

Jak dobra komunikacja daje przyływ gotówki*

Menedżerowie i osoby sprawujące kontrolę w firmie podejmują decyzje każdego dnia. Proces decyzji jest złożony i wymaga więcej niż tylko spojrzenia na sprawę z jednej strony. Konsekwencją tego jest fakt, że zarządzający muszą być arbitralni w zbieraniu informacji od innych.

Pozornie uzyskanie właściwych informacji wydaje się być łatwe i rutynowe. Lider na pierwszej linii wie, jak łatwo decydujące informacje mogą być nieodpowiednio lub niedokładnie przekazane. A decyzje oparte na złych informacjach rzadko owocują dobrze wykonanym zadaniem. Błędy w komunikacji, brak zrozumienia są powszechne ale jakże bywają kosztowne i bolesne dla przedsiębiorstw. A można ich uniknąć bądź przynajmniej zniwelować ich skutki.

Jak zatem pozyskiwać wdzięki właściwej komunikacji właściwe informacje?

1. **Skoncentruj rozmowę na informacjach, których potrzebujesz.** Oszczędzaj czas i energię, skupiaj się na interesującym cię temacie. Koncentracja dyskusji, precyzyjne kierowanie uwagą ludzi w stronę niezbędnych informacji – ułatwi im przekazanie ci właściwych informacji. Jeśli to lider inicjuje dyskusję – krótko ustala jakich konkretnie informacji potrzebuje od innych.
2. **Wykorzystaj pytania z otwartym zakończeniem,** aby rozwinąć dyskusję. Pytania z otwartą odpowiedzią poszerzają perspektywę spojrzenia na określony na początku temat rozmowy. To jest źródło bogatych informacji. Ten typ pytań zachęca drugą stronę do wyjaśnień, szerszych opisów, odkrywania, szczegółowego opracowania tematu.
3. **Wykorzystaj pytania jednoznacznie określone,** w celu skłonienia do ścisłych odpowiedzi. To rodzaj pytań wypunktowujących dyskusję. Odpowiedzi na ten rodzaj pytań jest szczególnie przydatny aby uzupełnić informacje, wyjaśnić sedno sprawy lub sprawdzić cel zrozumienia i w momencie kiedy jest mało czasu. Pytania te wymuszają niejako krótkie odpowiedzi „tak” lub „nie” i zdecydowanie skracają rozmowę.
4. **Zachęcaj do dialogu** poprzez kontakt wzrokowy i wyraz twarzy. Te sygnały dają komunikat o gotowości do słuchania. Efektywny słuchacz wykorzystuje wiele rodzajów sygnałów, aby okazać swoje zainteresowanie tym, co się mówi: przytakuje głową na znak zgody, uśmiecha się, pochyla się w kierunku mówiącego, niewerbalnie potwierdza lub zaprzecza rozumienie treści. Ważne jest słuchanie bez przerywania mówiącemu. Jeśli chcesz uzyskać jak najwięcej informacji – przerywaj tylko dla dalszego sprecyzowania i zachęcenia mówiącego. Utrzymuj koncentrację dyskusji na mówiącym oraz jego pomysłach dopóki nie będzie mógł skończyć tego, co zamierzał powiedzieć.
5. **Ustal, co zrozumiałeś z tego, co usłyszałeś.** Wiadomość, którą otrzymujesz może nie być taka sama, jak ta, którą przekazuje mówiący. Ludzie nie zawsze wyrażają jasno swoje myśli i nie zawsze są pewni, że zostali usłyszani właściwie. Ci, którzy zaniedbują wyjaśnienia przed wydaniem osądów – raczej bazują na niezrozumieniu niż na dokładnym wyjaśnieniu informacji. Człowiek przeciętny wypowiada 250 słów na minutę, podczas gdy w tym samym tempie przeciętny słuchacz jest w stanie wysłuchać 450 słów lub więcej. Ta różnica między relacją mówiącego i słuchającego daje umysłowi słuchacza sposobność wyłączenia się (odbiegnięcia myślami) i może spowodować,

że utraci on ważne informacje. Dobrym rozwiązaniem jest recenzowanie usłyszanych wiadomości. Dla ponownego przedstawienia stwierdzeń warto unikać używania dokładnie tych samych zwrotów (powtarzanie wyrażen sugeruje, że chcesz jedynie zapamiętać, a nie zrozumieć rozmówcę). Uzyskaj potwierdzenie swojego rozumowania.

6. **podsumuj i zamknij dyskusję.** Dyskusje pozostające „w zawieszeniu” bardzo przeszkadzają w osiągnięciu celów. Powodują niepewność oraz dają do zrozumienia, że dyskusja nie była istotna. Właściwe podsumowanie i zamknięcie rozmowy wzmacnia zrozumienie, udziela wsparcia, a kiedy trzeba wyjaśnia, co każda osoba powinna dalej zrobić i kiedy. Prowadzący rozmowę docenia tym samym powzięty trud. Podsumowanie jest bardzo ważne zwłaszcza wtedy, kiedy związane jest z realizacją jakiegoś projektu, przedsięwzięcia. Jest zgodą na realizację omówionego planu, porządkuje proces, ustala ramy czasowe.

Proces uzyskiwania informacji od innych może wydawać się zbyt drobiazgowym i pochłaniającym czas – zwłaszcza w obecnej dobie szybko zmieniających się wymagań otoczenia. Skrócenie tego procesu to zmniejszenie zasięgu lidera na pierwszej linii w uzyskiwaniu istotnych informacji do podjęcia szybkich i rozsądnych decyzji.

Decyzje oparte na niedokładnych, niekompetentnych informacjach w rezultacie oznaczają stratę czasu, stratę źródeł informacji, wzrost kosztów a nawet straty finansowe. Ludzie skupieni wokół menedżera to niewyczerpane źródła wartościowych informacji. Warto uruchamiać te źródła i z nich korzystać, aby można było efektywnie wykonywać zadania.

***Autor: dr Bogusław J. Feder**

Akademia Liderów Innowacji i Przedsiębiorczości Fundacja dr Bogusława Federa

ul. Orzeszkowej 2
05-827 Grodzisk Mazowiecki

tel./fax 22. 734 34 81
e-mail: biuro@kanada2010.pl
www.kanada2010.pl