranej przez opinię na działania innego człowieka. Nauczycielom na początku roku szkolnego powiedziano, które z dzieci – zbadanych wcześniej różnymi testami – jest zdolne, a które nie. I rzeczywiście – po paru miesiącach

nauki okazało się, że wykładowcy potwierdzili trafność tych testów. Tylko... że w rzeczywistości nikt żadnych testów nie robił, a uczniowie zostali wskazani losowo. Nauczyciele uwierzyli opinii i tak zaczęli funkcjonować, jakby były one prawdziwe. Tak zaczęli funkcjonować, aż stały się prawdziwe...

Dzieci też zaufały opinii nauczycieli. I się jej poddały...

Czemu więc w biznesie miałyby być inaczej? To, na czym koncentruje się lider, zaczyna być celem postępowania wszystkich stron w ogóle. Gdy skoncentruje się na wadach – wzmocni zainteresowanie niepożądanymi cechami. Gdy skoncentruje się na zaletach – pomoże innym jeszcze lepiej je wykorzystać.

To jaki mógłby więc być efekt, gdyby doceniał u współpracowników te zalety, których... jeszcze nie mają? Których jeszcze nie wykorzystują? Których jeszcze nie są świadomi?

Gdyby stawiał wysokie wyzwania, którym musieliby sprostać? Jak zmieniliby siebie, aby postrzeganie własne było zgodne z zewnętrzną informacją?

Często można spotkać się ze zdaniem, że ludzie mają więcej możliwości, zdolności, umiejętności niż sami są do tego przekonani. Słyszac dobrą, ufną, wspierającą opinię, znajdują w sobie siły, aby dokonać wewnętrznej zmiany. A każda mała zmiana zakończona sukcesem, niczym kula śniegowa, potwierdzi ich dobre zdanie na swój temat, wzmocni wiarę w siebie, doda otuchy i zachęci do dalszej transformacji. Kto na tym zyska?

Wszyscy...

Dlatego dobry lider się nie skrzywi, wystawiając drugiemu dobrą opinię. Dużo lepszą, niż sądzi sam zainteresowany...

A przy okazji – czy ktoś słyszał o efektach podobnego doświadczenia zrobionego na restauratorach...?

#### **Pytania:**

- Czego Tobie brakuje, abyś mógł nazwać siebie dobrym człowiekiem? Abyś mógł stać się jeszcze lepszym człowiekiem? Co w otoczeniu mówi Tobie, że właściwie już to posiadasz?
- Jakie historie z przeszłości potwierdzają Twoją gotowość do sprostania wyzwaniom?
- Jakimi słowami mógłbyś wesprzeć ludzi w swoim otoczeniu? Kogo? Jak brzmiałby one dla osób, które lubisz? I dla tych, których nie lubisz?
- Kogo byś nie chciał wspierać? Dlaczego? Co wtedy tracisz? Co mógłbyś zyskać odwrotnym działaniem?
- Co odróżnia prawdziwe wsparcie drugiego człowieka od manipulacji jego osobą?

--

**Błażej Kliks** – wykładowca Wyższych Szkół Bankowych, trener i coach, inżynier, członek rady nadzorczej w spółce akcyjnej, samodzielny przedsiębiorca, właściciel firmy SKILL-K oferującej – obok rozwiązań z branży IT/automatyki – usługi szkoleniowe i coachingowe z zakresu umiejętności biznesowych, prowadzone w formie interaktywnych warsztatów i treningów.