

Kluczowe Protokoły 3.03

Original title: The Core Protocols V. 3.03

Copyright © 2010 Jim and Michele McCarthy

Translated by Bartosz Kobylecki, checked by Piotr Gabryjeluk, Dorota Kamińska, Jakub Łopuszański, Karolina Stryjek, Iwona Dziemidowicz.

(Kluczowe Protokoły są dystrybuowane na warunkach licencji GNU General Public Licence opublikowanej przez Fundację Wolnego Oprogramowania (ang. Free Software Foundation) w wersji 3 lub późniejszej. Dokładne warunki dostępne są na stronie <https://www.gnu.org/licenses/gpl.html>. Kluczowe Protokoły są traktowane jako kod źródłowy w ramach tejże umowy. Możesz korzystać i rozpowszechniać niniejsze opracowanie lub wprowadzić w nim zmiany, pod warunkiem, że rozpowszechnisz także ten dokument źródłowy w jego pełnej treści, włączając ten paragraf)

Następujące Kluczowe Protokoły składają się zarówno ze Zobowiązań jak i Protokołów.

Spis treści:

[Kluczowe Zobowiązania \(Core Commitments\)](#)

[Kluczowe Protokoły \(Core Protocols\)](#)

[Pasuję / Wracam \(Pass / Unpass\)](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania:](#)

[Uwagi](#)

[Meldunek \(Check-in\)](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

[Wymeldowanie \(Check-out\)](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

[Decydent \(Decider\)](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

[Rozstrzygnięcie \(Resolution\)](#)

[Kroki](#)

[Uwagi](#)

[Gra Doskonaląca \(Perfection Game\)](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

[Sprawdzenie protokołu](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Prośba o pomoc \(Ask for help\)](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

[Sprawdzenie intencji \(Intention check\)](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

[Badanie \(Investigate\)](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

[Zestrojenie Osobiste \(Personal Alignment\)](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

[Kluczowe zastosowania \(Core Apps\)](#)

[Spotkanie \(Meet\)](#)

[Cel](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

[Wysłuchanie \(Listen\)](#)

[Cel](#)

[Kroki](#)

[Zobowiązania](#)

[Uwagi](#)

Kluczowe Zobowiązania (Core Commitments)

1. Zobowiązuję się do bycia zaangażowanym/ą podczas mojej obecności.
 - Aby wiedzieć i ujawnić
 - i. czego chcę,
 - ii. co myślę,
 - iii. co czuję.
 - Zawsze szukać efektywnej pomocy.
 - Nie wysyłać niespójnych przekazów emocjonalnych i zarazem nie akceptować ich u innych.
 - Kiedy ja lub ktoś inny będzie mieć lepszy niż obecnie obowiązujący pomysł, wtedy natychmiast:
 - i. Poddam go pod decydujące głosowanie, i/lub
 - ii. Otwarcie będę poszukiwać jego usprawnień.
 - Będę osobiście wspierać najlepszy pomysł:
 - i. niezależnie od jego źródła,
 - ii. niezależnie jak dużą mam nadzieję, że później pojawi się lepszy pomysł, oraz
 - iii. kiedy nie mam lepszego alternatywnego pomysłu.
2. Będę nastawiony/a na dostrzeganie innych bardziej niż na bycie dostrzeżonym/ą.
3. Wykorzystam pracę zespołową, szczególnie przy podejmowaniu trudnych zadań.
4. Będę mówić wtedy i tylko wtedy, gdy będę wierzył/a, że poprawi to ogólny stosunek rezultatów do wysiłku.

5. Będę zachowywał i komunikował się tylko w racjonalny i zorientowany na wyniki sposób.
6. Przeszanę brać udział w mało produktywnych sytuacjach
 - Kiedy nie będę potrafił/a dotrzymać niniejszych Kluczowych Zobowiązań,
 - Kiedy moje zaangażowanie będzie bardziej potrzebne gdzie indziej.
7. Zrobię teraz to, co i tak musi być kiedyś zrobione, a już teraz może być zrobione efektywnie.
8. Będę zmierzać w kierunku konkretnego celu przez preferowanie działania ponad zachowawczość.
9. Będę korzystał/a z Kluczowych Zobowiązań (lub lepszych) kiedy to możliwe.
 - Będę oferować i akceptować adekwatne i właściwe użycie protokołu Sprawdzenie Protokołu bez uprzedzeń.
10. Nie skrzywdzę—ani nie będę tolerować krzywdzenia—nikogo za uznawanie tych Zobowiązań.
11. Nigdy nie zrobię celowo niczego głupiego.

Kluczowe Protokoły (Core Protocols)

Pasuję / Wracam (Pass / Unpass)

Kroki

1. Kiedy zdecydowałeś/aś się w czymś nie uczestniczyć, mówisz: Pasuję.
2. W dowolnym momencie możesz to odwrócić i powiedzieć: „Wracam”, gdy wiesz, że chcesz ponownie uczestniczyć.

Zobowiązania:

- Powody użycia Pasuję pozostaw dla siebie.
- Użyj Pasuję od razu, jak tylko się na to zdecydujesz - nie zwlekaj.

Uwagi

- Nie będziesz w zgodzie z Kluczowymi Zobowiązaniami, jeśli będziesz ciągle używał/a Pasuję.
- Możesz użyć Pasuję względem dowolnej aktywności; niemniej, jeśli zaadoptowałeś/aś Kluczowe Zobowiązania, nie możesz użyć Pasuję podczas głosowania w protokole Decydent oraz musisz powiedzieć „Obecny/a”, gdy rozpocząłeś protokół Meldunek.
- Możesz użyć Pasuję nawet jeśli coś już zacząłeś/aś robić.
- Szanuj prawo innych do użycia Pasuję bez wytłumaczenia.
- Wspieraj innych, którzy użyli Pasuję, poprzez nie dyskutowanie o tym.
- Nie oceniaj, nie ośmieszaj, nie sprawiaj kłopotu, nie przesłuchuj i nie karz tych, którzy użyli Pasuję.

Meldunek (Check-in)

Użyj protokołu Meldunek, aby rozpocząć spotkanie lub kiedykolwiek, gdy indywidualne lub grupowe przyznanie obecności wniesie wartość w bieżącą interakcję zespołu.

Kroki

1. Osoba mówi: „Jestem [jedno lub więcej słów z listy: ZŁY, SMUTNY, ZADOWOLONY, PRZESTRASZONY]”. Może dodać krótkie wytłumaczenie. Alternatywnie może powiedzieć Pasuję, jeśli inni już wcześniej się zameldowali.
2. Osoba mówi „Obecny/a”- to oznacza, że będzie swoim zachowaniem zgodna z Kluczowymi Zobowiązaniami.
3. Pozostali mówią: Cześć/Witaj.

Zobowiązania

- Wyrażaj emocje bez żadnych warunków.
- Wyrażaj emocje, które dotyczą Ciebie.
- Zachowaj ciszę, podczas gdy inni wyrażają obecność.
- Nie odnoś się do wyrażania obecności innych osób bez jawnej zgody od nich.

Uwagi

- W kontekście Kluczowych Protokołów, wszystkie emocje są wyrażane przez użycie kombinacji ZŁY, SMUTNY, ZADOWOLONY, PRZESTRASZONY. Na przykład „podekscytowany” może być kombinacją ZADOWOLONY i PRZESTRASZONY.
- Wykonaj protokół Meldunek najlepiej jak potrafisz. Używanie dwóch lub więcej emocji jest normą. Wnikliwość w wyrażeniu obecności przez grupę ma bezpośredni związek z wynikami tej grupy.
- Nie rób niczego, co mogłoby łagodzić Twój stan emocjonalny. Nie opisuj siebie używając słowa „trochę” zły, smutny, zadowolony, lub przestraszony, ani też nie mów „Jestem zły, ale ciągle zadowolony.”
- Z wyjątkiem dużych grup, jeśli więcej niż 2 osoby zrobią Meldunek, rekomenduje się, by pozostali także to zrobili.
- CIESZĘ SIĘ może być użyte zamiast ZADOWOLONY; BOJĘ SIĘ może być użyte zamiast PRZESTRASZONY.

Wymeldowanie (Check-out)

Protokół Wymeldowanie wymaga, aby fizyczna obecność zawsze oznaczała Twoje zaangażowanie. Musisz zastosować Wymeldowanie, kiedy jesteś świadomy, że nie możesz dotrzymać Kluczowych Zobowiązań lub gdy uważasz, że będzie dla Ciebie lepiej być gdzieś indziej.

Kroki

1. Powiedz: Nieobecny.
2. Opuść fizycznie grupę, dopóki nie będziesz gotowy być ponownie obecny.
3. Opcjonalnie, jeśli wiesz i uważasz za stosowne, możesz powiedzieć, kiedy wrócisz.
4. Pozostali, obecni przy Wymeldowaniu, nie mogą takiej osoby śledzić czy gonić, rozmawiać z nią lub o niej.

Zobowiązania

- Wróć, jak tylko będziesz mógł dotrzymać Kluczowych Zobowiązań.
- Wróć i zamelduj się bez zbytniego zwracania na siebie uwagi.
- Nie oceniaj, nie ośmieszaj, nie sprawiaj kłopotu, nie przesłuchuj i nie karz tych, którzy użyli Wymeldowania.

Uwagi

- Gdy robisz Wymeldowanie, zrób to na tyle dyskretnie i spokojnie, na ile to możliwe, aby nie przeszkadzać innym.
- Wymelduj się, gdy Twój stan emocjonalny utrudnia Ci bycie zaangażowanym, gdy Twoja przyswajalność nowej informacji jest zbyt niska, lub gdy nie wiesz, czego chcesz.
- Wymeldowanie jest przyznaniem się, że nie jesteś w stanie niczego wniesić w danej chwili.

Decydent (Decider)

Kroki

1. Proponujący mówi: „Proponuję [zwięzłe działanie].”
2. Proponujący odlicza „1-2-3.”
3. Głosujący głosują równocześnie, używając Tak (kciuk w górę), Nie (kciuk w dół), lub Wespnę (płaska ręka).
4. Głosujący, którzy są zupełnie przeciwni przedstawionej propozycji, oznajmiają to poprzez powiedzenie „Jestem zdecydowanie przeciw, nie zagłosuję.” Jeśli to nastąpi, wtedy propozycja jest wycofywana.
5. Proponujący liczy głosy.
6. Proponujący wycofuje propozycję, jeśli kombinacja osób, które nie oddały głosu i Wspierających jest zbyt wysoka lub gdy Proponujący nie widzi możliwości zastosowania protokołu Rozstrzygnięcie. Można użyć przybliżenia dla „zbyt wysoka” używając następującej heurystyki:
 - ok 50% (lub więcej) głosów to Wspieram, LUB
 - przewidziany zysk, jeśli propozycja przejdzie, będzie mniejszy niż przypuszczalny koszt przeprowadzenia Rozstrzygnięcia.
7. Proponujący używa protokołu Rozstrzygnięcie z każdym sprzeciwiającym się, aby go przekonać, poprzez pytanie „Czego potrzebujesz, aby Cię przekonać?”
8. Proponujący oznajmuje, że propozycja została przyjęta jeśli wszyscy sprzeciwiający zmienią głosy na „Tak” lub „Wspieram”.
9. Zespół od tego momentu przyjmuje propozycję.

Zobowiązania

- Proponuj nie więcej niż jedną rzecz naraz.
- Pozostań obecny aż do momentu ukończenia protokołu Decydent; zawsze bądź świadomy tego, jak Twoje zachowanie posuwa zespół naprzód lub go spowalnia.
- Poświęć całą swoją uwagę propozycji względem wszelkiej innej aktywności.
- Mów tylko gdy jesteś Proponującym lub gdy on Cię wskazał.
- Powody oddania głosu takiego, jaki oddałeś, pozostaw dla siebie na czas trwania protokołu.
- Natychmiast ujawnij, jeśli jesteś zdecydowanie przeciw i bądź gotowy/a do przedstawienia lepszego pomysłu.
- Bądź osobiście odpowiedzialny/a za osiągnięcie rezultatów protokołu Decydent, nawet jeśli został przeprowadzony pod Twoją nieobecność.
- Dowiaduj się o zobowiązaniach wynikających z zastosowania protokołu Decydent podczas Twojej nieobecności.

- Nie polemizuj ze zdecydowanie przeciwnymi. Zawsze zapytaj się jej lub jego o lepszy pomysł.
- Aktywnie wspieraj osiągnięte decyzje.
- Używaj swojej możliwości do „kończenia zabawy” poprzez stwierdzenie „Jestem zdecydowanie przeciw, bez względu na wszystko” będąc przy tym taktownym/ą.
- Nie Pasuj podczas trwania protokołu Decydent.
- Nieustannie bądź nastawiony na osiągnięcie prędkości, przyszłość i działanie.
- Nie zwracaj uwagi na to, jak głosują inni, gdy oddajesz swój głos.
- Unikaj stosowania protokołu Decydent w dużych grupach. Podziel grupę na podgrupy i następnie wykorzystaj całą grupę do poinformowania o wynikach.

Uwagi

- Głosuj „Nie” tylko wtedy, kiedy naprawdę uważasz, że Twój wpływ na tempo pracy, jakie osiągnęła grupa – po tym jak ją uprzednio spowolnisz lub wręcz zatrzymasz w bieżącym głosowaniu – zdecydowanie przeważy (często znaczące) koszty, jakie powstaną po zagłosowaniu „Nie”.
- Jeśli jesteś niepewny/a lub skonfundowany/a propozycją, „Wesprzyj” ją i szukaj wyjaśnień, po tym jak bieżąca propozycja zostanie rozstrzygnięta. Jeśli przygotujesz alternatywną propozycję po zdobyciu dodatkowych informacji, kieruj się przekonaniem, że Twój zespół wybierze najlepszy z pomysłów.
- Głosowanie „Nie” w celu wprowadzenia drobnych poprawek do akceptowalnej propozycji spowalnia tempo pracy i powinno się go unikać. Zamiast tego zaproponuj nową propozycję, po tym jak bieżąca przejdzie, lub, nawet lepiej, zaangażuj się we wdrożenie propozycji, aby upewnić się, że Twój pomysł „chwyci”.
- Wycofuj słabe propozycje. Jeśli propozycja otrzyma mniej niż 70% (w przybliżeniu) głosów „Tak”, to jest to słaba propozycja i powinna zostać wycofana przez Proponującego. Ostateczna decyzja należy do Proponującego.
- Myśl o sobie jako o potencjalnie jedynym głosującym, kiedy głosujesz na „Nie”.
- Głosuj „Zdecydowanie nie” tylko wtedy, gdy jesteś przekonany o tym, że masz znaczący wkład względem kierunku grupy lub jej przywództwa, lub kiedy wymaga tego od Ciebie pozostanie spójnym.

Rozstrzygnięcie (Resolution)

Kiedy wynikiem głosowania w protokole Decydent jest mała liczba oponentów, wtedy proponujący szybko i w wysoce ustrukturalizowany sposób pomaga zespołowi przekonać oponentów. Protokół Rozstrzygnięcie promuje nastawienie „w przód” poprzez skupienie na przekonaniu oponentów najmniejszym kosztem.

Kroki

1. Proponujący pyta oponenta „Czego potrzebujesz, aby Cię przekonać?”
2. Oponent oznajmia w jednym, krótkim, deklaratywnym zdaniu dokładną modyfikację potrzebną, aby został przekonany.
3. Proponujący uwzględni zmiany otrzymane od oponenta lub porzuca propozycję.

Uwagi

- Jeśli zmiany proponowane przez oponenta są niewielkie, wtedy wystarczy zwyczajny kontakt wzrokowy, aby upewnić się, że wszyscy są nadal zwolennikami pomysłu.

- Jeśli zmiany proponowane przez oponenta są skomplikowane, wtedy proponujący musi odrzucić bieżącą propozycję i następnie zaproponować nową propozycję zawierającą zmiany zgłoszone przez oponenta.
- Jeśli oponent zaczyna mówić, dlaczego zagłosował „Nie” lub zaczyna tłumaczyć cokolwiek innego niż okoliczności, dla których zostałby zwolennikiem, wtedy proponujący musi przerwać oponentowi poprzez pytanie „Czego potrzebujesz, aby Cię przekonać?”

Gra Doskonałaca (Perfection Game)

Protokół Gra Doskonałaca wesprze Cię w łączeniu najlepszych pomysłów. Skorzystaj z niego zawsze, gdy chcesz ulepszyć coś, co stworzyłeś.

Kroki

1. Osoba chcąca udoskonalić pomysł robi prezentację działania lub demonstruje obiekt do udoskonalenia, opcjonalnie mówiąc „Zaczynam” i „Kończę” w celu poinformowania o początku i końcu prezentacji.
2. Osoba oceniająca pomysł ocenia wartość prezentacji lub obiektu w skali od 1 do 10, bazując na tym, ile wartości może wnieść do pomysłu.
3. Osoba oceniająca mówi „To co mi się spodobało w tej prezentacji lub obiekcie to X,” po czym wymienia cechy, które były wysokiej jakości lub warte podkreślenia.
4. Osoba oceniająca proponuje ulepszenia do prezentacji lub obiektu, które spowodują, że oceni je na 10, mówiąc: „Żebyś był/a na 10, musiałbyś zrobić X”.

Zobowiązania

- Jako chcący/a udoskonalić pomysł - zaakceptuj udoskonalenia bez polemiki.
- Podziel się tylko pozytywnymi komentarzami: co Ci się spodobało i co należy zmienić, aby dać pomysłowi 10.
- Powstrzymaj się od mówienia co Ci się nie podobało lub bycia negatywnym w inny sposób.
- Zmniejsz ilość punktów, tylko gdy możesz zaproponować udoskonalenia.
- Użyj oceny odzwierciedlającej skalę proponowanego udoskonalenia, a nie skalę tego jak bardzo podobał Ci się obiekt doskonalenia.
- Jeśli jako oceniający nie możesz wymienić cech, które Ci się spodobały w obiekcie doskonalenia lub co zrobić, aby uczynić go lepszym, musisz dać 10.

Uwagi

- Ocena 10 oznacza, że nie jesteś w stanie dodać wartości, a ocena 5 oznacza, że dokładnie opiszesz, jak uczynić obiekt udoskonalenia dwukrotnie lepszym.
- Ważna informacja przekazana w protokole Gra Doskonałaca ulepsza prezentację lub obiekt. Na przykład: „Idealny dźwięk pstryknięcia palcami jest czysty, odpowiednio głośny i nieco zaskakujący. Żebyś dał 10, musiałbyś poprawić czystość.”
- Jako osoba chcąca udoskonalić swój pomysł, możesz zadawać jedynie pytania doprecyzowujące, lub dzięki którym uzyskasz więcej informacji o ulepszeniu. Jeśli nie zgadzasz się z proponowanymi ulepszeniami, zwyczajnie nie uwzględniaj ich.

Sprawdzenie protokołu

Użyj Sprawdzenia Protokołu, kiedy wierzysz, że protokół jest używany w niewłaściwy sposób lub gdy któreś z Kluczowych Zobowiązań zostało złamane.

Kroki

1. Powiedz „Sprawdzenie protokołu.”
2. Jeśli wiesz, jakie jest prawidłowe użycie protokołu, przedstaw je. Jeśli nie wiesz, skorzystaj z „Proszenia o pomoc”.

Zobowiązania

- Powiedz „Sprawdzenie protokołu”, jak tylko zauważysz nieprawidłowe użycie protokołu lub złamanie Kluczowego Zobowiązania. Zrób to bez względu na bieżącą aktywność.
- Wspieraj każdego, kto korzysta ze „Sprawdzenia protokołu”.
- Nie zawstydzaj ani nie karz nikogo, kto używa „Sprawdzenia protokołu”.
- Poproś o pomoc, jak tylko zdasz sobie sprawę, że nie jesteś pewien poprawnego użycia protokołu.

Prośba o pomoc (Ask for help)

Protokół Prośba o pomoc pozwoli Ci efektywnie skorzystać z umiejętności i wiedzy innych. Prośba o pomoc jest działaniem katalizującym relacje oraz wspólną wizję. Używaj go stale, przed i w trakcie dążenia do jakiegokolwiek rezultatu.

Kroki

1. Pytający pyta inną osobę, „[Imię pomagającego], pomożesz mi przy X?”
2. Pytający wyraża wszelkie detale oraz ograniczenia prośby.
3. Pomagający odpowiada mówiąc „Tak” lub „Nie” lub poprzez zaoferowanie alternatywnej formy pomocy.

Zobowiązania

- Zawsze rozpoczynaj protokół „Prośba o pomoc” od sformułowania „IMIĘ, czy [czynność o którą prosisz]...”, np. Marek czy napiszesz notatkę?
- Miej jasne rozumienie tego, czego potrzebujesz od Pomagającego lub, jeśli nie wiesz czego potrzebujesz, zasygnalizuj to, mówiąc „Nie jestem pewien z czym potrzebuję pomocy, lecz czy mimo wszystko pomożesz mi?”
- Załóż, że wszyscy Pomagający są zawsze dostępni i że każdy Pomagający uznaje możliwość powiedzenia „Nie”.
- Powiedz „Nie” za każdym razem, kiedy nie chcesz pomóc.
- Zaakceptuj odpowiedź „Nie” bez żadnego dochodzenia czy dramatu emocjonalnego.
- Przyjmij zaoferowaną pomoc.
- Oferuj najlepszą pomoc, nawet jeśli nie jest to to, czego oczekuje pytający.
- Poproś o dodatkowe informacje, jeśli prośba o pomoc nie jest dla Ciebie jasna.
- Nie przepraszaaj za Prośbę o pomoc.

Uwagi

- Prośba o pomoc to niskokosztowe przedsięwzięcie. Najgorszym możliwym wynikiem jest „Nie”, które pozostawia Cię dokładnie w tej samej sytuacji jak przed proszeniem. Przy najlepszym możliwym wyniku, oszczędzasz ilość czasu potrzebną na wykonanie zadania i/lub naukę.
- Pomagający powinni powiedzieć „Nie”, jeśli nie są pewni, czy chcą pomóc. Nie powinni mówić nic więcej po odrzuceniu prośby o pomoc.
- Niemożliwym jest „zamęczenie prośbami” danej osoby, chyba że poprosiła Cię o uszanowanie pewnego konkretnego limitu.
- Jeśli nie rozumiesz wartości oferowanej Ci pomocy, czujesz, że nie będzie użyteczna, lub wierzysz że rozważyłeś i odrzuciłeś pomysł proponowany wcześniej, przyjmij postawę osoby zaciekawionej zamiast użycia odruchowej odmowy „Ale...” (Zobacz protokół Badanie)
- Prośenie w czasie problemów oznacza, że czekałeś zbyt długo z Prośeniem o pomoc. Proś o pomoc, kiedy dobrze Ci idzie.
- Poprzez zwykłe nawiązanie z kimś kontaktu, nawet jeśli on/ona nie wie nic w temacie o którym prosisz o pomoc, może pomóc Ci znaleźć odpowiedzi samemu, w szczególności jeśli poprosisz tę osobę o zastosowanie wobec Ciebie protokołu Badanie.

Sprawdzenie intencji (Intention check)

Użyj Sprawdzenia intencji, aby wyjaśnić cel swojego lub cudzego zachowania. Użyj go, kiedy spodziewasz się niepożądanego rezultatu z bieżącego zachowania. Sprawdzenie intencji sprawdza ich spójność - Twoich lub cudzych - w konkretnym przypadku.

Kroki

1. Zapytaj „Jakie masz/mam intencje w związku z X” gdzie X oznacza obecne lub przyszłe zachowanie osoby, której intencję chcesz poznać.
2. Jeśli uznasz za pomocne, zapytaj „Jakiej reakcji czy zachowania spodziewałeś się od kogoś w wyniku X?”

Zobowiązania

- Bądź świadomy swoich własnych intencji, zanim sprawdzisz cudze.
- Badaj wystarczająco długo, aby odkryć intencje osoby lub jej działań.
- Upewnij się, że masz intencje do pokojowego rozwiązania każdego ewentualnego konfliktu, zanim zaczniesz sprawdzać czyjeś intencje. Jeśli nie masz pokojowych intencji, Wymelduj się.
- Nie bądź defensywny, kiedy ktoś inny sprawdza Twoje intencje. Jeśli nie możesz tego zrobić, Wymelduj się.

Uwagi

- Jeśli zrodzi się konflikt, który jest nierozwiązywalny, Wymelduj się i Poproś o pomoc.

Badanie (Investigate)

Badanie umożliwi Ci dowiedzenie się o zjawisku wywoływanym przez kogoś innego. Użyj go, gdy pomysł lub zachowanie prezentowane przez kogoś jest złe, mylące, lub zwyczajnie interesujące.

Kroki

1. Zachowuj się tak, jakbyś był bezstronnym, ale zafascynowanym badaczem, zadającym pytania, dopóki nie zostanie zaspokojona Twoja ciekawość lub wystarczy Ci chęci do dalszego zadawania pytań.

Zobowiązania

- Zadawaj dobrze sformułowane pytania.
- Zadawaj tylko takie pytania, które zwiększą Twoje zrozumienie.
- Zadawaj pytania, tylko jeśli podmiot jest zaangażowany i chętny do dalszego odpowiadania.
- Powstrzymuj się od wyrażania opinii.
- Nie zadawaj pytań pomocniczych, na które wydaje Ci się, że znasz odpowiedź.
- Jeśli nie możesz pozostać bezstronnym, ciekawym badaczem bez konkretnej agendy, przestań używać protokołu, dopóki nie będziesz mógł do niego wrócić,, przestrzegając tych zobowiązań.

Uwagi

- Nie teoretyzuj na temat osoby odpowiadającej ani też jej nie diagnozuj.
- Rozważ użycie następujących pytań:
 - Co takiego w X powoduje u Ciebie Y Z?
 - Podaj konkretny przykład.
 - Jak przebiega X, kiedy wystąpi?
 - Jakiej rzeczy najbardziej chcesz po rozwiązaniu X?
 - Jaki widzisz największy problem dotyczący X?
 - Jaka jest najważniejsza rzecz, którą możesz zrobić, aby pomóc Ci z X?
- Nieefektywne pytania to m.in.:
 - Pytania zawierające ukryty cel.
 - Pytania, które próbują ukryć prawdziwą odpowiedź.
 - Pytania zachęcające do snucia historyjek.
 - Pytania zaczynające się od „Dlaczego”.
- Pozostań przy swojej intencji zbierania dodatkowych informacji.
- Gdy czujesz, że wybuchniesz, jeśli nie będziesz mógł powiedzieć tego, co masz na myśli, nie powinienes w ogóle rozmawiać. Rozważ sprawdzenie Twoich własnych intencji lub zastosuj Wymeldowanie.

Zestrojenie Osobiste (Personal Alignment)

Zestrojenie Osobiste pomoże Ci odkryć własne potrzeby i dowiedzieć się, co blokuje Cię przed otrzymaniem tego, czego potrzebujesz. Użyj go, aby odkryć, wyartykułować i

otrzymać to, czego chcesz. Jakość Twojego zestrojenia będzie równa jakości Twoich rezultatów.

Kroki

1. Potrzeba. Odpowiedz na pytanie: „Czego konkretnie chcę?”
2. Przeszkoda. Zapytaj siebie: „Co przeszkadza mi w realizacji mojej potrzeby?”
3. Cecha. Dowiedz się, co usunęłoby tę przeszkodę poprzez zapytanie siebie: „Jaka cecha – gdybym ją miał/a – usunęłaby tę blokadę?”
4. Zastąpienie. Udaj, że cecha, której potrzebujesz, to właściwie to, czego potrzebujesz.
5. Powtórz. Powtarzaj kroki 2-4, dopóki nie uzyskasz w tym procesie cechy na tyle potężnej, żeby usunąć przeszkody i pozwolić Ci uzyskać to, co myśla(a)eś, że chcesz na początku.
6. Koniec. Zapisz swoje osobiste zestrojenie w następującej formie: „Chcę [cecha].” Na przykład: „Chcę odwagi.”
7. Sygnał/Odpowiedź/Ustalenie. Utwórz sygnał, który pozwoli innym zorientować się, że praktykujesz swoje zestrojenie osobiste oraz przygotuj odzew, którym inni mogą Ci odpowiedzieć, aby dać Ci wsparcie. Na przykład, „Kiedy powiem/zrobię X, zrobicie/powiecie Y?” Opcjonalnie, zamień to w ustalenie poprzez powiedzenie, że zrobisz X określoną ilość razy w ciągu dnia, gdzie X oznacza czynność wymagającą od Ciebie praktykowania Twojego zestrojenia.
8. Dowód. Zapisz, w konkretny i mierzalny sposób, długoterminowy dowód praktykowania Twojego zestrojenia.
9. Pomoc. Poproś każdego członka Twojego zespołu o pomoc. Pomogą Ci poprzez wypowiedzenie odzewu, którego potrzebujesz, gdy zasygnalizujesz praktykowanie zestrojenia.

Zobowiązania

- Zidentyfikuj zestrojenie, które zaowocuje zmianą osobistą i które nie wymaga zmiany od żadnej innej osoby.
- Zidentyfikuj przeszkody i potrzeby, które są konkretne i osobiste.
- Zidentyfikuj przeszkody, które, jeśli zostaną rozwiązane, znacząco zwiększą Twoją efektywność w życiu, pracy i zabawie.
- Wybierz cechę, która dotyczy Ciebie, najlepiej wyrażoną jednym słowem. Na przykład: spójność, pasja, pokój, zabawa.
- Poproś o pomoc ludzi, którzy znają Ciebie i/lub Twoje Zestrojenia Osobiste.
- Zidentyfikuj dowód, który jest możliwy do zmierzenia przez obiektywną trzecią osobę.

Uwagi

- Najbardziej popularne osobiste zestrojenia to: „Potrzebuję (spójności, odwagi, pasji, pokoju, samoświadomości lub dbania o siebie)
- Jeśli sprawia Ci trudność określenie tego, czego potrzebujesz, przyjmij zestrojenie „Potrzebuję samoświadomości.” Nie ma przypadku, gdzie większa samoświadomość nie byłaby korzystna.
- Przeszkoda osobista to coś, co znajdziesz w sobie. Nie odnosi się do okoliczności lub innych ludzi. Załóż, że mógł(a)byś mieć to, czego potrzebujesz, od razu, że przeszkoda jest mitem zaniżającym Twój pełen potencjał.

- Najlepiej, gdy zidentyfikujesz krótko- i długoterminowe dowody Twojego zestrojenia. Zapisz rezultaty, które już (lub za moment) zobaczysz, a także rezultaty, które zobaczysz co najmniej za pięć lub więcej lat.
- Jako domyślny sygnał, powiedz członkom zespołu lub innym Tobie bliskim, że pracujesz nad swoim zestrojeniem, kiedy je praktykujesz. Jeśli nie znają protokołu, po prostu powiedz, nad jaką cechą pracujesz i poproś ich o pomoc.
- Kiedy członkowie zespołu wykonują osobiste zestrojenie razem (prosząc siebie nawzajem o pomoc), ostatni krok procesu jest najskuteczniejszy, gdy wykonywany jest jako ceremonia.

Kluczowe zastosowania (Core Apps)

Spotkanie (Meet)

Cel

Użyj, kiedy jedna lub więcej osób spotyka się, aby coś osiągnąć.

Kroki

1. Zamelduj się.
2. Oznajmij, czego oczekujesz.

Oznajmij w zwięzły sposób, czego oczekujesz od tego spotkania.

Przykłady

„Chcę dowiedzieć się, jaki jest nasz komunikat do tej wersji.”

„Chcę pomysłów jak zwiększyć morale w tym zespole.”

„Chcę zrobić Grę Doskonalącą dla ostatniego spotkania z klientem.”

Jeśli chcesz tego samego, czego chce ktoś inny na spotkaniu, możesz oznajmić to jako Twoje Zestrojenie. Na przykład: „Chcę tego samego co Adam.”

3. Sprawdzenie Zestrojenia.

W dowolnym momencie w trakcie spotkania, w szczególności gdy pojawi się senność lub ktoś będzie mówił nie na temat, powiedz „Sprawdzam Zestrojenie.” W tym momencie każda z osób oznajmia, w skali od 1 do 10, gdzie znajduje się z tym, czego oczekuje. Ktokolwiek ma najniższy wynik, zaczyna prowadzić spotkanie, aby uzyskać to, czego oczekuje. Jeśli dasz sobie 10 podczas Sprawdzania Zestrojenia, oznacza to, że otrzymałeś/aś to, co chciałeś/aś i możesz opuścić spotkanie, jeśli chcesz.

- Oznajmij, czego oczekujesz.
- Jeśli zgodziłeś/aś się pomóc komuś w uzyskaniu tego, czego oczekuje, wtedy możesz zostać, dopóki tego nie osiągną.
- Wymelduj się.

Przykłady:

- „9”
- „2”
- „10”
- „8”
- „Ania, powiedziałaś 2, zatem zaczynamy od Ciebie.”

4. Dodawanie nowych oczekiwań (opcjonalnie).

Jeśli dałeś/aś 10 przy swoim dotychczasowym oczekiwaniu, możesz dodać nowe.

Przykład:

„Chcę dodać nowe Oczekiwanie. Chcę dać zespołowi pomysł, w jaki sposób dostarczyć ten produkt wcześniej.”

Od tego momentu zmierzaj do tego, aby uzyskać 10 przy swoim nowym Oczekiwaniu.

5. Wymelduj się.

Po uzyskaniu tego, czego oczekiwałeś/aś od spotkania, możesz zrobić jedno z poniższych:

- Oznajmić nowe Oczekiwanie.
- Jeśli zgodziłeś/aś się pomóc komuś w uzyskaniu tego, czego oczekuje, wtedy możesz zostać, dopóki tego nie osiągnie.
- Wymeldować się.

Zobowiązania

- Do posiadania mierzalnego, osobiście pożądanego wyniku ze spotkania.
- Do uzyskania tego, czego oczekujesz ze spotkania.
- Do pozostawienia innych odpowiedzialnych za osiągnięcie tego, czego oczekują.
- Do deklarowania i osiągnięcia tylko jednego Oczekiwania na raz.
- Do ponownego wykonania Sprawdzenia Zestrojenia, kiedy twoje Oczekiwanie się zmieni podczas spotkania lub gdy masz nowe Oczekiwanie po osiągnięciu poprzedniego.
- Do posiadania Oczekiwania zgodnego z ogólnymi celami spotkania.
- Do opuszczenia spotkania, jeśli nie wiesz, czego oczekujesz.
- By wspierać innych do opuszczenia spotkania gdy uzyskali to, czego oczekiwali (mają 10).

Uwagi

- Oznajmij jakiegokolwiek ograniczenia spotkania na samym początku.
- Podzielcie się na mniejsze grupy, jeśli jest więcej niż 8 uczestników na spotkaniu.
- Użyj Decydenta, aby podejmować decyzje efektywnie.
- Poproś o pomoc, aby uzyskać to, czego oczekujesz.
 - Na przykład: „Dawid, pomożesz mi po spotkaniu przejrzeć to?”

- Podejmij jawne działanie, aby osiągnąć to, czego oczekujesz od spotkania, jeśli miałeś najniższy wynik na Sprawdzeniu Zestrojenia.
- Wykonaj Sprawdzenie Intencji względem Twojej obecności na spotkaniu, w szczególności, jeśli nie wiesz, czego oczekujesz.
- Ogranicz dyskusje, jeśli rezultaty nie przychodzą szybko. Jeśli to potrzebne, po prostu zrób prezentację i poproś o pomysły, udoskonalenia i rozmowę 1-1 po zakończeniu spotkania.

Wysłuchanie (Listen)

Cel

Zastosuj, kiedy jedna lub dwie osoby zdecydują się słuchać. Możesz użyć tego protokołu, aby lepiej kogoś zrozumieć. Protokół Wysłuchanie może być użyty w celu rozwiązania konfliktu, jak również w innych celach.

Kroki

Osoba A i Osoba B siedzą na krzesłach (kolanami zwróconymi do siebie.) Opcjonalnie, Osoba C siedzi obok i zapewnia, że protokół jest przestrzegany.

1. Osoba A i Osoba B wyrażają swoje Zestrojenie Osobiste.
2. Osoba A zaczyna mówić to, co chce powiedzieć Osobie B w krótkich fragmentach.
3. Dla każdego fragmentu Osoba B powtarza własnymi słowami to, co usłyszała (może być dosłownie).
4. Osoba B pyta osobę A „Zgadza się?”
5. Osoba A mówi „Tak” (idź do pkt 6) lub „Nie” i powtarza fragment z pkt 2 innymi słowami, dopóki nie odpowie twierdząco na pytanie [Zgadza się?”
6. Osoba B pyta: „Czy jest jeszcze coś?” Jeśli Osoba A powie „Tak”, wtedy przechodzi do kolejnego fragmentu i kroku 2. Jeśli Osoba A powie „Nie”, wtedy zmieniają się role (opcjonalnie) i Osoba B zaczyna mówić to co chce powiedzieć zaczynając w kroku 2.
7. Role zmieniają się, dopóki osoby nie powiedzą tego, co chcą.

Zobowiązania

- Jeśli nie możesz dotrzymać protokołu, Wymelduj się.
- Jeśli nie rozumiesz czegoś podczas pełnienia roli słuchającego, możesz zadać pytanie.
- Nie wolno Ci się sprzeczać, poprawiać, oznajmiać lub robić cokolwiek innego poza zadawaniem pytań (z intencją zrozumienia tego, co słyszysz), gdy pełnisz rolę słuchacza.

Uwagi

- Dziękujemy Rich-owi i Char Tosi za protokół Wysłuchaj, który jest adaptacją ich procesu „Kolana-do-kolan”.