Empatia na służbowym stołku

Autor: Jolanta Balicka
17.03.2008.
Zmieniony 17.03.2008.

"SENS" Agata DomańskaCzy praca to miejsce, w którym powinniśmy komunikować innym swoje głębokie potrzeby i próbować zrozumieć ich emocje? Oczywiście, że tak! Stosowanie opartej na zrozumieniu i wyrażaniu potrzeb komunikacji jest w życiu zawodowym równie ważne, jak w prywatnym.
Ewa Noemi Orłowska -coach, trenerka Porozumienia Bez Przemocy, współzałożycielka Fundacji Porozumienie bez Przemocy.

Zacznijmy jak w piosence Lennona: wyobraź sobie, że istnieje sposób porozumiewania się oparty na empatii i zrozumieniu, pomagający w nawiązaniu głębokich, prawdziwych relacji. Wyobraź sobie, że taki rodzaj komunikowania się pozwala na zaspokojenie potrzeb obu stron, w dodatku bez używania jakiejkolwiek formy przemocy. Zakłada empatyczne podejście do innych, ale też do samego siebie i daje naprawdę trwałe efekty. I na koniec wyobraź sobie, że można tę metodę stosować także w kontakcie z kimś, kto nie ma o niej pojęcia! Będzie się doskonale sprawdzała w każdym przypadku, owocując porozumieniem, mniejszą liczbą konfliktów oraz lepszą współpracą.

Określ swoje potrzeby

Porozuminie bez przemocy (z angielskiego nonviolent communication, czyli NVC) to forma porozumiewania się stworzona przez Marshalla B. Rosenberga, doktora psychologii, współpracownika twórcy psychologii humanistycznej, Carla Rogersa. Zwana jest "językiem serca". Podkreśla, że współczucie jest lepszym motorem napędowym naszych akcji niż strach, poczucie winy, wstyd, obwinianie czy groźba kary. Jej celem jest nawiązanie relacji z drugą osobą i próba otrzymania tego, co chcemy. Najważniejsze jednak jest świadomie i szczere reagowanie, niezależnie od tego, czy nasza prośba zostanie spełniona, czy też nie.

- Porozumienie bez przemocy to proces, w którym koncentrujemy się na tym, co jest wspólne dla wszystkich ludzi: na potrzebach – mówi Ewa Orłowska, specjalista ds. komunikacji. – Bo musimy wiedzieć, że niezależnie od statusu społecznego, kultury, wieku i przekonań politycznych wszyscy mamy je takie same: chcemy być najedzeni, docenieni, akceptowani, mieć dach nad głową, osiągać zamierzone cele, mieć satysfakcję z pracy. Różnimy się tylko strategiami ich zaspokajania. Natomiast to, co jest różne i może być zarzewiem konfliktów, uczymy się przekazywać w sposób pokojowy.

Większość z nas uważa, że potrzeby, emocje, język serca są dobre w rozmowie z partnerem, ale nie z koleżanką z biura. Co to wszystko ma wspólnego z pracą? – dziwimy się. Okazuje się, że bardzo wiele! Stosowanie opartej na zrozumieniu i wyrażaniu potrzeb komunikacji w pracy jest równie ważne, co w relacji miłosnej. W związku spotykamy się z kredytem zaufania i miłością, a w pracy potrzebujemy dodatkowych narzędzi.

- Kiedy myślimy o pracy, uważamy, że wiele rzeczy musimy, że powinniśmy, choć niespecjalnie mamy na to ochotę – uważa Orłowska. – Ale jeśli głębiej się nad tym zastanowimy, odkryjemy, że praca zaspokaja nasze różne potrzeby, że to nie "tylko" zarabianie pieniędzy.

Życie zawodowe pozwala nam realizować nasze podstawowe potrzeby: rozwoju, szacunku, akceptacji, bycia w grupie, realizowania własnych celów, przyczyniania się do wzrostu i rozwoju innych, bycia zauważonym i usłyszanym. Zrozumienie, że codzienna obecność w firmie nie służy wypełnianiu obowiązków, ale jest naszą decyzją, umożliwiającą realizację potrzeb sprawia, że zaczynamy widzieć nasze obowiązki w nowym świetle. Już sama świadomość, że to my kształtujemy sytuację, daje lepsze samopoczucie. Stajemy się samodzielnymi, równouprawnionymi osobami, które robią coś, co same wspierają. Przestajemy być zniewolonymi, uwikłanymi w zależności i hierarchie kukiełkami. Cokolwiek w życiu robimy, zaspokajamy jakąś swoją potrzebę: inną, gdy jesteśmy w pracy punktualnie, inną, gdy przychodzimy później pod nieobecność szefa. Kiedy plotkuję, potrzebuję np. kontaktu , relaksu czy zabawy. Gdy przynoszę ciasto dla kolegów czuję potrzebę bycia w grupie, albo chcę zaprezentować swoje dodatkowe talenty. A może jedno i drugie, bo często realizujemy równocześnie kilka potrzeb. - Sprowadzenie komunikacji do poziomu potrzeb i jasne ich zobaczenie pomoże nam nawiązać pogłębiony kontakt ze sobą, sprawdzić, co tak naprawdę się dzieje – uważa specjalistka. – A znajomość samego siebie sprawi, że będziesz mieć lepsze samopoczucie, bo naprawdę zrozumiesz swoją sytuację.

Porozumienie bez przemocy pomoże nam rozprawić się z największymi wrogami komunikacji: nauczymy się wyrażać emocje bez atakowania. Dzięki temu prawdopodobieństwo, że w odpowiedzi druga strona postawi opór, będzie minimalne. Nauczymy się także przyjmować krytykę czy wrogość bez obrażania się na innych oraz utraty szacunku dla samego siebie.

- Będziesz łatwiej osiągać swoje cele; dokładniej poprosisz o to, czego potrzebujesz, dostaniesz więc to, co cię uszczęśliwi – wylicza Orłowska. – Twoje zainteresowanie drugą osobą otworzy ją, zaprosi do dialogu, opartego na zaufaniu, a to zwiększa prawdopodobieństwo pozytywnego rozwiązania każdego problemu.

I jeszcze jedna korzyść płynąca z koncentracji na potrzebach także w miejscu pracy: przestaniesz dzielić życie na przed i po siedemnastej. W pełni sobą zwykle jesteśmy "po pracy", a to sprawia, że czas strasznie nam się kurczy i codziennie okradamy się z kilku godzin świadomego bycia. NVC pozwala czuć przepływ i życie także w godzinach aktywności zawodowej.

Praktykuj metodę czterech kroków

Choć teoria robi wrażenie skomplikowanej, jej stosowanie jest proste. Aby wprowadzić ją w życie, ważne jest, by uważnie praktykować następujące zasady postępowania:

Krok pierwszy: Mów, co widzisz i słyszysz, bez oceniania, wydawania moralnych osądów, przyklejania etykietek. Najlepiej opisz sytuację, jakby była widziana bezosobowym okiem kamery. Powiedz: "zobacz, tu dookoła leżą dokumenty, kilka pod stołem, a cały plik został w sąsiednim pokoju" – zamiast: "Jesteś bałaganiarą, która wszystko gubi". Albo: "Przychodzisz 10 minut po czasie", a nie "Jak zwykle się spóźniasz".

- Nie spychaj odpowiedzialności za swoje reakcje na coś zewnętrznego: "muszę na ciebie krzyczeć, bo to, co robisz, jest nie do przyjęcia, normalni ludzie tak nie robią, więc ja muszę tak zareagować" – ostrzega specjalistka.

Krok drugi: ujawnij swoje uczucia, np. "irytuje mnie to, że muszę spędzić pół godziny na szukaniu każdego podania". Przedtem jednak dokładnie zbadaj, co się w tobie dzieje. Jesteś zdenerwowany, rozczarowany, może przytłoczony? Czujesz frustrację, bo nie jest zaspokojona twoja potrzeba, by w pełni wykorzystywać czas? Emocja to nitka do kłębka – twojego wnętrza.

Krok trzeci: przedstaw rozmówcy swoje potrzeby, mówiąc: "cierpi na tym moja potrzeba porządku, chciałbym szybciej skończyć to sprawozdanie, a brak tych papierów mi to utrudnia" .

Krok czwarty: powiedz wyraźnie, czego potrzebujesz, by lepiej się poczuć; wyraź, co uczyni cię szczęśliwszym i co twoim zdaniem byłoby wyjściem z sytuacji.

- Uwaga: nie chodzi o to, by w kimś coś zmieniać na siłę, bo to zawsze budzi protest, ale o to, czym dane zachowanie zastąpić, by całość lepiej służyła potrzebom obu stron. Komunikat może brzmieć: "proszę cię, byś postarał się odkładać papiery na miejsce. To sprawi, że będę mniej spięty i bardziej przyjazny" – tłumaczy Orłowska.

Inny przykład wypowiedzi bez przemocy: "frustrujące jest dla mnie, kiedy mi ciągle przerywasz, ponieważ chcę być dokładnie zrozumiana, a do tego potrzebuję móc się swobodnie wypowiedzieć. Proszę cię, poczekaj z uwagami, aż skończę myśl"? Pamiętaj: tylko prosisz o coś, co będzie dla ciebie optymalnym rozwiązaniem! Każdym żądaniem zablokujesz komunikację. Proś "pozytywnie": o to, co chcesz, a nie o to czego, nie chcesz.- Od dzieciństwa jesteśmy uczeni komunikacji opartej na wyrażaniu osądów moralnych, diagnozowaniu, co z drugą osobą jest nie w porządku, na co zasługuje – mówi Orłowska. – Bardziej się skupiamy na tym, kto jest dobry czy zły, niż na tym, czego nam potrzeba. Tymczasem ocena, osądy moralne i etykietowanie (jesteś bałaganiarzem, gadułą itp.), nawet jeśli dla nas nie są naładowane negatywnie, prawie zawsze wywołują negatywną reakcję drugiej strony, jej bunt, są bowiem wkroczeniem na jej terytorium. Nie warto tego robić, jeśli chcemy zachować jej życzliwość i jeśli coś jeszcze między nami ma się wydarzyć na zasadzie dobrowolności.

Komunikację blokuje także stosowanie groźby kary, odwoływanie się do poczucia winy, wstydu, obowiązku czy używanie innych form manipulacji i nacisku. Strategie destrukcyjne być może sprawdzają się na krótką metę, ale długoterminowo nie przynoszą dobrych efektów. Kiedy nie dajesz drugiej osobie żadnego wyboru, żądasz czegoś ("natychmiast przestań to robić!"), to nawet gdy żądanie zostanie

spełnione, lecz nie z dobrej woli, ale np. ze strachu – przegrałeś. Atmosfera zrobi się ciężka, sterroryzowana koleżanka, choć podporządkuje ci się w jednej kwestii, znajdzie sto sposobów, by pokazać, że nie będziesz nią rządzić: rozpuści o tobie jakąś plotkę, "zgubi" ważne dla ciebie dokumenty, nie załaduje papieru do drukarki.

Szukaj w sobie

Bardzo ważną zasadą NVC jest odpowiedzialność za swoje emocje. Nie szukamy przyczyn na zewnątrz, ponieważ można znaleźć je tylko w środku, pośród naszych potrzeb.

- Każda nasza emocja jest wynikiem zaspokojenia bądź niezaspokojenia którejś z naszych potrzeb – uważa Orłowska. - Im silniejsza emocja, tym ważniejsza była potrzeba, której dotyczyła. Niezaspokojone potrzeby objawiają się jako złość, smutek, wściekłość, gniew, zniechęcenie, niezadowolenie, irytacja, wahanie, zagubienie. Zaspokojone jako przyjacielskość, pewność siebie, zaangażowanie, entuzjazm, promienność, ożywienie, rozbawienie. Jesteś odpowiedzialny za swoje intencje i akcje, ale nie za sposób, w jaki zostaną one przyjęte przez innych. Podobnie, to my jesteśmy odpowiedzialni za to, jak rozumiemy i przyjmujemy działania innych ludzi.

Branie odpowiedzialności za własne emocje oznacza, że nawet jeśli jesteś bardzo zły, nie obarczasz winą za to uczucie nikogo na zewnątrz. Prosty przykład: umówiłeś się z kolegą. Spóźnia się kwadrans, a ty za 45 minut masz kolejne spotkanie, jesteś więc wściekły. Inny wariant: kolega się spóźnia, ale ty nie miałeś w domu czasu przygotować się do tej rozmowy, więc teraz możesz wykorzystać ten kwadrans na nadrobienie zaległości – jesteś więc wdzięczny i zadowolony. W obu przypadkach spóźnienie kolegi jest takim samym faktem, ale twoja emocjonalna reakcja jest diametralnie różna. Wniosek: energia emocji jest zakorzeniona w tobie, jej nasilenie także od ciebie zależy – nie od innej osoby!

- W ten sposób przekierowujesz świadomość, przenosisz uwagę z zewnątrz do środka – tłumaczy Orłowska. – To pomaga odzyskać moc, wejrzeć we własne wnętrze, rozpoznać, co się z nami dzieje i sprawia, że komunikacja płynie jak rzeka, szerokim korytem. Tylko biorąc odpowiedzialność za swoje reakcje możesz z nimi pracować, zdecydować, co chcesz zrobić, odsunąć się i odizolować, żeby siebie ochronić czy może skonfrontować się z sytuacją. Może odkryjesz, że to nie twój współpracownik ma problem, ale ty nadmiernie reagujesz? To da ci szansę zobaczyć, co naprawdę stoi za faktem, że jego zachowanie tak cię porusza.

Zrozumiesz innych

Obawiasz się, że koleżanka z pokoju nigdy nie słyszała o tej metodzie, więc twój wysiłek nie ma sensu? Wyobraź sobie, że ma! Najwspanialsze w metodzie NVC jest to, że można praktykować ją w relacjach z każdą osobą.

- Twoi rozmówcy nie muszą wiedzieć, że stosujesz NVC; nie muszą też mieć intencji, by się w ten sposób porozumiewać – podkreśla trenerka. – Jeśli jednak pozostaniesz konsekwentny i będziesz się kierować współczuciem i chęcią przyczynienia się do dobrostanu innych, metoda zadziała. Inni dołączą do ciebie w procesie, nawet jeśli trzeba będzie na to trochę poczekać.

Komunikacja bez przemocy ma jeszcze jedną zaletę: pomaga zrozumieć innych. Uczy słuchania i słyszenia, co stoi za ich wypowiedziami, nawet jeśli przyjmują one formę groźby, oskarżenia czy rozkazu. Większość z nas nie umie mówić o swoich potrzebach, mało tego, nie potrafi ich nawet rozpoznać. Ty, dzięki treningowi NVC, nie tylko poznasz i nazwiesz własne, ale także dostrzeżesz potrzeby innych, choćby były ukryte za negatywnymi komunikatami.