

DALE CARNEGIE

Autor bestsellera *Jak zdobyć przyjaciół i zjednać sobie ludzi*

JAK ROZWINAĆ SWOJĄ KARIERĘ

O AWANSACH, ZARZĄDZANIU
I ZMIANACH ZAWODU

Tytuł oryginału: How to Jump Start Your (Next) Career

Tłumaczenie: Wojciech Usarzewicz

Projekt okładki: Jan Paluch

ISBN: 978-83-283-5814-0

© DCA

Rights licensed exclusively by JMW Group Inc.

jmwgroup@jmwgroup.net

www.jmwgroupforlife.com

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Polish edition copyright © 2020 by Helion SA

All rights reserved.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Helion SA dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Helion SA nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://sensus.pl/user/opinie/rozsw>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion SA

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: sensus@sensus.pl

WWW: <http://sensus.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność



Spis treści

Wprowadzenie
— 5 —

ROZDZIAŁ 1.
Rozwój profesjonalnej postawy
— 9 —

ROZDZIAŁ 2.
Rozwijanie marki osobistej
— 33 —

ROZDZIAŁ 3.
Zdolność zarządzania ludźmi
— 57 —

ROZDZIAŁ 4.
Zdolność zarządzania procesami
— 77 —

ROZDZIAŁ 5.
Umiejętność przemawiania
— 109 —

JAK ROZWINĄĆ SWOJĄ KARIERĘ

ROZDZIAŁ 6.

Rozwijanie umiejętności pisania

— 135 —

ROZDZIAŁ 7.

Awans wewnętrzny

— 155 —

ROZDZIAŁ 8.

Szukanie nowej pracy — źródła ofert

— 183 —

ROZDZIAŁ 9.

Szukanie nowej pracy — CV i rozmowa kwalifikacyjna

— 207 —

ROZDZIAŁ 10.

Zmiana zawodu

— 231 —

DODATEK A

O Dale Carnegie & Associates, Inc.

— 259 —

DODATEK B

Zasady Dale'a Carnegiego

— 261 —



ROZDZIAŁ 1.

Rozwój profesjonalnej postawy

*Nieważne, jak jest wąska brama
I spis kar jak się ciągnie zwojem,
Bo swego losu jestem panem
I kapitanem duszy swojej¹.*

— WILLIAM E. HENLEY

Parafrazując Szekspira możemy powiedzieć, że jedni rodzą się w sukcesie, inni w pocie czoła do niego docierają, a jeszcze innych sukces sam odnajduje. Większość z nas ani w sukcesie się nie rodzi, ani ten do nas sam nie przychodzi. Odnosimy go dzięki dobremu planowaniu, ciężkiej pracy i, co najważniejsze, poświęceniu się naszej karierze. Nie możemy liczyć na to, że inni odniosą sukces za nas. Powinniśmy zrobić to sami. Musimy przejąć kontrolę nad swoją karierą od samego jej początku i nie możemy tej kontroli stracić.

Pierwszym krokiem na drodze do sukcesu jest rozwinięcie w sobie postawy, która będzie promieniować poświęceniem na rzecz osiągnięć w karierze. Taka osobista postawa to komunikat o Tobie, który sam nadajesz, a który inni odbierają. Komunikat ten przejawia się w sygnałach wysyłanych na zewnątrz, w naszych słowach i w naszych działaniach. Zawiera w sobie to, czym chcemy się wyróżnić z tłumu i sprawić, by ludzie nas zapamiętali. Chcemy być rozpoznawani jako ludzie rozwiązujący

¹ *Invictus* (niepokonany), w przekładzie Macieja Frońskiego.

problemy, wybitni członkowie zespołu, zwolennicy zmiany. Chcemy być postrzegani jako sprawni, profesjonalni i przyjaźni pracownicy. Takiej postawy nie można sfalszować. Musi ona być szczerą i prawdziwą.

Rozwój pewności siebie

Kluczowym składnikiem w rozwijaniu silnej i profesjonalnej postawy osobistej jest pewność siebie. Przypatrzmy się niektórym aspektom pewności siebie.

Samoakceptacja

Samoakceptacja to po prostu akceptowanie siebie jako istoty ludzkiej, skupiające się na pozytywnych wartościach — silnych stronach czy dobrych cechach charakteru — które sprawiają, że jesteś, kim jesteś. Kiedy skupiasz się na tych obszarach, pozytywnie wpływasz zarówno na własną pewność siebie, jak i na poczucie osobistej godności. Zbyt często ludzie skupiają się na swoich słabościach zamiast na swoich pozytywach. Wywodzi to sporo szkód. Musisz nad tym popracować i skupić się na tym, co w Tobie pozytywne.

*Stwórz i zachowaj na stałe w swoim umyśle wizję samego
siebie odnoszącego sukces. Trzymaj się mocno tej wizji,
nie puszczaj jej. Nie pozwól, by zanikła.
Twój umysł będzie pragnął urzeczywistnić tę myśl...
Nie rzucaj mu kłód pod nogi.*

— NORMAN VINCENT PEALE

Szacunek do samego siebie

Kluczowe w rozwijaniu szacunku do samego siebie jest skupienie się na swoich sukcesach i osiągnięciach oraz szanowanie samego siebie za dobro, które wniosło się do świata. Oczywiście, znacznie łatwiej jest skupiać się na porażkach. Ludzie wokół nas bardzo chętnie nam je wytkną. Kiedy jednak poświęcasz czas na kontemplowanie swoich sukcesów, zmieniasz swoją perspektywę i rozwijasz pewność siebie.

Przydatnym ćwiczeniem, które możesz zacząć stosować, jest przygotowanie „zbioru sukcesów”. Chodzi o listę sukcesów i osiągnięć z twojego dotychczasowego życia. Na początku spisanie takiej listy może być trudne, ale dzięki wytrwałości możesz do niej dodawać kolejne rzeczy i tym samym rozwijać swoją pewność siebie. Zaczniij od zwykłej teczki lub katalogu na komputerze. Umieść w nich symbole i zapiski swoich sukcesów już teraz. Mogą to być listy pochwalne od nauczycieli ze szkoły, notki od pracodawców chwálące Cię za Twoje wysiłki, e-maile od klientów dziękujących za Twoje usługi czy listy z podziękowaniami od organizacji non-profit. Dodatkowo prowadź dziennik, w którym będziesz notował osiągnięcia napawające Cię szczególną dumą. Kiedy wpadniesz w pośpny nastrój i będziesz się źle czuł, będziesz mógł zajrzeć do katalogu, teczki czy dziennika i przypomnieć sobie wszystkie swoje sukcesy.

Automotywacja

Wszyscy od czasu do czasu mówimy do siebie — powtarzamy sobie pewne rzeczy o nas samych. Kiedy do takiego mówienia dorzucimy też wspomniane wcześniej pozytywne rzeczy, otrzymamy mowę motywacyjną popartą dowodami i zyskamy bardzo silne narzędzie własnego rozwoju. Im silniejsze i bardziej przekonujące są to dowody, tym łatwiej jest Ci uwierzyć w to, co do siebie mówisz. Takie pozytywne mówienie

do siebie, jako narzędzie motywacyjne, pozwala Ci odzyskać kontrolę nad jedyną rzeczą, którą tak naprawdę możesz kontrolować — nad swoim myśleniem.

Podjmowanie ryzyka

Pewność siebie możesz również rozwijać, będąc gotowym na podejmowanie ryzyka. Do każdego nowego doświadczenia możesz podejść jak do możliwości nauczenia się czegoś nowego, nie jak do możliwości odniesienia zwycięstwa czy poniesienia porażki. Dzięki temu otwierasz się na nowe możliwości i rozwijasz poczucie własnej wartości i godności. Jeśli jednak tego nie robisz, tłumisz własny rozwój i umacniasz w sobie przekonanie, że każde nowe doświadczenie to raczej szansa na przegraną, nie na zwycięstwo.

Pierwsze wrażenie

Pierwsze wrażenie jest najważniejsze. Ponieważ ludzie z reguły są wzorcowcami, pierwsze wrażenie w dużej mierze bazuje na tym, co ludzie spostrzegą.

Wygląd

Ludzie oceniają książkę po okładce. Wrażenie, jakie wywieramy na innych, w dużej mierze bazuje na tym, jak wyglądamy. Nie znaczy to, że musimy przypominać greckie bóstwo, godne utrwalenia w marmurze, ale powinniśmy zadbać o schludny wygląd, uczesane włosy i odpowiedni ubiór.

Wygląd jest ważny bez względu na to, czy spotykasz się po raz pierwszy z dyrektorem, który zadecyduje o Twojej przyszłości w firmie, czy udajesz się na pierwszą rozmowę kwalifikacyjną. Twój wygląd może być dla

Ciebie korzystny, bądź przeciwnie — niekorzystny. Ubiór, uczesanie, schludność i postawa fizyczna mają duży wpływ na to, jak zostaniesz odebrany.

Oto kilka sposobów, dzięki którym zadbasz o to, by Twój wygląd korzystnie wpływał na pierwsze wrażenie, zanim jeszcze uściśniesz drugiej osobie dłoń.

Ubijaj się konserwatywnie. Kieruj się prostą, ale skuteczną zasadą i bądź konserwatywny w tym, jak się ubierasz. Oryginalne ciuchy przyciągają uwagę do siebie samych, nie do osoby, która je nosi, i powinien ich unikać. Upewnij się, że Twój ubiór jest „na czasie”. Nie zapomnij o tym, by się uczesać, wypolerować buty, unikaj przesadnego makijażu. Pamiętaj, że te i inne widoczne wskaźniki osobistej schludności są zauważane przez ludzi (czy to świadomie, czy nieświadomie) od razu, kiedy Cię zobaczą.

Unikaj niechłujności. Brudne paznokcie, plamy na koszuli, postrzępione rękawy, nieuczesane włosy, nieogolona broda, brudne buty, wszystkie te rzeczy dają jasny przekaz: niedbałość i kiepska zdolność oceny sytuacji.

Ubijaj się stosownie do sytuacji. Świeża absolwentka uczelni założyła sandały na rozmowę kwalifikacyjną na stanowisko asystentki laboratoryjnej w szpitalu. Jej potencjalny przełożony odrzucił jej kandydaturę, a na pytanie rekrutera, dlaczego tak zrobił, odpowiedział, iż bał się, że kandydatka nie brała tej sytuacji na poważnie, na poparcie czego wspominał o jej nieformalnych kłapkach.

Bądź własnym krytykiem. Krytyczna samoocena może zapobiec spełnieniu głupstwa. Powinieneś dokonać skrupulatnej oceny swojego wyglądu przez lustrem, nim spotkasz się z nowymi ludźmi. Warto też poprosić ludzi sukcesu o ocenę Twojego wyglądu. Wiele osób chętnie doradzi nam, jak poprawić nasz wygląd lub ubrać się stosownie do sytuacji, osoby czy organizacji, z jaką przyjdzie nam się spotkać.

Zwróć uwagę, co noszą ludzie sukcesu w organizacji. Stosowne ubrania i fryzura bywają różne, w zależności od rodzaju pracy i branży. Przykładowo, osoby w branży mody muszą być świadome najnowszych trendów i powinny je wprowadzać do własnego wyglądu. Osoba pracująca w branży rozrywkowej zapewne będzie się ubierać bardziej swobodnie, nosząc przy tym dość współczesne fryzury. Grafik, przychodząc na spotkanie biznesowe w ciuchach sportowych, pewnie nawet nie zwróci na siebie uwagi, ale gdyby tak ubrany na spotkanie przyszedł bankier, raczej nie potraktowano by go zbyt poważnie.

Bądź dostępny

Zawsze, kiedy wchodzisz do pomieszczenia pełnego dyrektorów, klientów czy współpracowników, każdy z nich zastanawia się, czy jesteś osobą „dostępną”. Jeśli odpowiedź jest twierdząca, inicjowanie rozmów będzie łatwe i komfortowe. Znajdziesz nowych przyjaciół albo zyskasz kontakty biznesowe. Jeśli jednak odpowiedź jest przeczącą, nie czeka Cię żadna istotna rozmowa. W rezultacie, możesz stracić okazję do nawiązania nowych relacji i rozbudowania sieci kontaktów:

*Udawaj, że każda osoba, którą spotykasz,
ma na szyi znak mówiący „Spraw, bym poczuł się ważny”.
Nie tylko poprawi to szansę na zamknięcie sprzedaży,
ale też na odniesienie sukcesu w życiu.*

— MARY KAY ASH, ZAŁOŻYCIELKA MARY KAY COSMETICS

Pierwsze wrażenie przez telefon

Często Twój pierwszy kontakt z nową osobą odbywa się za pośrednictwem telefonu. Osobą tą może być klient, potencjalny pracownik, kandydat na nowe stanowisko albo członek agencji rządowej. Postawa,

którą prezentujemy w ramach rozmowy telefonicznej, może wpłynąć na to, jak rozmówca postrzega nas samych albo firmę, którą reprezentujemy.

Jennifer była zmartwiona. Zakupiona przez nią pralka zepsuła się po miesiącu użytkowania. Zadzwoiła do sklepu i poprosiła o rozmowę z menedżerem. Po sześciu sygnałach usłyszała tylko: „AGD Jonesa, proszę czekać”. Czekala i czekała. Kiedy już planowała się rozłączyć, usłyszała głos rozmówcy:

„AGD Jonesa, jak mogę pomóc?”

„Czy mogę prosić o rozmowę z menedżerem?”

„W jakim celu?”

„Miesiąc temu kupiłam pralkę i ta już się zepsuła”.

„Nie chce pani rozmowy z menedżerem, połączę panią z serwisem”.

Po kolejnym oczekiwaniu w słuchawce odezwał się głos serwisanta. W trakcie tłumaczenia problemu, pracownik serwisu przerwał Jennifer, mówiąc: „Przepraszam, nie możemy pani pomóc. Musi pani skontaktować się z producentem. Kontakt znajdzie pani w karcie gwarancyjnej”, po czym, nie czekając na odpowiedź, od razu się rozłączył. Mało prawdopodobne, by Jennifer jeszcze kiedykolwiek kupiła coś w tym sklepie.

Aby wyrzucić dobre wrażenie na rozmówcy, staraj się szybko odbierać telefony. Jeśli pracujesz w dziale obsługi klienta i wiesz, że osoby dzwoniące zapewne będą długo czekać na połączenie z prawdziwym pracownikiem, ustaw system automatycznych komunikatów, oferujący rozmówcy możliwość samodzielnego zdecydowania, czy chce poczekać na rozmowę, czy od razu poprosi o oddzwonienie. Kiedy rozmawiasz z dzwoniącym, pozwól mu mówić, dopóki w pełni nie wyjaśni swojego problemu czy kwestii, z którą dzwoni. Jeśli sam nie możesz pomóc, przełącz rozmówcę na tyle informacji, ile zdołasz, by mógł uzyskać potrzebną pomoc gdzie indziej. Nim zakończysz rozmowę, zapytaj rozmówcę, czy otrzymał wszystkie niezbędne informacje i czy jest jeszcze coś, co możesz dla niego zrobić. Nie zapomnij na koniec rozmowy podziękować.

Nie zapomnij o korespondencji

Kiedy Warren uczestniczył w seminarium na temat zarządzania czasem, powiedziano mu, że czas poświęcany na pisanie listów można w znacznym stopniu skrócić, jeśli odpowiedzi udzieli się bezpośrednio na kartce otrzymanego listu, pod jego treścią, i odeśle do nadawcy. Warren od razu wprowadził tę technikę w życie. Z pewnością pozwoliło mu to zaoszczędzić czas, ale ucierpiał na tym wizerunek jego firmy. Kontaktując się z potencjalnymi klientami, którym w ten sposób udzielił odpowiedzi na ich pytania, dowiedział się, że ci postanowili nie robić interesów z jego firmą, ponieważ uważali, że sposób udzielanej odpowiedzi był po prostu nieodpowiedzialny.

Sposób korespondowania wiele o Tobie mówi. Papier firmowy, z którego korzystasz, powinien pomagać w kształtowaniu wizerunku Twojej firmy. Błędy gramatyczne i interpunkcyjne mogą wskazywać na niedbalstwo. Inteligentni czytelnicy szybko wyłapują kiepski dobór słów czy błędną gramatykę. Nim wyślesz list czy e-mail, przeczytaj go i upewnij się, że jest on pozbawiony błędów. Nie licz na automatyczne sprawdzanie pisowni w Twoim edytorze tekstu, który może nie wyłapać wszystkich błędów (na przykład kiedy zamiast „więc” napiszesz „wiec”). Zawsze samodzielnie sprawdzaj treść wiadomości przed jej wysłaniem.

Źłe pierwsze wrażenie trudno jest naprawić. Jeśli przy pierwszym kontakcie źle wypadniesz, może to niekorzystnie wpływać na Twoją relację z drugą osobą czy instytucją przez wiele lat. Aby zrobić dobre wrażenie, trzeba trochę pomyśleć i się wysilić, ale z pewnością jest to tego warte.

W dzisiejszym świecie pełnym technologii, nasz pierwszy kontakt odbywa się często za pośrednictwem e-maili, serwisów społecznościowych czy firmowej strony internetowej. Więcej o wykorzystywaniu technologii na swoją korzyść napiszemy w jednym z kolejnych rozdziałów.

Deklaracja osobistej marki

Kiedy poznajesz kogoś nowego, jedną z pierwszych rzeczy, o które pyta inna osoba, jest to, czym się zajmujesz. To świetna okazja, by wykorzystać coś, co nazywamy „deklaracją osobistej marki”.

Pozwala ona natychmiast przedstawić Twoje silne strony i umiejętności, połączyć je z Twoimi zainteresowaniami i zidentyfikować to, co możesz zaoferować swojemu rozmówcy, bez względu na to, czy jest on klientem, pracownikiem, kolegą, potencjalnym pracodawcą, czy inną ważną osobą. Aby przygotować taką deklarację, zapytaj sam siebie:

- Jakie posiadasz cechy, które sprawiają, że wyróżniasz się na tle innych w swojej branży?
- Co w opinii Twoich klientów i współpracowników jest Twoją najsilniejszą stroną?
- Co robisz, a co wnosi wyjątkową, możliwą do zmierzenia, wyróżniającą się wartość dla innych ludzi czy organizacji?

*Bez względu na wiek, stanowisko i branżę,
wszyscy musimy poznać znaczenie i wagę marki.
Jesteśmy właścicielami naszych własnych firm: Ja i S-ka.
Aby funkcjonować dziś w biznesie, naszą najważniejszą
pracą jest być dyrektorem marketingu marki zwanej Ja.*

TOM PETERS

Budowanie relacji

Celem niezobowiązujących pogawędek jest przełamanie lodów i nawiązanie porozumienia. Bez tego nie mamy fundamentów, na których możemy budować relację. Niech Twoim celem stanie się, by przez 80 procent czasu słuchać, a przez pozostałe 20 mówić. Dale Carnegie pisał: „Szczерze zainteresuj się drugą osobą. Bądź dobrym słuchaczem i zachęcaj innych do mówienia o samych sobie”.

Oto kilka rad, z pomocą których pomyślnie nawiążesz kontakt z nową osobą.

Uścisk dłoni

Przedstawiając się, w dobrym guście jest uściśnąć dłoń. Solidny, ale niemiazdzący uścisk pomaga wyrzeć dobre wrażenie. Uśmiechnij się i patrz rozmówcy w oczy. Powtórz jego imię i szczerze zainteresuj się tym, co mówi druga osoba.

Zwróć uwagę

Zadaj pytania dotyczące jakiegoś wydarzenia czy otoczenia. „Czyż prelegent nie był wspaniały?” albo „Co sądzisz o dzisiejszym spotkaniu?”.

Znajdź wspólny mianownik

Zapytaj: „Co cię tu sprowadza?”. Często druga osoba uczestniczy w danym wydarzeniu czy spotkaniu z tego samego powodu, co Ty.

Dopytaj o branżę

Jeśli nie wiesz, w jakiej branży pracuje rozmówca, możesz go o to zapytać. Szczerze się tym zainteresuj i zadawaj otwarte pytania o te aspekty tej branży, które Cię szczególnie zaciekawią.

Przedstaw się

Po lekkiej pogawędce gładko przejdź do opowiedzenia rozmówcy, kim sam jesteś. To tutaj możesz wprowadzić omawianą deklarację marki osobistej i autoreklamę.

Wymień się wizytówkami

Kończąc rozmowę, wymień się wizytówkami i, jeśli to stosowne, zaproś rozmówcę do grona kontaktów w odpowiednim serwisie branżowym.

Nie zapomnij, że Twoja wizytówka również jest elementem Twojej marki osobistej. Nawet używając tradycyjnego formatu papierowego, możesz dodać do niej coś bardziej osobistego i wartego zapamiętania. Jeśli jednak nie pracujesz w branży reklamowej, staraj się unikać przesady.

Wręczając wizytówkę:

- Bądź przygotowany. Zawsze miej przy sobie zapas wizytówek.
- Zaoferuj wizytówkę w sposób demonstrujący, że jest coś warta.
- Zamieść na wizytówce coś osobistego, na przykład prywatny numer telefonu albo Twoje przezwisko.
- Wizytówkę wręczaj tekstem zwróconym do drugiej osoby tak, by był dla niej widoczny.

Otrzymując wizytówkę:

- Poświęć chwilę, by przeczytać jej treść.
- Zwróć uwagę na nazwę stanowiska i skomentuj je.
- Jeśli wygląd wizytówki jest unikatowy i kreatywny, wspomnij o tym.
- Zadaj pytanie, wyrażając tym samym zainteresowanie.
- Zobacz, czy na wizytówce jest numer telefonu — jeśli go nie ma, poproś o niego.
- Zobacz, czy na wizytówce jest adres e-mail — jeśli go nie ma, poproś o niego.
- Na odwrocie zapisz datę i miejsce otrzymania wizytówki, oraz krótką notkę o spotkaniu.

- Wprowadź informacje z wizytówki do swojego systemu zarządzającego kontaktami.
- Nie zapomnij później wysłać do właściciela wizytówki zaproszenia do sieci kontaktów.

Pamiętaj o pozytywnym zakończeniu. Aby gustownie zakończyć rozmowę, powiedz po prostu: „Miło było cię poznać, (tu imię). Może wkrótce znowu się spotkamy” albo „Wspaniale było cię spotkać, (tutaj imię). Do jutra przyślę ci zaproszenie do sieci kontaktów”.

Utrzymywanie relacji

Wywarcie dobrego pierwszego wrażenia to dopiero pierwszy krok w kształtowaniu u siebie profesjonalnej postawy, która określi, w jaki sposób postrzegają Cię inni. Musisz ciągle zwracać uwagę na to, jak wyglądasz, jak się zachowujesz i jak odnosisz się do ludzi, z którymi masz kontakt. Dodatkowo musisz też obserwować i rozumieć, co inne osoby komunikują w relacji z Tobą.

Oto kilka rad, które pomogą Ci zadbać o profesjonalny wizerunek.

Siedem konstruktywnych zachowań, które pchają nas do przodu

1. Bądź godny zaufania. Pamiętaj, kiedy jest, a kiedy nie jest stosowne podzielenie się szczegółami rozmów czy strategiami firmowymi.
2. Stosuj politykę „otwartych drzwi”. Poświęcaj innym całą uwagę, kiedy mówią, i zachęcaj ich do wyrażania swoich obaw, omawiania zainteresowań i barier uniemożliwiających im odniesienie sukcesu. Oferuj słowa zachęty i pochwały.

3. Pamiętaj o dobrych manierach, umiejętności słuchania, stosownym słownictwie i odpowiednim zachowaniu pomiędzy rozmowami i działaniami.
4. Kształtuj pozytywne zewnętrzne i wewnętrzne relacje między sobą a klientem czy dostawcą.
5. Bądź pewny siebie, pełen energii i gotów do działania. Przewiduj wyzwania i problemy, a także ich rozwiązania. Ludzi możemy podzielić na tych „wymagających”, którzy mają duże potrzeby emocjonalne i wymagają poświęcania im uwagi, oraz „niewymagających”, którzy aż tyle tej uwagi nie potrzebują. Chcemy, by zaliczano nas do tej drugiej grupy, by postrzegano nas jak kogoś, kto bierze się do działania i nie robi problemów, jeśli naprawdę nie ma ku temu ważnego powodu.
6. Prowadź efektywne i konkretne spotkania, dostarczając wszystkim zainteresowanym szczegółowe notatki.
7. Bądź osobą, na której można polegać.

Siedem destruktywnych zachowań, które nas ograniczają

1. Niemożność zachowania sekretów w relacjach z współpracownikami.
2. Próżnowanie, robienie sobie niestosownie długich przerw, pozostawianie niedokończonych ważnych zadań i zignorowanych wiadomości.
3. Nieprezentowanie swojego punktu widzenia przełożonym przed podjęciem decyzji.
4. Uparte trzymanie się własnego punktu widzenia, kiedy przełożeni podjęli już decyzję.

5. Niestosowny ubiór, słownictwo czy obojętność na kwestie różnorodności w miejscu pracy.
6. Nieuczestniczenie w rozmowach z przełożonymi i współpracownikami.
7. Nieumiejętność podniesienia się po porażce czy odzyskania zapалу do pracy po trudnych czy frustrujących chwilach.

Odczytywanie sygnałów od innych osób

Wszyscy przekazujemy informacje również w sposób niewerbalny. To, co mówimy, często ulega modyfikacji za sprawą mowy ciała — mimiki, gestów czy tego, jak siedzimy lub stoimy w trakcie spotkania. Czy nie byłoby wspaniale, gdybyśmy mogli kupić słownik mowy ciała i po prostu regularnie zerkać na to, co oznacza każdy gest czy wyraz twarzy? Łatwiej byłoby nam interpretować to, co inni tak naprawdę chcą nam przekazać.

Niektórzy ludzie próbowali napisać takie „słowniki”, wypisując różnego rodzaju „sygnały” i identyfikując ich znaczenie. Przykładowo, jeśli inna osoba drapie się po brodzie, oznacza to: „Zastanawiam się nad całą sytuacją”. Rzeczywiście, bardzo możliwe, że rozmówca w tej chwili myśli, ale może to też znaczyć, że rano się nie ogolił i po prostu swędzi go broda.

Siedzący naprzeciwko nas rozmówca ma skrzyżowane przed sobą ręce. Niektórzy „eksperci” interpretują to jako oznakę wycofania, zablokowania i odrzucenia. Bzdura! Popatrz na salę pełną ludzi na zajęciach w szkole, na wykładzie czy w teatrze. Zwróć uwagę, że wiele z tych osób ma skrzyżowane ręce. Czy oznacza to, że odrzucają wykładowcę albo aktorów? Oczywiście że nie. To bardzo komfortowa pozycja, a jeśli jest Ci zimno, także i dogrzewająca. Oczywiście, może się też zdarzyć, że w trakcie rozmowy druga strona nagle skrzyżuje ręce i wtedy może to oznaczać, że w danej kwestii się z Tobą nie zgadza.

Nie ma czegoś takiego jak uniwersalna mowa ciała

Choć każdy gest można interpretować na różne sposoby, to nie można też powiedzieć, że w ogóle nie możemy odczytać mowy ciała. Każdy z nas ma własne sposoby na wyrażanie myśli oraz uczuć. Dlaczego tak jest? Mowa ciała to w dużej mierze cecha nabyta. Mamy tendencję do naśladowania innych osób, a naszą mowę ciała rozwijamy na bazie tego, co dostrzegamy u innych, na przykład u swoich rodziców. Często związana jest również z kulturą czy etnicznością. Przykładowo, dwóch chłopców urodziło się w Detroit, w stanie Michigan, ale ich rodzice przybyli do Ameryki z dwóch różnych krajów. Jedna rodzina pochodzi z kraju, w którym gestykulacja jest ważną formą wyrażania siebie. Wręcz nie można tam mówić bez użycia rąk. Druga rodzina pochodzi z kraju, w którym nie stosuje się gestów, z wyjątkiem bardzo emocjonalnych sytuacji. Chłopcy spotykają się pierwszy raz w szkole średniej. Pierwszy z nich omawia sytuację w normalny dla siebie sposób — bardzo aktywnie korzysta z rąk. Drugi chłopiec myśli: „O Boże, jest tym bardzo podniekowany”. Do rozmowy włącza się w swój normalny sposób, a pierwszy chłopiec myśli: „Jego to nie interesuje”.

Kolejna opowieść pokazuje inny sposób, w jaki różnice kulturowe wpływają na nasze wykorzystanie komunikacji niewerbalnej. Po tym, jak ktoś ukradł pieniądze ze szkolnej stołówki, dyrektor przeprowadził rozmowy ze wszystkimi uczniami, mającymi dostęp do kasy. Po tych rozmowach stwierdził, że złodziejem była latynoska uczennica, którą natychmiast zawiesił w prawach ucznia. Pracownik opieki społecznej odwiedził dyrektora w związku z tą sprawą i zapytał, dlaczego dyrektor uważał, że to właśnie ona była odpowiedzialna za kradzież. Mężczyzna odpowiedział: „Wszyscy inni uczniowie patrzyli mi prosto w oczy zapewniając, że tego nie zrobili. Ona tego nie potrafiła, cały czas patrzyła w podłogę. To jasne, że jest winna”. Pracownik opieki oznajmił dyrektorowi, że dobrze wychowane latynoski uczone są, by nigdy nie patrzeć w oczy

osoby o wyższym statusie, jak choćby dyrektorowi szkoły, ale by patrzeć w trakcie rozmowy w podłogę. Zachowanie dziewczyny było rezultatem wychowania w jej kulturze i zostało źle zinterpretowane przez dyrektora.

Tak samo wzorce mowy ciała mogą być kształtowane przez nawyki obecne w rodzinie. Kiedy ktoś rozmawia z członkami rodziny Nicole, musi przygotować się na częste skinienia głową. Większość z nas zinterpretowałaby to jako oznakę zgody. Ale Nicole, zapytana o to, wspomniała, że oznacza to tylko to, iż rozmówca oznajmia takim skinieniem, że słyszy, co jest mówione.

Poznaj sygnały niewerbalne rozmówcy

Jeśli mowa ciała jest ważnym aspektem komunikacji, to czy istnieje sposób, by nauczyć się ją odczytywać? Nie ma w stu procentach pewnej techniki odczytywania mowy ciała, ale możesz nauczyć się w miarę dobrej interpretacji niewerbalnych sygnałów rozmówcy, po prostu dobrze go poznając. Kiedy mamy regularny kontakt z tymi samymi osobami, za sprawą uważnych obserwacji możemy nauczyć się odczytywać ich indywidualną mowę ciała. Zauważyliśmy, że kiedy Claudia się z nami zgadza, pochyla się do przodu, a kiedy zgadza się z nami Paul, przechyla głowę na prawo. Nicole natomiast nie zapomina o skinieniach, bez względu na to, co mówimy, ale kiedy nie jest czegoś pewna, przybiera trochę zagubiony wyraz twarzy, nawet jeśli kiwa głową.

Robiąc w pamięci dokładne notatki o każdej z osób, z którymi masz kontakt, będziesz mógł zrozumieć jej sygnały niewerbalne i odpowiednio je zinterpretować. Po jakimś czasie możesz zwrócić uwagę, że u ludzi, z którymi się komunikujesz, niektóre z gestów czy wyrazów twarzy spotykasz częściej niż inne. Na podstawie tej wiedzy możesz wyciągnąć pewne wnioski dla komunikacji z nowymi osobami, ale musisz być ostrożny i nie pokładać zbyt dużej wiary w takich uogólnionych interpretacjach — najlepiej mieć sporo doświadczenia z daną osobą, nim

zacznie się zakładać, że rozumiemy, co oznaczają wysyłane przez nią niewerbalne sygnały.

Kiedy mowa ciała zdaje się przeczyć temu, co rozumiemy na podstawie słów, albo kiedy nie jesteśmy pewni tego, co tak naprawdę oznaczają przesyłane do nas sygnały, nie powinniśmy bać się zadawać pytań. Poproś rozmówcę o werbalne wyjaśnienie tego, co ma naprawdę na myśli. Dzięki pytaniom możesz rozwiązać wątpliwości powstające przez sygnały niewerbalne.

W końcu, powinieneś pamiętać, aby być świadomym własnej mowy ciała. Chodzi tu o zachowanie umiaru. Jeśli przesadnie korzystasz z pozytywnej mowy ciała, efekty mogą być negatywne, a Twój rozmówca będzie Cię postrzegać jako osobę nieszczerą.

Umiejętność słuchania

Aby jakakolwiek interakcja między ludźmi była produktywna, niezbędne jest, by obie strony potrafiły słuchać. Musisz poświęcić całą swoją uwagę drugiej osobie, ale musisz też być pewien, że ta osoba naprawdę Cię słucha. Omówimy niektóre z często spotykanych problemów ze słuchaniem, poprzez wskazanie typowych kategorii rozmówców. Po pierwsze, zapytaj sam siebie, czy sam pasujesz do którejś z tych kategorii, a jeśli tak, podejmij kroki w celu poprawy. Po drugie, spróbuj określić, czy Twój rozmówca pasuje do którejś z kategorii i spróbuj sprawić, by naprawdę słuchał tego, co mówisz.

Bądź dobrym słuchaczem.

Twoje uszy nigdy nie wpędzą Cię w kłopoty.

— FRANK TYGER, FELIETONISTA

Siedem typów słuchaczy

Jest wiele stylów słuchania. Oto jeden ze sposobów podziału słuchaczy. Czytając tę listę, określ, czy Ty lub Twój rozmówca pasujecie do którejś z kategorii.

1. „*Ludzie zajęci*”. Osoby te wydają się ciągle w pośpiechu, ciągle się rozglądają, ciągle robią coś innego. Nie potrafią po prostu usiąść i posłuchać. *Porada*: jeśli sam należysz do tej grupy, spróbuj odłożyć na później to, co robisz, kiedy ktoś do Ciebie mówi. *Porada*: jeśli Twój rozmówca należy do tej kategorii, spróbuj go zapytać: „Czy to dobra chwila na rozmowę?” lub „Potrzebuję całej twojej uwagi na parę minut”. Zaczniij od słów, które przykują uwagę rozmówcy, mów zwężle i szybko przejdź do sedna, ponieważ Twój rozmówca ma problemy ze skupieniem.
2. „*Wyczekujący przerwy*”. To osoby obecne fizycznie, ale nie mentalnie. Możemy je poznać po pustym wyrazie twarzy. Albo właśnie o czymś marzą, albo rozmyślają o wszystkim, tylko nie o tym, co mówisz. *Porada*: jeśli to Ty jesteś taką osobą, uświadom sobie, kiedy przestajesz słuchać. Staraj się zachować uwagę, utrzymać kontakt wzrokowy, pochylić się do przodu i okazać zainteresowanie poprzez zadawanie pytań. *Porada*: jeśli do tej kategorii zalicza się Twój rozmówca, od czasu do czasu możesz upewnić się, czy rozumie to, co do niego mówisz. Podobnie jak w przypadku „zajątych”, zacznij od słów, które przykują uwagę rozmówcy, bądź zwężly i konkretny.
3. „*Przerywający*”. Osoby te chętnie wtrącają się w słowo. Są gotowe kończyć nasze myśli. Nie skupiają się na tym, co mówisz, ale na tym, co sami chcą powiedzieć. *Porada*: jeśli sam jesteś „przerywającym”, postaraj się przeproszać za każdym razem,

gdy przylapiesz się na tym, że komuś przerwałeś. Dzięki temu z czasem staniesz się bardziej tego świadomy. *Porada:* jeśli „przerywającym” jest rozmówca, przestań mówić, kiedy ten się wtrąci i pozwól mu się wygadać, bo inaczej nigdy nie zaczniesz Cię słuchać. Gdy skończy, możesz zacząć: „Jak już mówiłem...”, by zwrócić jego uwagę na to, że Ci przerwał, a potem kontynuuj rozmowę.

4. „*Niezainteresowani*”. Tacy rozmówcy zdają się wyobcowani i nie okazują zbyt wielu emocji. Sprawiają wrażenie, że nie obchodzi ich to, co mówisz. *Porada:* jeśli to Ty, staraj się skupić na całej wiadomości, a nie tylko na przekazie werbalnym. Upewnij się, że słuchasz oczami, uszami i sercem. *Porada:* jeśli problemem jest rozmówca, podkreśl emocjonalną warstwę swoich myśli i zadawaj pytania, by zaangażować go do rozmowy.
5. „*Kombatanci*”. Są uzbrojeni i gotowi na wojnę. Uwielbiają się nie zgadzać i obwiniać innych. *Porada:* jeśli sam taki jesteś, musisz się wysilić, aby popatrzeć na sprawę z perspektywy rozmówcy, by zrozumieć, zaakceptować, czy po prostu odkryć korzyści płynące z jego punktu widzenia. *Porada:* jeśli sam rozmawiasz z takim „kombatantem”, kiedy ten się z Tobą nie zgadza albo kogoś obwinia, zmień podejście. Porozmawiaj o tym, jak możecie się zgodzić, albo co można zrobić inaczej następnym razem.
6. „*Analitycy*”. To osoby ciągle grające rolę doradcy albo terapeuty, gotowe na udzielanie odpowiedzi i rad nawet wtedy, kiedy nikt ich o to nie prosi. Myślą, że są dobrymi słuchaczami i uwielbiają pomagać. Ciągłe działają w trybie analitycznym lub w trybie „naprawiania”. *Porada:* jeśli sam jesteś „analitykiem”, naucz się rozluźniać i zrozum, że nie wszyscy szukają odpowiedzi, rozwiązań albo porad. Niektórzy ludzie po prostu dzielą się

pomysłami, by samodzielnie wpaść na jakieś rozwiązanie.

Porada: rozmawiając z „analitykiem”, możesz zacząć rozmowę od: „Muszę po prostu to z siebie wyrzucić, nie szukam porady”.

7. „Zaangażowani”. Te osoby to świadomi słuchacze. Słuchają oczami, uszami i sercem, starają się spojrzeć na sprawy z perspektywy rozmówcy. To słuchanie na najwyższym poziomie. Ich umiejętności słuchania zachęcają Cię do ciągłego mówienia i dają okazję do samodzielnego odkrycia rozwiązań i rozwinięcia pomysłów. Wszyscy powinniśmy dążyć do tego, by stać się takimi zaangażowanymi słuchaczami.

Zasady słuchania

Aby rozwinąć zdolność słuchania:

1. Utrzymaj kontakt wzrokowy z rozmówcą.
2. Zwracaj uwagę na to, co nie jest mówione.
3. Obserwuj mowę ciała, wyłapując sprzeczności.
4. Ćwicz się w sztuce cierpliwości; mów tylko wtedy, kiedy druga osoba skończy.
5. Nie przerywaj, nie dokańczaj myśli rozmówcy, nie zmieniaj tematu.
6. Słuchaj, by się uczyć; udawaj, że po rozmowie czeka Cię test sprawdzający.
7. Wyjaśniaj wszelkie nieścisłości, gdy rozmówca dokończył już myśl.
8. Upewnij się, że rozumiesz, co zostało powiedziane, parafrazując to, co usłyszałeś.
9. Nie wyciągaj pochopnych wniosków, niczego nie zakładaj.

10. Ćwicz się w czystym słuchaniu; pozbądź się wszelkich czynników rozpraszających.
11. Mówiąc, spróbuj spojrzeć na sprawy z perspektywy rozmówcy.

*Mamy dwoje uszu i jedno usta,
abyśmy mogli słuchać dwa razy więcej, niż mówimy.*

— EPIKTET

Konstruktywna informacja zwrotna: przekazywanie i przyjmowanie

Jednym z rodzajów komunikacji, szczególnie trudnym dla wielu z nas, jest przekazywanie i przyjmowanie informacji zwrotnej. Ponieważ krytyka sama w sobie nie jest szczególnie przydatna, skupimy się tutaj na jej konstruktywnej postaci — informacji zwrotnej. Informacja zwrotna to oferowane przez Ciebie praktyczne rady, mające na celu pomóc Twojemu rozmówcy, na przykład w poprawieniu świadczonych usług i podniesieniu wydajności. Informacja zwrotna płynie w dwie strony. Przekazujemy instrukcje, opinie, pomysły i słowa krytyki drugiej osobie lub to ona przekazuje te informacje nam. W jaki sposób możemy się upewnić, że otrzymujemy to, co inna osoba nam próbuje przekazać i na odwrót? Oto kilka rad dla dobrego funkcjonowania informacji zwrotnej.

Przekazywanie konstruktywnej informacji zwrotnej

1. Zdobądź wszystkie fakty.
2. Sprawnie i prywatnie odnieś się do sytuacji.
3. Skup się na działaniu albo zachowaniu, nie na osobie.
4. Przekaż osobie szczerzy komplement, nim poruszysz temat obszaru wymagającego poprawy.

5. Najpierw podkreślaj, potem krytykuj. Wskaż na własne podobne pomyłki, a potem wytłumacz, co sam zrobiłeś, by je naprawić.
6. Upewnij się co do swoich intencji, dlaczego oferujesz informację zwrotną? Szczerze pragnij pomóc drugiej osobie.
7. Zadbaj o ludzką relację; nie rozkazuj, a raczej oferuj sugestie.
8. Podkreśl korzyści płynące ze zmiany zachowania.
9. Zakończ rozmowę w przyjazny sposób i określ, jakie podejmiesz działania.

Przyjmowanie konstruktywnej informacji zwrotnej

1. Zachowaj spokój i wysłuchaj rozmówcę.
2. Potwierdź swoje zrozumienie sytuacji.
3. Bądź otwarty na samorozwój i zmianę.
4. Ufaj, że osoba przekazująca Ci słowa konstruktywnej krytyki, ma dobre intencje.
5. Nie przyjmuj postawy defensywnej.
6. Nie szukaj wymówek; skup się na faktach.
7. Podziękuj rozmówcy za rady.
8. Określ, jakie podejmiesz działania.

Podsumowanie

- W ramach interakcji z ludźmi wysyłamy sygnały i to, jak są one odbierane, określa, w jaki sposób jesteśmy postrzegani i jak ludzie nas zapamiętują.
- Kluczowym składnikiem w kształtowaniu korzystnych sygnałów, które wysyłasz, jest pewność siebie.

ROZWÓJ PROFESJONALNEJ POSTAWY

- Pierwsze wrażenie jest najważniejsze. Ponieważ ludzie to istoty wzrokowe, ponad połowa tego, co składa się na pierwsze wrażenie, bazuje na tym, co ludzie widzą.
- Deklaracja marki osobistej wykorzystuje Twoje indywidualne umiejętności i silne cechy, łącząc je z Twoimi zainteresowaniami, oraz identyfikuje wartość, którą masz do zaoferowania klientom, pracownikom czy innym osobom.
- Twoja wizytówka odzwierciedla Twoją osobowość, a także świadczone przez Ciebie usługi. Dodaj do niej coś osobistego i łatwego do zapamiętania.
- Wywarcie dobrego pierwszego wrażenia to dopiero pierwszy krok w rozwijaniu profesjonalnej postawy, która określa to, w jaki sposób postrzegają Cię inni ludzie. Musisz ciągle uważać na to, jak wyglądasz, jak działasz i jak odnosisz się do wszystkich ludzi, z którymi nawiązujesz kontakt.
- Na pierwsze wrażenie składa się również to, w jaki sposób wykorzystujesz telefon czy korespondencję zawodową.
- Ludzie sukcesu uczą się, w jaki sposób skutecznie wykorzystywać mowę ciała i jak ją odczytywać u innych.
- Staraj się uważnie słuchać rozmówców, bez względu na ich pozycję, status czy znaczenie.

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —

- 
1. ZAREJESTRUJ SIĘ
 2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
 3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA
Helion 

Rozwijanie własnej kariery można rozumieć na wiele sposobów – może to być osiągnięcie coraz wyższych stanowisk kierowniczych lub budowanie silnej pozycji eksperta na samodzielnym stanowisku pracy. Z pewnością jest ekscytującym i satysfakcjonującym doświadczeniem, przynoszącym korzyści finansowe. To również podnoszenie swojego statusu w firmie i we własnej społeczności oraz zwiększanie zadowolenia z pracy. Budowanie kariery jest jednak trudnym zadaniem, gdyż wymaga samoświadomości, konsekwencji i sporej cierpliwości. Trzeba też dobrze przemyśleć swoje działania, jeden błąd bowiem może zniweczyć wieloletnie starania.

Ta książka jest jedną z najważniejszych lektur dla osób, które chcą rozwijać się zawodowo lub zastanawiają się nad podjęciem tego wysiłku. Dzięki niej odpowiesz sobie na pytanie, czy rozpoczęcie starań o awans będzie dla Ciebie dobrym rozwiązaniem. Dowiesz się również, w jaki sposób przygotować siebie do roli menedżera i na co trzeba zwrócić szczególną uwagę. Znajdziesz też sporo przydatnych wskazówek dotyczących budowania własnej marki oraz rozwijania pozytywnych relacji z innymi. Warte szczególnej uwagi są rozdziały poświęcone wyjątkowo stresującej sytuacji: rozpoczynaniu kariery od nowa. Zamieszczono w nich szereg cennych spostrzeżeń na temat poszukiwania nowej pracy, zakładania własnej firmy, a nawet radykalnej zmiany zawodu.

W tej książce między innymi:

- rozwijanie kwalifikacji niezbędnych, aby otrzymać awans
- budowanie umiejętności zarządzania procesami i ludźmi
- doskonalenie technik komunikowania się i przekonywania innych
- możliwości awansu we własnej firmie i szukanie nowej posady
- przygotowanie się do całkowitej zmiany zawodu

DALE CARNEGIE (1888 – 1955) był amerykańskim pisarzem, pionierem w dziedzinie samorozwoju i umiejętności interpersonalnych. Urodził się w biednej farmerskiej rodzinie, przez szereg lat miał się różnych zajęć. Stał się sławny po opublikowaniu swojej pierwszej książki w 1936 roku – przeczytało ją ponad milion ludzi. Jest uważany za jednego z najważniejszych twórców publikacji ułatwiających rozwiązywanie problemów w zakresie rozwoju osobistego i kariery.

Najlepsza kariera? Tylko taka, która przynosi zadowolenie i satysfakcję!

OSOBOWOŚĆ ODNOWA

sensus

Księgarnia internetowa:
<http://sensus.pl>

Zamówienia telefoniczne:
0 801 339900
0 601 339900

Sprawdź najnowsze promocje:
• <http://sensus.pl/promocje>
Książki najchętniej czytane:
• <http://sensus.pl/bestsellery>
Zamów informacje o nowościach:
• <http://sensus.pl/nowosci>

Helion SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
e-mail: sensus@sensus.pl
<http://sensus.pl>

ebook dostępny wyłącznie na:
ebookpoint.PL



ISBN 978-83-283-5814-0



cena 37,00 zł