Puterea din afara zonei de confort

Fiecare dintre noi, cei care am condus echipe, ne-am dorit în echipă oameni cu care să ne înțelegem bine și să știm că tragem împreună pentru același țel. Nu ne dorim "clone" sau "yesmen" – dimpotrivă, apreciem diversitatea cognitivă pentru că ne ajută să privim o situație din mai multe perspective.

De multe ori, aceasta presupune să interacționăm, în același spațiu, oameni care își doresc mai întâi "big picture" cu oameni care doresc "detalii". Persoane care vor să înteleagă mai curând "de ce-ul" și alții care preferă sa le fie clar "cum-ul". Persoane care au nevoie să înțeleagă cum vor fi afectați ceilalți și persoane care se uită doar la "numere".

Dar ce poți face atunci când, cu bune intenții demarezi un proiect și acesta eșuează "cu succes" tocmai pentru că distanța de la intenție la impact a rămas ca la început?

Unul dintre "A-ha"-urile Alinei (numele nu este real, din motive de confidențialitate) legate de înțelegerea unor procese de management are la bază tocmai înțelegerea acestei ieșiri din zona de confort, sau "feeling scratchy". Mă gândesc că, poate, ați obosit de câte ori ați auzit acest îndemn "ieși din zona de confort" ca să poți evolua. Și eu am același sentiment, mai ales că mesajul pare a fi "nu contează care sunt punctele tale forte, ieși din zona de confort".

Hai să o lăsăm pe Alina să ne povestească, iar pentru mine, aveți îngăduința că atât am putut reține dintr-o relatare cu sufletul la gură:

***

Ceea ce urmează este o întâmplare mai veche, de când lucram într-o firmă în care aveam în directă subordine o echipă de 4

persoane și am propus un proiect ambițios: să generăm un manual de “Best practices & procedures“.

Recunosc că îmi suna foarte bine, vizualizam care ar fi menirea unui astfel de demers, dar nu aveam nici cea mai vagă idee despre cum ar trebui făcut acest demers și mai ales cine-ce face. În plus, nu am fost niciodată o adeptă a scrierii de reguli și regulamente, pur și simplu simțeam cum se scurge energia din mine dacă eram pusă să fac așa ceva. Acum înțeleg de ce: preferința mea pentru gândirea de tip structural este “anemică“, iar cea pentru gândire de tip conceptual se apropie de 50% din modul în care îmi utilizez energiile.

Totodată, pentru mine, dacă lucrurile sunt clare, argumentate și bine prezentate – fără detalii inutile – pentru mine era suficient în ceea ce privește motivația celorlalți să mă însoțească. Greșit. Dar asta știu doar acum, când mă străduiesc să cresc impactul gândirii sociale.

Revenind, mi-am adunat echipa într-o sală de ședință pentru a ne putea concentra pe subiect și le-am spus pe scurt despre proiect. Fețele lor transmiteau un mesaj confuz: sprâncene arcuite ca pentru manifestarea curiozității, dar și colțurile gurii lăsate.

“Dacă vrei să repeți, te rugăm, ce anume vrei să facem? “ îmi spune vocea cea mai îndrăzneață. Mirată că un lucru așa de simplu nu a putut fi înțeles rapid, am repetat – aproximativ ce spusesem mai devreme.

“Asta am înțeles deja, dar nu am înțeles de ce noi și, mai ales, cum vrei să facem treaba asta? “

Habar nu aveam nici eu cum, dar, în aroganța neștiutoarei care pretinde că știe ce face, nu am avut curajul să le spun că nici eu nu știu cum, ci mai curând că este treaba lor să afle cum.

“Și rolul tău care mai este? “ – vine o întrebare excelentă.

Și iar, înghesuită fiind, dau replica unui manager ineficient “nu despre asta este vorba aici“.

Tensiunea a crescut, rezistențele au apărut ca niște garduri, dintr-odată fiecare avea altceva mai important de făcut. În consecință, proiectul a fost un eșec și al meu ca lider de echipă și al meu ca membră a echipei de management, pentru că mi-am pierdut –în ambele roluri – parte din credibilitate și astfel, mi-am limitat capacitatea de negociere în interiorul companiei. Dacă aș fi știut …

***

Oare ce-ar fi putut face Alina? În primul rând să-și recunoască în egală măsură punctele forte, dar și limitările: cu o preferință de gândire conceptuală, are o nevoie naturală să se conecteze la imaginea de ansamblu. Orice cerere legată de detalii este resimțită ca un disconfort. Apoi recunoașterea, mai ales în fața colegilor de echipă, pare o vulnerabilizare, dar are efect invers. Un astfel de manager care recunoaște că nu știe, nu poate și are nevoie de ajutorul celorlalți dezvoltă un ascendent de influență incredibil.

Cu o condiție însă: să rămână în același spațiu cu cei care știu și pot și să învețe de la ei. Dacă ne simțim absolut comfortabili cu munca noastră de zi cu zi, ceva nu funcționează de la un punct încolo. Nu mai putem învăța, nu mai putem căpăta noi abilități, nu puteam realiza alte lucruri, pe care nu le știm în prezent.

Aceasta este, de fapt, ieșirea din zona de confort:

1. Conștientizarea punctelor forte și limitărilor date de preferințele de gândire și comportamentale
2. Recunoașterea lor în fața colegilor împreună cu care lucrăm
3. Acțiunea ca “învățăcel“, pornind de la punctele tari (în cazul Alinei, înțelegerea impactului asupra întregului proiect și anticiparea pierderilor prin continuarea din

aceeași poziție de “stăpână a imaginii de ansamblu, inițiatoarea unei foarte bune idei“) și construind pas cu pas în zona de nepreferință (în cazul Alinei, în zona de procese)

Făcând aceste lucruri, ne simțim “scratchy“, dar acesta-i semnul că accesăm capacitatea de influență din afara preferințelor. Și că învățăm să fim mai buni ca ieri.

* * *

Despre autor

George Agafiței are o experiență de peste 20 de ani în susținerea dezvoltării potențialului oamenilor, inițial ca angajat în companii mari (BRD, ProTV, Arthur Andersen) și apoi, din 2006, pe cont propriu ca freelancer. George Agafiței are o educație formală în psihologie și administrarea afacerii, cu accent pe dezvoltarea leadershipului și a modelelor de afaceri. În plus, a parcurs diverse stagii de pregătire în România, Elveția și Olanda. Este acreditat în utilizarea profilului Emergenetics® și a simulării de afaceri DiG (Discovery/Innovation/Growth).

Despre Valoria

Valoria Business Solutions este o companie de consultanță, training, și coaching. Misiunea companiei este aceea de a transforma în valoare potențialul echipelor și organizațiilor. Competența, încrederea, inovația și pasiunea sunt valorile pe care le susținem prin tot ceea ce facem. Credem în oameni și în aspirația lor de împlinire personală și profesională și în dorința lor de a-și accelera potențialul. Aflați mai multe despre noi pe: www.valoria.ro.

Autor: George Agafiței, Cerificate Associate Emergenetics®