

ABORDAR CONVERSACIONES DIFÍCILES

sin recurrir al conflicto





Contenido

3

Conversaciones difíciles
¿Qué los hace tan
difíciles?

7

Suposición
El arquitecto de las
respuestas disruptivas.

11

Agilidad conductual

15

Preparando la
conversación

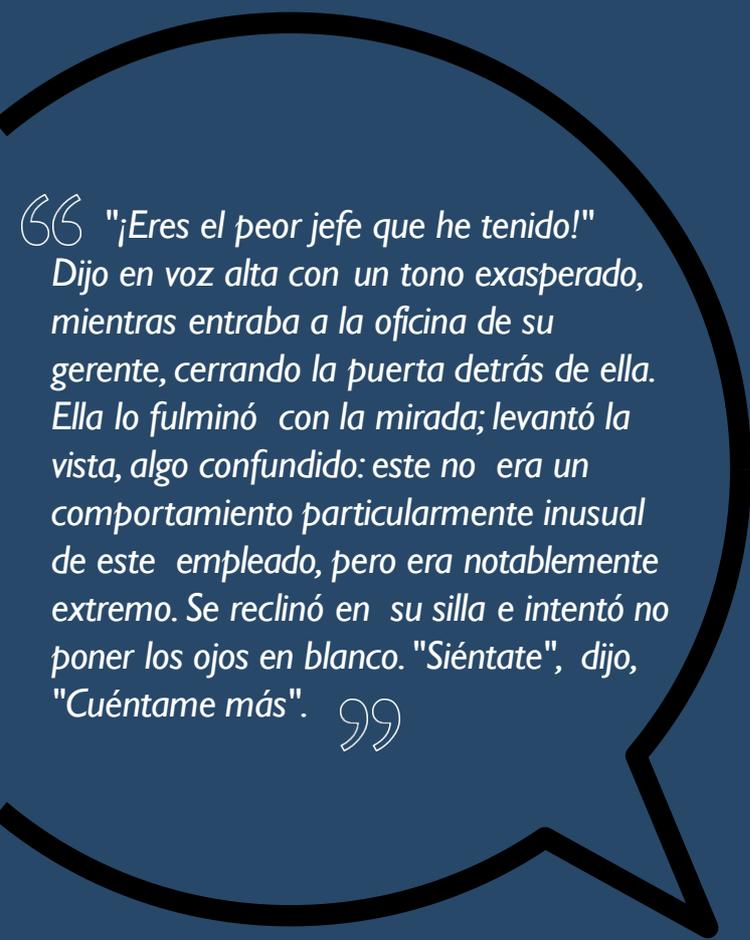
18

Para llevar clave



Conversaciones duras

¿Qué las hace tan difíciles?



“¡Eres el peor jefe que he tenido!”
Dijo en voz alta con un tono exasperado, mientras entraba a la oficina de su gerente, cerrando la puerta detrás de ella. Ella lo fulminó con la mirada; levantó la vista, algo confundido: este no era un comportamiento particularmente inusual de este empleado, pero era notablemente extremo. Se reclinó en su silla e intentó no poner los ojos en blanco. “Siéntate”, dijo, “Cuéntame más”. ”

Las conversaciones difíciles pueden llegar a nosotros de cualquier forma: desde el conductor que lo detuvo en el camino esta mañana, hasta el empleado cuya estimación de desempeño negativo se acerca; desde el vecino que cortó una rama de su árbol preciado, hasta el miembro del personal que siempre tiene algo de qué quejarse.

Llegan fácilmente, pero lidiar con ellos es algo que nos deja fríos a la perspectiva. Pregúntele a 100 personas cómo se sienten al abordar conversaciones difíciles y al menos noventa se retorcerán ante la idea, recordando alguna vez anterior cuando tuvieron que tratar con una,

provocando que experimenten nuevamente el estado emocional como si estuviera sucediendo en este momento. Los negociadores de rehenes y las personas que hacen tratos para grandes corporaciones tienen meses, si no años, de capacitación; aprender a mantenerse alejado de la red emocional en la que las personas podrían intentar atraerlos y, en cambio, mantener la calma, poder ver objetivamente los hechos. ¿El resto de nosotros? Bueno, necesitamos aprender una o dos cosas sobre nosotros mismos y tratar de entender por qué respondemos de la manera en que lo hacemos, antes de que cualquier técnica de autoayuda o libro de soluciones rápidas nos ayude.



El costo del conflicto

25%

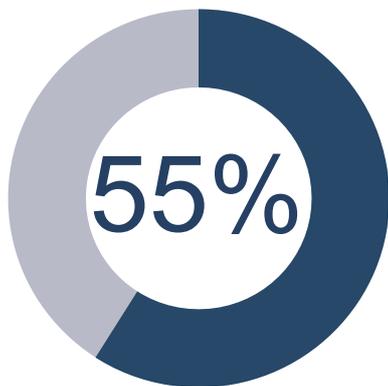
de los profesionales de recursos humanos gastan más de

10%

de su tiempo tratando con una forma de conflicto u otra. Eso es un equivalente de

23,5 días

perdido por año y aún



de los gerentes no lo ven como su responsabilidad de lidiar con el conflicto!³

Una búsqueda rápida en internet¹ sobre el costo del conflicto (también conocido como una conversación difícil) arroja páginas y páginas de resultados: el conflicto es un gran negocio, un generador de dinero. Sin embargo, aparentemente no estamos haciendo mella en nuestra capacidad, en masa, para lidiar con eso.

La mayoría de las personas están de acuerdo (y han experimentado) que si una cerveza el conflicto no resulta en tener una conversación dura, entonces el conflicto crecerá y se agravará, infectando a su alrededor con negatividad potencialmente desenfrenada y extendiéndose como un reguero de pólvora por la oficina.

“ 60-80 por ciento de todas las dificultades en las organizaciones provienen de relaciones tensas entre los empleados.”²

40%

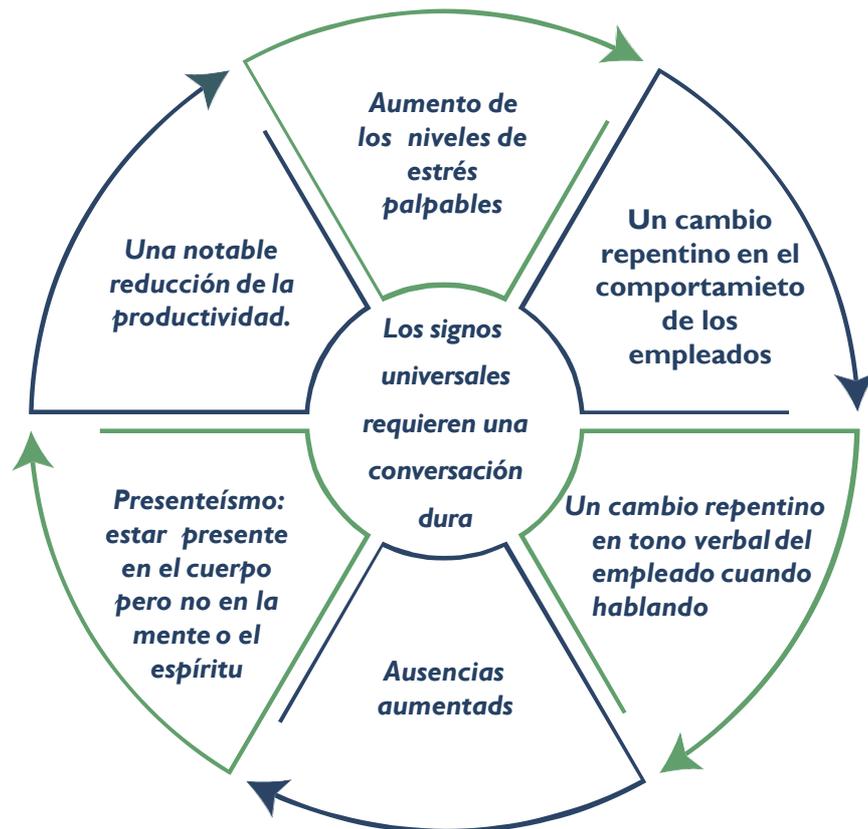
de los tribunales de empleo están orientados a las relaciones.³

¹ Realizado el 15 de agosto de 2014

² Zeynep Ilgaz, publicado en Forbes.com, mayo de 2014

(www.forbes.com/sites/85broads/2014/05/15/conflict-resolution-when-should-leaders-step-in)

³ Informe de 2010 de la Encuesta sobre conflictos laborales (Reino Unido), Resoluciones de personas



Entonces, ¿cómo detecta cuando se necesita una conversación difícil en el lugar de trabajo?

He capacitado a miles de personas en Canadá, los Estados Unidos y el Reino Unido sobre el tema de la gestión de conflictos y, sin lugar a dudas, todos pudieron detectar las señales de que se necesita una conversación difícil. Sin embargo, el 99% de ellos preferiría evitarlo si pudieran o, si son gerentes, tenderían a calmar el conflicto diciéndole a la gente qué hacer en lugar de tomarse el tiempo para averiguar qué está sucediendo. Las señales más fuertes y más comunes se encuentran en lo que llamamos "comportamientos observables". Pensando en el lugar de trabajo, cuando alguien comienza un nuevo trabajo, puedes decir por su comportamiento que está feliz y comprometida, y si quiere estar allí o no. La nueva persona a menudo tiene una posición corporal erguida,

probablemente sonríe más a otras personas, es abierto y receptivo a aprender el trabajo y conocer a colegas. La persona más nueva en la oficina a menudo siente curiosidad y le gusta hacer preguntas para averiguar cómo funcionan las cosas. Es un poco como salir a una cita - cuando comenzamos un nuevo trabajo, tenemos un mejor comportamiento porque queremos causar una impresión positiva.

Sin embargo, con el tiempo, pueden pasarle cosas al empleado que comienzan a reducir su resolución de amar el trabajo. Las personas no comienzan trabajos que exhiben tales comportamientos negativos (de lo contrario, ¿cómo conseguirían el trabajo para comenzar?). Por lo que las causas también son universales:

- El contrato psicológico entre el empleado y el gerente está roto (no se han cumplido las expectativas)
- Cambio en cualquier forma:
 - Liderazgo
 - Proceso y procedimientos
 - Miembros del equipo
 - Las condiciones de trabajo
 - Definición de trabajo
 - Circunstancias personales

El cambio a menudo se ve como algo que se quita y, por lo tanto, se supone que es negativo. Sin comunicar los efectos adversos que estos cambios están teniendo por temor a la repetición, el empleado puede comenzar a retirarse y sentir que necesita protegerse.



Culpa nuestras emociones



Si bien la mayoría de las personas pueden reconocer fácilmente cuándo se requiere una conversación difícil, ¿cuántos de nosotros hacemos algo al respecto? ¡El Informe 2010 de la Encuesta de conflictos en el lugar de trabajo (Reino Unido) encontró que un asombroso 55% de los gerentes no lo ven como su responsabilidad el lidiar con los conflictos!⁴ Entonces, ¿de quién es la responsabilidad?

Nuevamente, universalmente, el 100% de las personas estaría de acuerdo en que si no se trata un conflicto o cualquiera de estos comportamientos negativos, el problema no desaparece (a menos que la persona se vaya) y, de hecho, se infectará y crecerá, a menudo infectando a otras personas dentro de la organización. Es un hecho que los humanos responden más rápidamente a las emociones negativas que a las positivas; nuestros cerebros están diseñados para responder a la negatividad, probablemente porque se desarrolló como una forma de mantenernos a salvo.

En los primeros días de nuestra evolución, teníamos que sospechar de todo porque las decisiones que tomamos a menudo tendrían consecuencias de vida o muerte. Esa parte interna de nuestro cerebro - la amígdala⁴ - nos mantuvo a salvo al generar respuestas de 'huir, pelear o congelarse', lo que significaba ser cuidadoso

y negativo sobre todo hasta que se demuestre lo contrario. La parte racional de nuestro cerebro no evolucionó hasta mucho más tarde; y no se observa cuando se despierta la amígdala.

Entonces, cuando pensamos en los tipos de conversaciones difíciles que encontramos a diario, es probable que pueda separar su propio proceso de pensamiento. Lo más probable es que descubras tu propia lucha mental racional y emocional, tratando de darle sentido a una situación al llenar los espacios en blanco de lo que no sabe, con lo que cree saber, basado en tu propia visión del mundo.

Esto es hacer suposiciones. Todos lo hacemos: es un proceso necesario que, nuevamente, evolucionó para mantenernos a salvo del tigre. No sabíamos si tenía hambre cuando pasó junto a nuestra cueva, gruñendo, pero en lugar de averiguar si tenía una espina en la pata y se arriesgaba a convertirse en cena, Asumiríamos que estaba buscando comida y tomaríamos medidas evasivas.

Todavía respondemos así hoy, a pesar de que el peligro no es el mismo: el tigre puede haber sido reemplazado por un supervisor gruñón con un traje elegante.

Ya no tenemos tigres dientes de sable con los que lidiar, pero nuestra amígdala no lo sabe; simplemente responde a cómo te sientes, lo que significa que experimentamos emociones desagradables y tenemos pocas ganas de lidiar con la situación.

⁴ <http://curiosity.discovery.com/question/where-emotions-in-brain>



Suposición

el arquitecto de

respuestas disruptivas





Imagina este escenario

Usted ha sido invitado a hacer una presentación a sus compañeros y gerentes para una idea que ha tenido. Prepara lo que dirá y te pones nervioso. Entrás en la habitación y uno de tus colegas, Sam, no te reconoce ni te saluda cuando entras, mientras que todos los demás sí. Estás en alerta máxima: mucho depende de esto. Un destello de duda recorre tu mente mientras te preguntas cómo demonios has molestado a Sam.

Tratando de sacudirlo, saludas a la habitación, te preparas y te preparas para comenzar. Nuevamente, Sam te llama la atención. Él está mirando hacia su regazo, con el ceño fruncido; sus manos se levantan y ves que tiene su teléfono inteligente en la mano. "Genial", piensas, "típico de que Sam ni siquiera pueda quitar la vista de su teléfono por un minuto, apuesto a que ni siquiera está interesado".

Intentas librarte de este proceso de pensamiento porque está despertando esas emociones negativas, pero cuanto más lo intentes, peor serán. Pensar negativamente significa que primero tenemos que pensar en lo contrario: si te pido que no pienses en el elefante en la habitación, para no pensar en eso primero debes pensar en ello. No se puede pensar en algo sin pensar activamente en ello primero. Entonces, como el pensamiento, 'No pienses en Sam influenciando a todos los demás en la sala para odiar mi presentación' pasa por tu mente, primero debes pensar en Sam influenciando a todos en la sala.

Desde aquí, el único camino es hacia abajo. Cuando haya terminado su presentación, estará lleno de emociones negativas; crees que Sam es un tonto y que deliberadamente estaba tratando de desanimarte. Bueno, eso es todo, ¡nunca volverás a ayudar a Sam!

Cuando alguien más muestra una respuesta negativa, la naturaleza humana asume automáticamente que tiene algo que ver con nosotros.

La suposición en este escenario es obvia: que Sam no quiere que lo hagas bien. La realidad es que Sam acababa de recibir un mensaje de texto de su esposa, explicando que su hija tuvo que quedarse fuera de la escuela por otro día debido a un misterioso error. Sam estaba preocupado por ella y ni siquiera estaba pensando en ti.

Si Sam tuviera alguna conciencia de sí mismo, se habría excusado o al menos habría explicado su comportamiento. En cambio, pensó que nadie se daría cuenta de su ceño fruncido, su movimiento en la silla, el clic de su bolígrafo, sus claras señales de que quería salir de esa reunión y pronto. Igualmente, sin embargo, cuando alguien más muestra una respuesta negativa, es naturaleza humana asumir automáticamente que tiene algo que ver con nosotros y concluir que de alguna manera es nuestra culpa. El hecho es que, sin embargo, alguien responde a algo que dice más acerca de él o ella que usted: si alguien muestra comportamientos negativos, es probable que no estén recibiendo

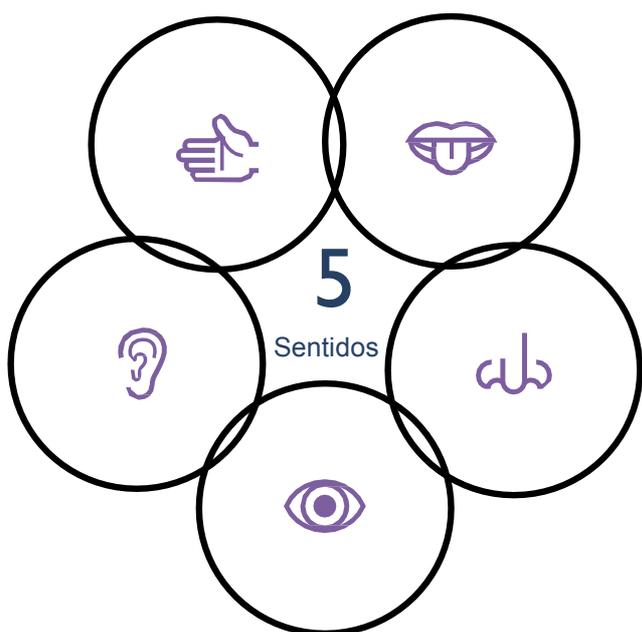
sus necesidades se satisfacen de una forma u otra. Además, eso no tiene nada que ver contigo. La intención de Sam no era descarrilarte, su primera preocupación era su hija. No se ocupó muy bien de la situación porque no era lo suficientemente consciente de sí mismo como para saber que todos podrían darse cuenta de su comportamiento. Como nadie dijo nada, pudo continuar. El comportamiento indiscutible es un problema universal. Un delegado común en mis cursos es el gerente con un empleado complicado recientemente heredado; alguien que ha estado en la compañía durante muchos años y muestra algunos comportamientos extremadamente negativos y perjudiciales, y que finalmente necesita ser tratado. El problema en este escenario es que si alguien ha sido negativo y perjudicial durante años y nunca se ha abordado, entonces hay una implicación de acuerdo: la compañía está permitiendo que suceda,



No se nos juzga por cómo nos sentimos; somos juzgados por cómo nos comportamos

No son nuestras intenciones las que causan problemas con los demás; Es nuestro comportamiento. Y el comportamiento es muy a menudo malinterpretado por los supuestos de otras personas. Tal como están las cosas, el dilema para ti ahora después del desastroso incidente de presentación es decidir si tener o no esa dura conversación con Sam. Después de todo, no tienes idea de por qué estaba actuando de esa manera, pero ya lo has internalizado y asumiste que se trataba de ti.

Rebobinando el escenario, si pudieras reconocer y detener las suposiciones que ocurrían en tu cabeza, sabrías que la respuesta de Sam no tuvo nada que ver contigo. Podrías haber pedido con calma a todos que guardaran sus dispositivos y se concentraran durante los siguientes 10 minutos, lo que podría haber resultado en sacudir a Sam de vuelta al presente (permitiéndole prestar atención durante el período de la reunión) o darle la oportunidad de excusarse para lidiar con la situación. Incluso si Sam no cumpliera, sabrías que no se trata de ti.



¿Es lo que decimos o cómo lo decimos?

Puede que tengamos cinco sentidos (vista, tacto, olfato, gusto y oído) pero no podemos usar los cinco para interpretar nuestro trabajo en nuestra área. ¡En la mayoría de las organizaciones, no se nos anima a ir oliendo, saboreando o tocando! Por lo tanto, solo tenemos nuestra vista y oído para experimentar nuestro mundo de negocios y cómo una persona lo experimenta puede ser completamente diferente a la siguiente. Expresamos nuestras opiniones y creencias a través de las palabras que elegimos; el tono de nuestra voz; y nuestras señales no verbales, nuestro lenguaje corporal.

Existe una gran cantidad de información disponible sobre el lenguaje corporal, porque siempre transmitirá cómo nos sentimos realmente acerca de algo: puede que hayamos perdido nuestra capacidad de interpretar inherentemente el lenguaje corporal, pero ciertamente sabemos cuándo alguien está siendo incongruente; se siente negativo, de mal humor o igualmente, se siente extasiado. Ser consciente de su lenguaje corporal y de cómo 'se filtra' el cómo se siente es un gran paso hacia la autoconciencia: si Sam hubiera sabido cómo se estaba comportando, hubiera actuado diferente y de manera profesional.

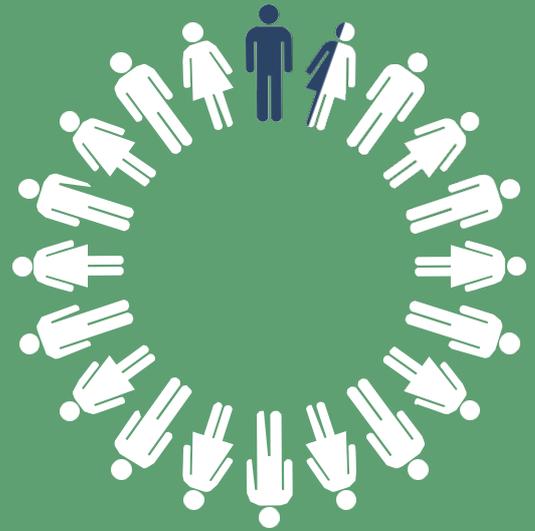


Comunicación total

7%

Palabras

transmitir hechos y datos



34%

Tono

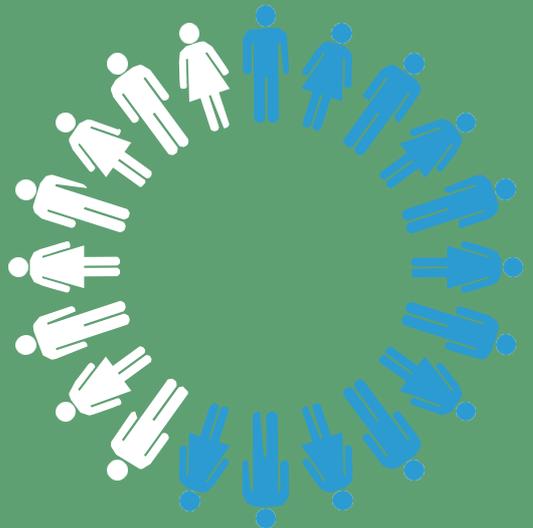
transmite el estado de ánimo y el estado de ánimo



59%

Lenguaje corporal

transmite sentimientos, pensamientos, emociones





Comportamiento

agilidad



Una etapa clave para poder tener esas conversaciones difíciles es la autoconciencia. Volviéndonos conscientes de nosotros mismos, podemos hacer un esfuerzo para escoger nuestras acciones y respuestas.

La capacidad de abordar con éxito una conversación difícil proviene de nuestra inteligencia emocional; cuán conscientes somos de nuestras propias emociones y nuestra capacidad para manejarlas y expresarlas de manera apropiada; junto con la capacidad de reconocer las emociones en los demás y no responder negativamente.

Pregúnte a cualquier padre cómo un niño de dos años se sale con la suya: la mayoría de ellos dice que el niño hará una rabieta. Algunos de nosotros maduramos más que eso, pero ciertamente hay algunos adultos que aparentemente vuelven a tener dos años de edad cuando hay presión!

¿La razón por la cual los comportamientos no han cambiado? Trabajan según la persona; satisfacen sus necesidades. El problema, por supuesto, es que este comportamiento infantil no resultará en un respeto a largo plazo por el adulto que hace berrinches.

No muchos de nosotros lo tenemos de forma innata. En mi propia experiencia de capacitar a personas en el tema, me ha quedado claro que las personas evolucionan conductualmente

en la escuela y tienden a resolver cómo resuelven sus conflictos alrededor de la edad de 16 años. Después continúan con su educación o se ponen a trabajar y aprenden nuevas habilidades, por lo que la capacidad de aprendizaje no es el problema: es que las personas no reconocen la necesidad de desarrollar niveles más altos de autoconciencia, su emocionalidad, para considerar el efecto causamos en las personas que nos rodean ... al igual quecon Sam.

Esto, por supuesto, está bien siempre que no haya problemas en el lugar de trabajo, pero tan pronto como se presente una posible conversación difícil, el comportamiento volverá al patio de recreo.

La buena noticia es que la inteligencia emocional se puede aprender y un mayor nivel de autoconciencia, combinado con un deseo de ser más expertos en el manejo de nuestras propias emociones y las de los demás, bien vale la inversión de tiempo.

Probablemente todos hemos escuchado a nuestras madres decirnos: "Ponte en su lugar". Se ha convertido en un cliché: podemos sacarlo con destreza cuando hablamos con alguien más. Pero, ¿Qué tan seguido hacemos esto?

Entonces la pregunta es...



¿Cómo uno se vuelve consciente de sí mismo?

Ciertamente puede pedir las opiniones de las personas que lo rodean, pero puede obtener un resultado mixto. Comencé mi propio viaje de autodescubrimiento en 2005 (provocado porque heredé un nuevo jefe maníaco, pero esa es otra historia) al realizar todo tipo de pruebas psicométricas, tratando de obtener una idea de mi propio comportamiento.

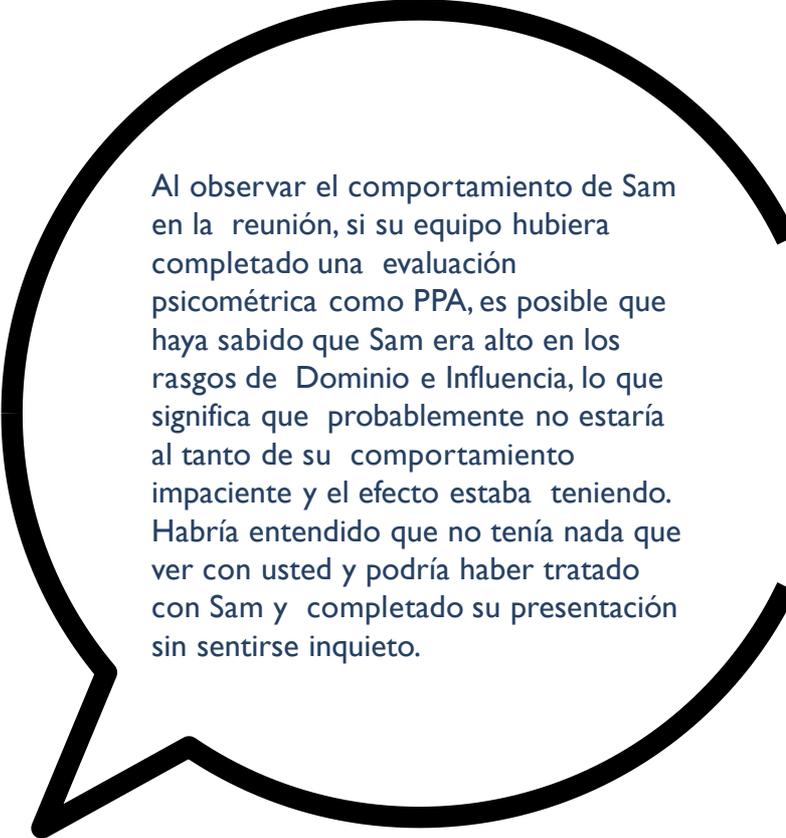
Las herramientas que realmente lo hicieron por mí fueron las evaluaciones de Thomas.

Primero fui expuesto a Thomas PPA (Análisis de perfil personal) en Canadá cuando contraté un contrato en una empresa norteamericana más grande. Inmediatamente aprecié cómo PPA podía decirme cómo estaba modificando mi comportamiento preferido y cómo respondería bajo presión extrema. También me dio mucha información sobre por qué a veces podría ser visto como demasiado asertivo.

Aprendí que, al estar en lo alto de los rasgos de Dominancia, podía parecer agresivo cuando mi intención era simplemente hacer el trabajo.

Trabajando con otros puedo reconocer cuando alguien con altos rasgos de Influencia está buscando elogios; cuando se amenaza la seguridad de alguien con altos rasgos de Estabilidad; y cuando alguien con altos rasgos de Cumplimiento enfrenta un conflicto que lo hará regresar al libro de reglas.

Al darme cuenta de que las evaluaciones psicométricas pueden decirle algunas cosas sobre usted que quizás ni siquiera sepa, he aprendido que no todos ven el mundo igual que yo y todos tienen buenas intenciones. Es simplemente la forma en que hacemos las cosas y los comportamientos que exhibimos para satisfacer nuestras necesidades lo que puede hacernos etiquetar a otras personas como 'demasiado controladoras', 'rebeldes' o 'demasiado detalladas'.



Al observar el comportamiento de Sam en la reunión, si su equipo hubiera completado una evaluación psicométrica como PPA, es posible que haya sabido que Sam era alto en los rasgos de Dominio e Influencia, lo que significa que probablemente no estaría al tanto de su comportamiento impaciente y el efecto estaba teniendo. Habría entendido que no tenía nada que ver con usted y podría haber tratado con Sam y completado su presentación sin sentirse inquieto.



Descripción general del DISC: Thomas PPA (análisis de perfil personal)

William Moulton Marston era abogado y psicólogo; postuló una teoría del comportamiento humano en función de dos dimensiones bipolares; uno externo y el otro interno.

Estas dos dimensiones proporcionaron una matriz para el patrón de interacción típico de un individuo, que se describe a través de cuatro características. La teoría dice que todos nos esforzamos por evitar algo (nuestro miedo básico) y esto dictará nuestro comportamiento. Nuestras preferencias de comportamiento también demostrarán lo siguiente:

Dominancia



Actualizaciones regulares y concisas, ya sea escrito o en llamada

Pregúnteles que necesitan para ayudarlos a entregar resultados

Conformidad



Dar actualizaciones detalladas y asegurarse que se den materiales en próximas reuniones

Asegurarse que tienen fácil acceso al mayor nivel de detalles posible

Influencia



Permitir llamados de frente y reuniones imprevistas

Darles tiempo para hablar a través de su trabajo y sus proyectos. Dejar que verbalicen su pensamiento

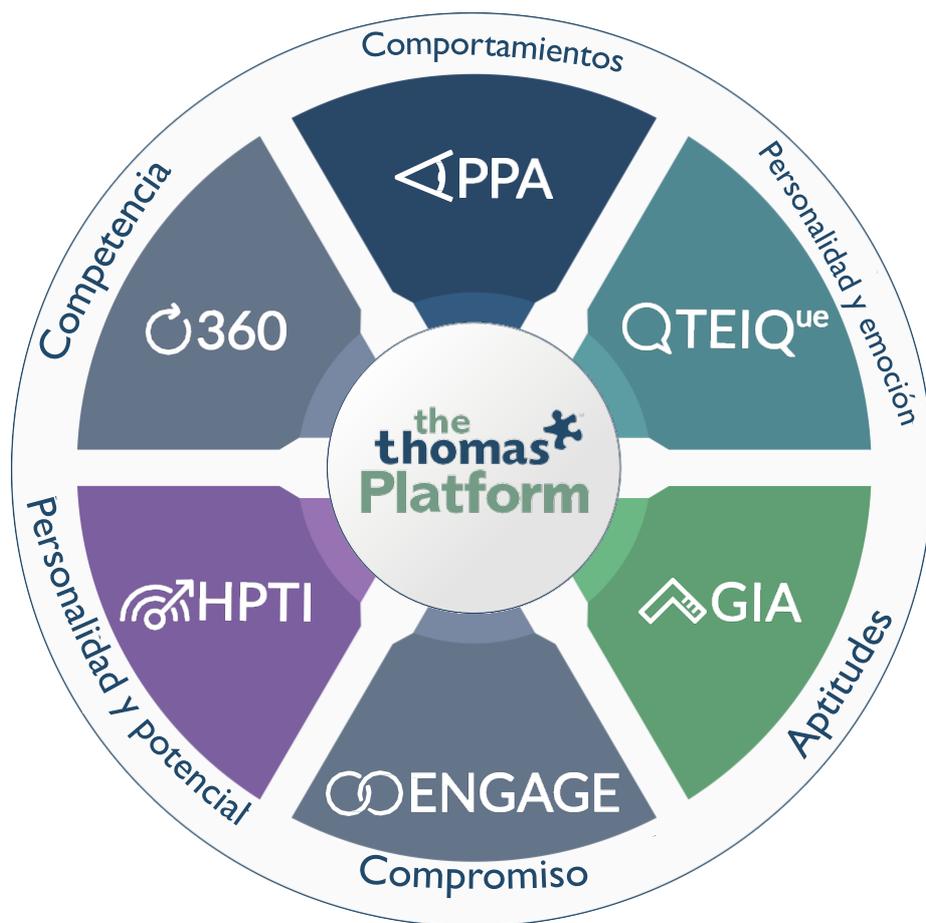
Firmeza



Definir un plan estructurado de reuniones de frente

Enfocar su tiempo en ellos, ellos estructuran su trabajo y el apoyo que necesitan de ustedes y los demás

El Dr. Thomas Hendrickson desarrolló aún más las ideas de Marston y creó una herramienta para medir dónde se ubica cada persona a lo largo de cada una de las cuatro características, llamadas factores de perfil. Este instrumento se desarrolló en el Análisis de perfil personal de Thomas, que analiza el comportamiento en el lugar de trabajo.



El papel de las evaluaciones.

La gama de herramientas y soluciones de Thomas pueden decirle algunas cosas sobre usted que quizás ni siquiera sepa.

Las herramientas y soluciones pueden ayudarlo a usted y a sus colegas a comprender los comportamientos de una persona (PPA), su nivel de Inteligencia Emocional (TEIQue) y su velocidad de aprendizaje (GIA). Pueden brindarle información inmediata que, de lo contrario, tomaría meses observar - estoy seguro de que existen leyes contra el acoso de su gente, ¡tramando sus movimiento durante seis meses!

Dicho eso, no siempre necesita pedirle a alguien que complete un PPA para ver cómo ha cambiado su comportamiento y no siempre necesitará una evaluación para recopilar su información antes de abordar cualquier tipo de conversación difícil.

Sin embargo, lo que siempre debe hacer es prepararse.



Preparandose para la conversación

Suponiendo que tiene la información y la evidencia para tener la conversación, debe considerar cómo la abordará y cómo podría responder la otra persona, así como si él / ella golpeará alguno de sus desencadenantes emocionales.

El hecho de que pueda tener cubos de conciencia de sí mismo y pueda modificar su comportamiento, no significa que la otra persona haga lo mismo.

Una de las cosas más frustrantes de tener una conversación difícil con alguien que no puede jugar en el mundo de los adultos es preguntarse cómo demonios puedes hacer que vean tu punto de vista o que reconozcan los hechos. En pocas palabras, no puedes.

En los negocios, a las personas se les paga para hacer un trabajo. Para hacer un trabajo necesitan ser profesionales. Puede trabajar con seguridad dentro de este territorio. El único recurso que tienes es

llamar la atención objetiva a su comportamiento negativo y estipular lo que sucederá si no cambia. No puede negociar con alguien que culpa a otros, hace de víctima o trata de dominar el proceso. Lo que puede hacer es prepararse de antemano para la conversación, tanto emocional como fácticamente, para que sepa el resultado que desea.

Mantente alejado del triángulo dramático



¿Alguna vez tuvo una conversación que rápidamente degeneró en 'él dijo' / 'ella dijo' o insultos y solo sirvió para aumentar la emoción negativa? No creo haber conocido a nadie que no haya estado por este camino cuando un tema necesita ser discutido. El problema es que, cuando esto sucede, todos ocupan un lugar en el 'Triángulo del Drama'. El Triángulo del drama tiene tres posiciones: víctima, perseguidor y rescatador. Puede encontrarse en cualquiera de estas posiciones con diferentes personas en su vida; incluso puede perseguirse por el Triángulo del Drama si no se satisface una de sus necesidades.

Víctima

Por lo general, primero en el triángulo.

'¿Porque esto siempre me pasa a mi?'

- La vida es siempre injusta.
- Siente que son demasiado estúpidos para entender
- Siempre tiene prisa y se siente acosado

Perseguidor

Necesita a alguien a quien culpar.

'¡No es mi culpa!'

- Culpa a otros por sus dificultades.
- Defensivo y botín para una pelea
- No aceptará responsabilidad por los errores que cometan

Salvador

Monta en el caballo blanco.

'¡Aquí, déjame hacerlo!'

- Sigue ofreciendo ayuda independientemente de si se solicita o se necesita
- Cree que pueden mejorarlo todo
- Piensa que son indispensables



Mantenlo 'adulto a adulto'

Los comportamientos en el patio de recreo nos ven meter los dedos en nuestros oídos, mantenernos firmes (algunos incluso lo pisotean) y tomar una posición de 'Soy más importante' (perseguidor) o 'tú eres más importante' (rescatador y víctima).

El antídoto para mantenerse alejado del triángulo dramático es, en primer lugar, reconocer que estás en

En segundo lugar, practicar respuestas asertivas y adultas. Asertividad significa reconocer que todos son tan importantes como los demás; indicando con calma los hechos y su impacto en usted; y permitir que la otra persona hable también. ¡Ayuda a tener un pensamiento claro, lo que puede ser difícil si despiertas la amígdala!

Conocimiento antes de que pueda involucrarse emocionalmente puede ayudarlo a preparar sus respuestas. Como dice el refrán, si no quieres que alguien atrape tu cabra, no les hagas saber dónde está atada.

Con todas las conversaciones difíciles, debes ser:



Hacer preguntas realmente buenas es una habilidad valiosa que vale la pena perfeccionar ...

Buenas preguntas

- Son sugerentes
- Son abiertas no cerradas
- Generalmente comienzan con "quién" / "qué" / "dónde" / "cuándo" / "cómo"

Evitar

- Preguntas de "por qué" - suenan acusatorias
- Preguntas de "¿Has hecho?" / "¿Hiciste?" / - provocan respuestas de una palabra

Pausa para la respuesta

- Suspende el prejuicio sobre la respuesta - ¿cómo es tu cara al escuchar? ¿Estás dejando ver tus reacciones negativas?
- Parafrasear nuevamente para garantizar la claridad, para que la otra persona se sienta comprendida.



Factores de éxito

Antes de cualquier tipo de conversación difícil, debe reunir sus datos y verificar sus suposiciones. El uso de herramientas psicométricas para medir el comportamiento, la inteligencia emocional, la velocidad de aprendizaje, etc. puede ayudarlo a recopilar información de manera objetiva. La preparación es crítica para decidir cómo actuar. Considere el incidente, la razón, las personalidades involucradas y cómo ha respondido cada parte en el pasado.

En los negocios, puede eliminar un comportamiento negativo ayudando a la persona a comprender que habrá consecuencias. Al igual que el niño de dos años que aprendió que lanzar un ataque hace que el padre cambie de opinión, el "adulto de dos años" también puede evaluar su resolución y las consecuencias. Si no puede imponer las consecuencias, no las haga. No farolear. Averigüe qué es y qué no es aceptable (generalmente a través de sus colegas de Recursos Humanos y / o Legales).

Que hacer

- **Centrarse en hechos** - Sea específico sobre el comportamiento y el efecto que ha tenido
- **Presta atención** - dale a la otra persona todo tu enfoque - escucha con la intención de entender
- **Adapta tu estilo** - puedes tener lo que crees que son las respuestas, pero en su lugar debe tratar de ayudar a la otra persona a llegar a sus propias soluciones
- **Hacer preguntas** - evite decir "por qué", puede sonar acusatorio: en su lugar, pregunte "qué, dónde, cuándo, quién, cómo"
- **Acepta tus sentimientos** - la otra persona puede golpear uno de sus puntos sensibles; pero se trata de la otra persona, no de ti
- **Empatizarse** - reconocer su posición sin comprometer la objetividad

Que no hacer

- **Usar absolutos** - ('siempre' 'nunca') rara vez son verdad
- **Hacer suposiciones** - mejor pregunta
- **Juzgar** - todos tienen buenas intenciones, simplemente pueden tener una brújula moral diferente a la tuya
- **Ofrecer consejos** - por ejemplo: "Si yo fuera tú ..."
- **Responder cuando estés enojado** - Está bien tomar un descanso. Si sus emociones negativas se están apoderando ¡su racionalidad perderá!
- **Ofenderse** - recuerda, no se trata de ti
- **Compadecerse** - guarda tus simpatías para fuera de la oficina

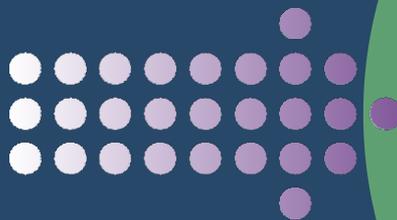


Puntos clave

En conclusión, sepa que no está solo si le teme a la conversación difícil. Además, sepa que cualquier comportamiento negativo debe ser cortado de raíz, de lo contrario continuará. Las herramientas y las evaluaciones pueden guiarlo, pero no son la única respuesta: la preparación es imprescindible.

Piénsalo de esta manera: si alguien tiene algo de qué hablar contigo, es mucho más probable que mantengas la calma y respondas positivamente si ya te sientes bien ese día. Sin embargo, si ya

estás de mal humor por un derramó de café en tu camisa, tus llaves estaban atascadas en la puerta del automóvil y alguien te robó tu espacio de estacionamiento, ¿qué tan probable es que estés tranquilo cuando esa misma persona llegue a hablar contigo? Muy improbable - y dice más sobre tu estado mental que sobre el de ellos. Las personas responden negativamente porque se sienten amenazadas o porque sus necesidades no se satisfacen de alguna manera. No es tu trabajo tratar de controlar sus respuestas emocionales, pero puedes trabajar por tu cuenta y tener un impacto positivo en la otra persona en el proceso.



¿Se pregunta cómo fue esa primera conversación, aquella en la que la mujer irrumpió en la oficina de su jefe? Esa mujer era yo. Una 'D alta', como decimos. Desde entonces me enteré de que el jefe también tenía una D alta, razón por la cual él fue capaz de soportarlo.

Se reclinó en su silla, escuchó todas mis quejas (de las cuales había muchas) y con calma me dijo que no iba a cambiar nada sobre la forma en que operaba. Depende de mí: podía aguantar, callar o irme. Me fui y comencé mi viaje de aprendizaje, un camino en el que siempre estaré.

