

JAK SIĘ PRZYKOTOWAĆ DO ZMIANY

Oprzyj drabinę o właściwą ścianę

NIE MOŻNA ANGAŻOWAĆ SIĘ W ŻYCIE ZAWODOWE, PRACOWAĆ 60 GODZIN W TYGODNIU I JEDNOCZEŚNIE SPĘDZAĆ BARDZO DUŻO CZASU Z DZIEĆMI. TRZEBA WYBRAĆ Z ANGELIKĄ CHIMKOWSKĄ ROZMAWIA ALEKSANDRA LEWINSKA



ANGELIKA CHIMKOWSKA
Autorka książki „Psychologia zmiany w życiu i biznesie”, absolwentka MBA, strateg, trenerka i niezależna konsultantka. Autorka bloga Angelikacafe.com

Co zrobić, jeśli nie lubimy swojej pracy? Pogodzić się z tym, że nie do końca jest nam wygodnie, i jakoś przeboleć?

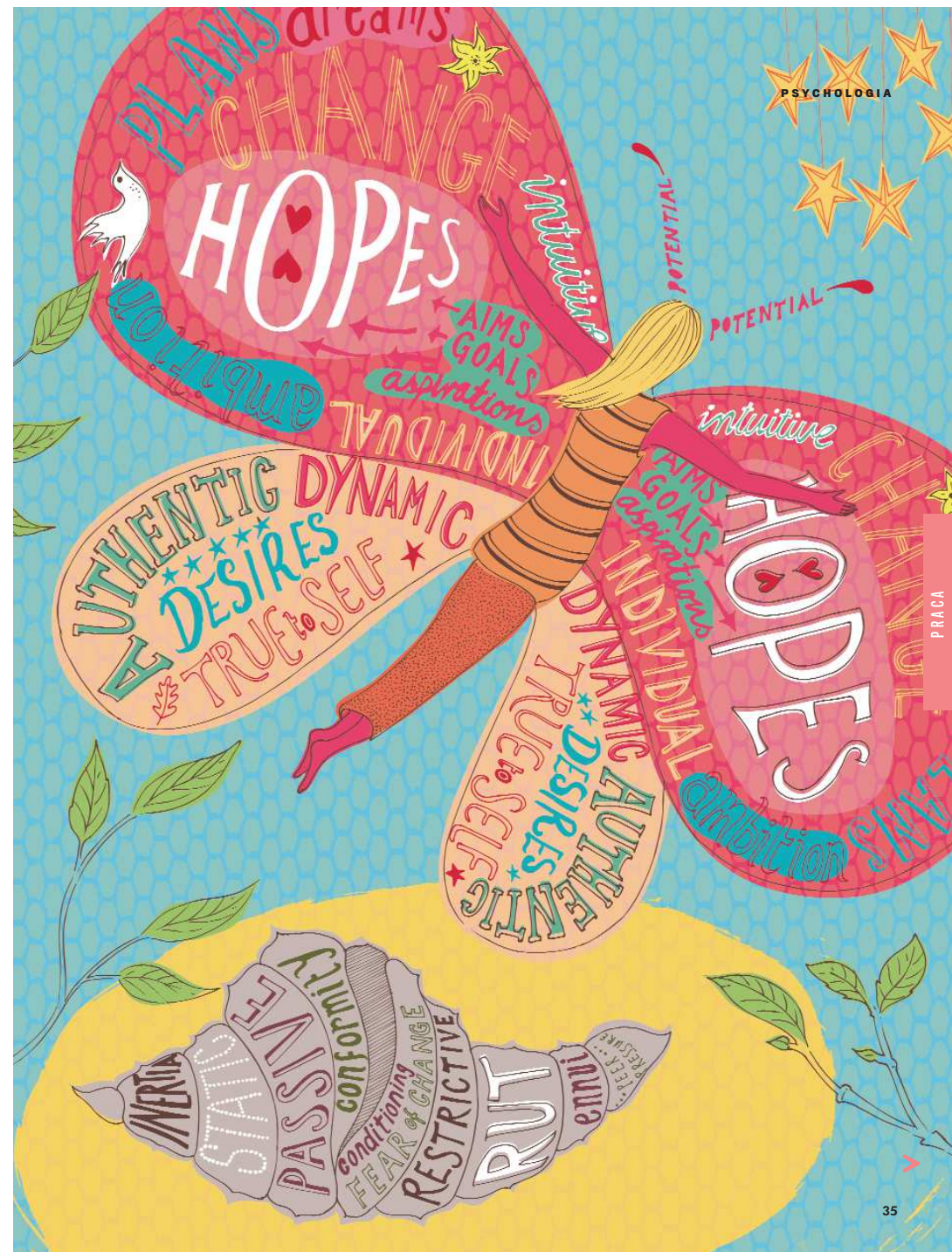
- Mamy takie złudne wyobrażenie, że jeśli niczego nie zmienimy, nadal jakoś to będzie. Utrzymanie status quo jest jak stanie na ruchomym chodniku i wmawianie sobie, że skoro nie ruszamy nogami, to nie zmieniamy swojego położenia. Jeśli mamy 20 kg nadwagi i nie zdecydujemy się na zmianę, czyli odchudzenie, to za rok nie będziemy mieli już „tylko” 20 kg nadwagi, ale pewnie dużo więcej, bo metabolizm nam zwalnia. Poza tym najpewniej pojawią się problemy ze stawami, może miazdżyca. Będziemy ciężcy, ospali i może się okazać, że nasze ulubione dotąd wędrówki górskie już nie są dla nas.

Bez decyzji o odchudzeniu zmiany przyjdą same, ale nie takie, jakich oczekujemy.

Tak samo jest z pracą. Jeśli na etacie jestem sfrustrowana, to najpewniej jest to ten moment, by zmienić pracę albo założyć własną firmę.

Jest naukowy model transteoretycznego procesu zmiany. I to jest jej pierwsze stadium - przedrefleksyjne. Moim zdaniem to najtrudniejszy moment - jest nam źle, ale jeszcze nie wiemy, że możemy to zmienić.

Uruchamiamy wtedy mechanizmy samoobronne. Nałogowy palacz mówi: „W końcu coś mi się od życia należy”, „Na coś trzeba umrzeć”. Na tym etapie ludzie mogą chcieć zmiany, ale nie chcą się zmieniać. Odwlekają decyzję na nie wiadomo kiedy, uza-



leźniają ją od okoliczności: rzucę palenie, gdy sąsiadka rzuci; założę firmę, jeśli wpadnę na idealny pomysł. Czekamy na doskonały moment. Na próżno.

Tu konsekwencje braku zmiany nie są tak oczywiste jak przy odchudzaniu. Etap to jednak stałość.

- Odczarujmy to! W jakiej branży dziś etap to gwarancja stałości? Dla mnie to żaden argument. Jeśli się w pracy męczę i za mało moim zdaniem zarabiam - to nie jest coś, co warto utrzymywać.

Założmy, że siedzę sfrustrowana na etacie i mam pomysł na własny biznes. Noszę się z pomysłem już rok, dwa, trzy lata. Ale nie mogę się zdecydować.

- Bo zmiana potrzebuje emocji! To one są siłą napędową, nie logika.

Rzucić etap pod wpływem impulsu? Szaleństwo!

- Lubimy myśleć o sobie, że jesteśmy logiczni. A to nie tak. Jeśli zabraknie emocji, zmiany przemyślimy, ale ich nie wdrożymy. Dlatego warto wykorzystywać naturalne impulsy, momenty krytyczne, które podsuwa życie. Ja mówię: pstryczki w nos. Dla niektórych takim pstryczkiem są urodziny czy Nowy Rok, gdy przychodzi refleksja. Dla kogoś innego - choroba albo śmierć bliskiej osoby. Chęć do zmiany wywołują wydarzenia o silnym ładunku emocjonalnym, ale też naturalne etapy naszego życia, które pobudzają do podjęcia odwlekanych przez lata decyzji.

Dla innych to rozmowa czy klasowy zjazd po latach, podczas którego w głowie pojawia się myśl: czy jestem w tym miejscu, w którym chciałbym być? A odpowiedź negatywna powoduje silne emocje. To czas na działanie.

Czyli rzucam wszystko i...

- Jadę na Podhale owce paść albo zakładam start-up? Nie jestem fanką takiego podejścia.

Bo?

- Bo według danych GUS pierwszy rok przeżywa trzy czwarte nowo powstałych firm. W drugim roku ten odsetek spada do połowy, w piątym - do jednej trzeciej.

Ale przecież mówi pani o emocjach, bez których nic nie zmienię!

- Emocje są konieczne, by podjąć decyzję o zmianie. Potem przychodzi etap analizy: czego potrzebuję, by wystartować, ile muszę mieć na to czasu i ile dam go sobie potem, by sprawdzić, że to naprawdę działa.

Kolejna mina. W takiej analizie też łatwo utknąć na lata.

- Są takie ślepe uliczki analizy: bez końca pytamy dlaczego, rozważamy czarne scenariusze. Decydować to znaczy odcinać inne możliwości. Z tym mamy duży problem. Trudno jest nam uzmysłowić sobie, że nie potrzebujemy wszystkiego. Nie można

się angażować w życie zawodowe, pracować 60 godzin w tygodniu i jednocześnie spędzać bardzo dużo czasu z dziećmi. Nie można jeść wszystkiego i być na diecie odchudzającej. Trzeba wybrać, obciąć część możliwości. A jak już obetniemy - zacząć działać, przygotowywać się do wdrożenia zmiany.

W naukowym modelu, o którym wspominałam, to drugi i trzeci etap. Najpierw jest stadium refleksji. Tu zaczynamy rozważać zmianę, ale jeszcze nie przechodzimy do działań. Jesteśmy emocjonalnie rozdarci: bo nie zmieniając nic, wciąż ponosimy koszty, doświadczamy czegoś negatywnego, a decydując się na nią - podejmujemy ryzyko, idziemy w nieznaną. Ta ambiwalencja emocjonalna - jeśli jest szczególnie silnie doświadczana - może sprawić, że utkniemy w tym procesie zastanawiania się na długie lata. Aby z niego wyjść, potrzebna jest decyzja.

LUDZIE OBWIESZAJĄ ŚCIANY MOTYWACYJNYMI CYTATAMI. CHCĄ, BY KTOŚ ICH „NAKRĘCIŁ DO CHCENIA”. NIE O TO W TYM CHODZI



Trzeci etap to stadium przygotowania, poprzedza ono stadium działania i utrwalania zmiany. Na tym etapie nalogowy palacz radykalnie zmniejsza liczbę wypalanych papierosów. Chce założyć firmę, a choć pracuje na etacie, znalazłam pierwszego klienta. Sukces, radość, ale do wyjścia z nalogu czy bycia na swoim wciąż daleka droga.

Siedząc na kanapie, nie dowiemy się, jakie mamy pasje. Jeśli ma to być gitara, to muszę zacząć grać, spotkać się z ludźmi, którzy grają, chodzić na koncerty. Jak myślę „firma”, zaczynam rozmawiać z ludźmi, którzy mają firmy, patrzę, z czym to się wiąże i czy to dla mnie. Zastanawiam się, po co, co z tego będę miała. Tu każdy ma inną odpowiedź.

Pani odpowiedź brzmi...

- Mam przekonanie, że poziom satysfakcji z tego, co robię, i poziom wpływu, jaki mam na swoje życie, są radykalnie różne w porównaniu z pracą dla kogoś. To są te moje benefity. W firmie nie zawsze mamy przestrzeń, by testować swoje pomysły, dobierać sobie partnerów w biznesie, współpracowników i klientów. Będąc na swoim, mogę to robić częściej, niż będąc na etacie. Trzeba wiedzieć, po co się zmienia coś w życiu.

Większość powie, że firmę zakłada, by zyskać niezależność.

- Będę mieć w końcu czas dla siebie, będę pracować tylko wtedy, kiedy chcę, nikt mi nic nie narzuci. A pieniądze będzie więcej niż na etacie. To kolejny mit, w który wierzą tylko ci, co nie rozkręcili firmy od zera. Jeśli pracujesz na etacie, masz jednego szefa. Gdy masz własną działalność, szefów możesz mieć stu.

Do takiego poziomu niezależności można dojść z czasem. Pierwszy rok, a nawet dwa mogą zniechęcić.

I zabić motywację.

- Z mojej perspektywy konsekwencja i samodyscyplina są skuteczniejsze niż motywacja. Ta ostatnia jest przereklamowana. Najważniejsze jest działanie, dzięki któremu przechodzimy z punktu A do punktu B. Ludzie uzależnili się od perspektywy chcenia i niechcenia. Zaczęli chodzić na spotkania motywacyjne, aby ktoś ich „nakręcił do chcenia”. Obwieszają ściany cytatami i motywującymi zdjęciami. Nie o to w tym chodzi. Nie zawsze nam się chce, a mimo to myjemy zęby czy wstawiamy rano, aby nie spóźnić się do pracy. Nie muszę być mocno zmotywowana, aby coś zrobić. Często działam pomimo braku motywacji, siłą nawyku czy samodyscypliny. Te ostatnie są znacznie skuteczniejsze, bo niezależnione od naszych emocji.

A jak już wiem, po co zmieniać życie i przechodzić na swoje, to rzucam wszystko?

- To jedna z dróg. Ale osobiście uważam, że lepszą tę zmianę przeprowadzić ostrożnie. Dobrym krokiem jest znalezienie pierwszego klienta, na umowę-zlecenie, jeszcze podczas pracy w korporacji. Bill Gates nie siedział na etacie i nie czekał, aż ktoś zaproponuje: może być coś dla mnie zaprogramowałeś? On zaprogramował wciąż, a gdy nadarzyła się biznesowa okazja, po prostu ją wykorzystał. To lekcja dla każdego: marzysz o własnej działalności, ale jeszcze nie masz odwagi - przygotowuję się, analizuję, bądź gotowy. Żebyś wtedy, gdy przyjdzie właściwy moment, mógł to wykorzystać.

To budowanie zaufania do siebie i do świata, w który zamierza się wejść. Trochę jak z matką i nastoletnią córką, która pierwszy raz wychodzi do klubu. Matka może powiedzieć: „Nie puszczę cię, córusz, bo może ci się stać krzywda, dostaniesz drinka z tabletką, zgwałca cię”. Może puścić, nie przestrzegając nawet o konsekwencjach, bo przecież tyłu się udaje, życia musi się nauczyć sama. A może podsunąć córce specjalny lakier do paznokci, dzięki któremu sprawdzi, czy drink jest „czysty”, bo zmienia on kolor pod wpływem niebezpiecznych substancji. I ta trzecia droga jest najsensowniejsza, jeśli chodzi o zakładanie biznesu. Idźmy w tango, ale zabezpieczeni.

Czyli?

- Ustalmy, że przeznaczamy na założenie firmy np. nie więcej niż 40 proc. oszczędności. Gdy je „przypalę”, zrobię stop: za-

stanowię się, czy warto w to brnąć. Albo planuję z góry, że po roku robimy bilans: czy to ma szansę, czy wiecznie dokładam. A może przegapiłam moment, że „koń zdechł” i trzeba z niego zsiąść. Warto założyć z góry takie punkty krytyczne na zweryfikowanie swoich decyzji, żeby nie płynąć z nurtem. Taka ostrożność to domena kobiet.

Bo?

- Kobiety, jak wynika z badań, robią biznes w sposób ewolucyjny, nie rewolucyjny. W biznesie jesteśmy nastawione na tworzenie relacji. I to bardzo mądre i skuteczne w dzisiejszych czasach. Bo dziś biznes w znacznym stopniu zależy od rekomendacji. Klienci, zanim kupią produkt czy usługę, wrzucają pytanie na Facebooka: kto zna dobrą firmę od wizytówek? Jesteśmy rewelacyjne w pielęgnowaniu biznesowych relacji. Sama niejednokrotnie doświadczyłam wsparcia kobiet w biznesie.

Ale są chyba ludzie, którzy ryzykować nie powinni?

- Są tacy, którzy ewidentnie nie nadają się do bycia przedsiębiorcą. I nie dlatego, że są mniej inteligentni czy niewystarczająco sympatyczni, by zdobywać klientów. Ale dlatego, że bycie przedsiębiorcą wiąże się też z pewnymi kosztami emocjonalnymi. To bycie pod wpływem silnego stresu, radzenie sobie z konfliktami, trudnymi sytuacjami. Mówię o ludziach, którzy w niełatwej sytuacji nijk nie potrafią sobie zaufać: dam radę, teraz jest trudno, ale zaraz będzie lepiej. Albo nie mają sprzymierzeńców: rodziny lub przyjaciół.

Na ludzi biznesu patrzymy jak na ikony, w oderwaniu od całego środowiska, w którym są. Psychologia bardzo jasno pokazuje, że jako jednostki jesteśmy wypadkową środowiska, w którym żyjemy. Spójrzmy na Steve'a Jobsa. Silna osobowość, ale miał przy boku Steve'a Wozniaka, tytana pracy, który wspierał charyzmatycznego Jobsa. Jednocześnie Jobs był gotowy zapłacić za sukces dużą cenę: niemalże całą dobę pracował, nie miał przyjaciół. Nie każdy jest w stanie to umieść. I to też jest OK. Ważne, by nie żyć w poczuciu winy, że jestem taki szary i zwyczajny na etacie, a wszyscy ryzykują, zakładają firmy i mają miliony lajków na FB.

Normalność i umiejętność cieszenia się z tego, co mam, gdzie jestem, stały się towarami deficytowymi. Wcześniej był zawężony krąg osób, z którymi można było się porównać: u cioci na imiennach ktoś mógł się pochwalić, że zrobił doktorat. Dziś mamy codziennie takie imienniny z przechwalającymi się krewnymi na Facebooku. A przecież szczęścia nie daje sukces robiący wrażenie na otoczeniu. To tak, jakby się wspiąć na ostat-

ni szczebel drabiny, która stoi oparta nie o tę ścianę. Szczęście daje sukces odpowiadający na moje własne potrzeby. Choć dziś, szczególnie wśród młodych ludzi, panuje przekonanie, że jak zakładać firmę, to po to, by sięgać po miliony, nie po prostu po przyzwoitą pensję.

Miliony świetnie się klikają.

- Ale życie jest inne. Historię Michała Szafrąńskiego, „finansowego nindży”, też można opowiedzieć po hollywoodzku. Został blogerem, wydał książkę o oszczędzaniu i zarobił kupę kasy. Wow! Ale jeśli przejdziemy od klikalności do głębszej analizy, zobaczymy człowieka, który precyzyjnie zaplanował, czego chce, i małymi kroczkami, ewolucyjnie, do tego dochodził. Był dziennikarzem, inwestował w mieszkania, pracował na etacie i przez

się boją, więc unikają zmian. Zmiana może być ekscytująca, pociągająca, ale zawsze budzi lęk.

Mamy komfortową sytuację. Jest wiele organizacji, które wspierają stawiających pierwsze kroki w biznesie.

- Jasne, technicznie przez ten proces ktoś taką osobę przeprowadzi. A emocje i tak musi przerobić sama. Najmądrzejsze, co może zrobić, to znaleźć sobie ludzi, którzy przeszli przez to co ona. Nie zwracać się do koleżanek, które ominęły cięcia w szkole, nie przepłakiwać z nimi swojego ciężkiego losu, ale iść do tych, którym własny biznes się udał.



MÓWIENIE, ŻE SUKCES JEST DLA KAŻDEGO I ZALEŻY WYŁĄCZNIE OD NAS, JEST SZALENIE RYZYKOWNE, BO RZECZY MOGĄ SIĘ NIE UDAĆ NIE Z NASZEJ WINY

pierwsze dwa lata pisał bloga. Określił sobie cel: jeżeli bloga będzie odwiedzać określona liczba osób, on zainwestuje w niego i odejdzie z etatu. Gdy to zrobił, miał poduszkę finansową na dwa lata. To realny plan biznesowy.

Mówienie, że sukces jest dla każdego i zależy wyłącznie od nas, jest szalenie ryzykowne. Każde odrzucić racjonalne myślenie. „The sky is the limit” (ograniczenia są tylko w umyśle) - powtarzają różni coache.

A jeśli chciałabym zostać papieżem albo prezydentem Stanów Zjednoczonych? Czy to nieważne, że jestem kobietą i protestantką, że nie jestem obywatelką Ameryki?

Rzeczy mogą się nie udać nie z naszej winy. Czy człowiek, który zrobił wszystko świetnie, ale otworzył biznes 30 sierpnia 1939 roku sam sobie był winien?

Pracuję pani z takimi ludźmi?

- Częściej z ludźmi świadomymi, jakich zmian potrzebują. Ostatnio np. z panią, która została dyrektorem dużej korporacji i chce uzupełnić kompetencje zarządzania ludźmi, bo wie, że jeśli tego nie pociągnie, to będzie jej ostatni awans. Stawia sobie pytania: jak daleko idące ryzyko mogę podjąć w kontekście zarządzania ludźmi, na ile mogę im zaufać, ile zlecić? Pracuję z ludźmi świadomymi swoich celów, dążącymi do zmiany.

I niebojącymi się jej.

- Skąd! Wszyscy się boimy zmian. To kolejny mit. Jeśli ktoś nie boi się zmian, jest socjopatą! Dzielimy się na tych, którzy boją się zmian, ale mimo to działają i się zmieniają. I na tych, którzy

Churchill powiedział kiedyś takie mądre zdanie: „Sukces nie jest wieczny, porażka nie jest ostateczna, liczy się odwaga, żeby kontynuować dzieło”. Ja mówię sobie w takich kryzysowych chwilach: wszystko przemija, nawet najdłuższa zmija.

Jak zaczynałam własną działalność, pytałam ludzi, jak to jest. Często powtarzało się zdanie, że po dwóch latach zaczyna być OK, biznes się kręci. Dziś pewnie powiedziałabym komuś startującemu podobnie. I kazałabym jeszcze na początku drogi wyciągnąć karteczkę i zapisać na niej, dlaczego zdecydowałam się na zmianę. Trzy powody, dla których założyłam firmę. Na przykład: „Rzuciłam etat, bo: 1. Mogę w ten sposób realizować swoje talenty, 2. Mogę decydować o swoim czasie, 3. Nie muszę stać w korkach”.

Każdego dopada codzienność, umęczenie. Wiem, że ta karteczka początkującemu przedsiębiorcy przyda się raczej wcześniej niż później. ▲

