

BRIAN TRACY

Biblioteka Publiczna w Dzielnicy Wola m. st. Warszawy
WYDZIAŁ DLA DOROSŁYCH I MŁODZIEŻY NR 51
Z CZYTELNIĄ EDUKACYJNĄ
01-406 Warszawa, ul. M. Bielskiego 3
tel. 22 837 04 92

ZARABIAJ TYLE,
ile jesteś wart. Zmaksymalizuj
swoje przychody już teraz



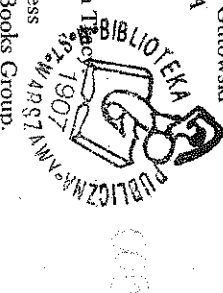
Tytuł oryginalny: Earn What You're Really Worth:
Maximize Your Income at Any Time in Any Market

Tłumaczenie: Maksymilian Gutowski
Projekt okładki: ULABUKA

ISBN: 978-83-283-1290-6

Copyright © 2012 by Brian Tracy

Published by Vanguard Press
A Member of the Perseus Books Group.



All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

First published in the United States by Vanguard Press, A Subsidiary of Perseus Book L.L.C.

Polish edition copyright © 2014, 2015 by Helion S.A. All rights reserved.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek 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 Wydawnictwo HELION 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 Wydawnictwo HELION 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://onepress.pl/user/opinie/zarato>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION

ul. Kosciuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

WWW: <http://onepress.pl> (Księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

Dedykuję tę książkę moim przyjaciółkom i współpracownikom: Tayah Waterhouse, Chelsea Frederick i Julie Dorniny, których umiejętność wykorzystania własnego potencjału i zarabiania tyle, ile naprawdę są warte, jest dla nas wszystkich niezwykłą inspiracją.

Spis treści

Wstęp	To ty zdecydowałeś, ile zarabiasz	7
Rozdział 1	Nowa norma	11
Rozdział 2	Firma to Ty	23
Rozdział 3	Zwiększ swój potencjał zarobkowy	31
Rozdział 4	Zarabiaj na swoich atutach	47
Rozdział 5	Znajdź sobie odpowiednią pracę	57
Rozdział 6	Do kompetentnych świat należy	85
Rozdział 7	Dwukrotnie zwiększ swoją wydajność	95
Rozdział 8	Praktyczne zarządzanie projektami	119
Rozdział 9	Ludzie są najważniejsi	129
Rozdział 10	Rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji	135
Rozdział 11	Zarabiaj więcej i awansuj szybciej	147
Rozdział 12	Percepcja to wszystko	181

WSTĘP

To ty zdecydowałeś, ile zarabiasz

Sformułuj i wypal trwale w swoim umyśle wyobrażenie tego, jak odnosisz sukces. Wytrwale trzymaj się tej wizji. Nie pozwól, by kiedykolwiek zniknęła. Twój umysł będzie się starał ją ziszczyć... Nie wyobrażaj sobie przeciwności.

— NORMAN VINCENT PEALE

Zarabiasz dokładnie tyle, ile postanowiłeś — ni mniej, ni więcej. Twoja sytuacja finansowa wygląda, jak wygląda, bo sam o tym zdecydowałeś. Ty i nikt inny.

Pod względem zarobków oznacza to tyle, że wynagrodzenie, za które pracujesz, jest wynagrodzeniem, za które *zdecydowałeś się* pracować. Ani za grosik więcej, ani mniej.

Decyzja o wysokości zarobków jest wynikiem Twoich działań, ale także Twojej *bezczywności*. O tym, ile dziś zarabiasz, zdecydowały konkretne działania. Są też działania, których nie podjąłeś, przez co Twój przychód jest znacznie niższy od takiego, jaki rzeczywiście byłbyś zdolny uzyskać. Bez względu na to, ile teraz zarabiasz — to Ty o tym zdecydowałeś.

Kiedy po raz pierwszy zetknąłem się z myślą, że to ja sam decyduję o swoim przychodzie, zareagowałem zmieszaniem, gniewem i zaciętym oporem. „To nieprawda! Nikt sam by się nie zdecydował pracować za *tak niewiele* i ciągle martwić się o pieniądze!”

Za swoje niskie przychody obwiniałem rodziców, moje wykształcenie, szefa, firmę, branżę, konkurencję i gospodarkę. Kiedy się jednak rozjeżdżalem, dotarło do mnie, że są setki czy nawet tysiące ludzi, którzy mieli także

sane problemy i byli tak samo ograniczani jak ja, ale jednak zarabiali ode mnie dużo więcej i prowadzili dużo lepsze życie.

W końcu pogodziłem się z tym, że o sytuacji, w jakiej się znajduję i kim w ogóle jestem, decyduję tylko ja. Jeśli nie odpowiada mi, jak wygląda moje życie i ile zarabiam, to jest tylko jedna osoba, która może coś zmienić — ja. Musiałem stanąć oko w oko z prawdą. To objawienie zmieniło moje życie.

Pięć lat później mój przychód był już dziesięciokrotnie wyższy! Przenieśliśmy się z wynajętego mieszkania z wynajętymi meblami do własnego domu z moim własnym samochodem marzeń — mercedes-benz SL350 — zaparkowanym w moim przestronnym, podwójnym garażu. Całe moje życie się zmieniło — Twoje też może.

Zdolność zarobkowa

Twoim najcenniejszym zasobem finansowym jest Twoja zdolność zarobkowa, czyli zdolność do zarabiania pieniędzy. To pojęcie można zdefiniować jako zdolność do uzyskiwania rezultatów, za które ludzie gotowi są Ci płacić. O ile nie jesteś jeszcze bogaty, Twoja zdolność zarobkowa stanowi 80 – 90% Twojej wartości finansowej.

Odpowiednio wykorzystana na rynku zdolność zarobkowa jest jak studnia. Maksymalizując swoją zdolność zarobkową poprzez uzyskiwanie dochodowych rezultatów, będziesz mógł wlewać do swojego portfela dziesiątki tysięcy złotych rocznie. Cała Twoja wiedza, Twoje wykształcenie, umiejętności i doświadczenie życiowe składają się na to, kim dziś jesteś, i na Twoją zdolność do uzyskiwania rezultatów, za które ktoś jest gotów niemało zapłacić.

Twoja zdolność zarobkowa jest jak pole uprawne — jeśli nie zatroszczysz się o nie odpowiednio, nie będziesz go nawozić, uprawiać i regularnie nawadniać, szybko utraci zdolność do przynoszenia takich plonów, jakich byś pragnął. Sukcesy odnoszą ci, którzy są w pełni świadomi znaczenia i wartości swojej zdolności zarobkowej. Tacy ludzie codziennie pracują nad tym, by zwiększyć jej wartość produkcyjną, i są na bieżąco z popytem rynkowym.

Aprecjacja i deprecjacja

Twoja zdolność zarobkowa, jak wszelkie zasoby finansowe, może ulegać *aprecjacji* lub *deprecjacji*. Może regularnie zyskiwać na wartości, pozwalając Ci zarabiać z upływem lat coraz więcej. Może też ulegać *deprecjacji*, tracąc na wartości wraz ze zmianami na rynku i spadkiem popytu na Twoje umiejętności.

Oto smutna prawda: jeśli nie zyskujesz na wartości poprzez ustawiczne i asertywne rozwijanie swoich umiejętności, to *automatycznie* tracisz na wartości. Jeżeli Twoja zdolność zarobkowa nie ulega aprecjacji, to automatycznie ulega deprecjacji. Miliony bezrobotnych pozwoliło swojej zdolności zarobkowej upaść tak nisko, że nikt ich nie zatrudni dla marnych rezultatów, które są jeszcze w stanie uzyskać.

Podlejmy decyzję

Co możesz zrobić, żeby zwiększyć swoje zarobki? Podlejmy decyzję! Postanów, że od dziś będziesz zarabiać tyle, ile naprawdę jesteś zdolny. Postanów, że przejmiesz całkowitą kontrolę nad swoją karierą i swoimi zarobkami, żebyś mógł przetrwać i prosperować w każdych warunkach gospodarczych.

Podlejmy dziś decyzję, że będziesz zarabiać coraz więcej, aż wykorzystasz swój potencjał jako maszyny do zarabiania pieniędzy.

Na kolejnych stronach przedstawię Ci serię praktycznych, sprawdzonych strategii, metod i technik, które możesz od razu wykorzystać, by zacząć zarabiać tyle, ile naprawdę jesteś wart. Najlepsze jest to, że Twoja prawdziwa wartość pieniężna jest o *wiele wyższa* od kwot, z którymi stykałeś się do dziś.

Pamiętaj: nieważne, kim jesteś i skąd pochodzisz. Ważne jest tylko to, *dokąd zmierzasz*. A tu jedynym ograniczeniem jest Twoja wyobraźnia.

Najwyższe zarobki czekają na Ciebie w przyszłości, tak samo jak najważniejsze dokonania, najszcześniejsze chwile i największe sukcesy. Ta książka pokaże Ci, jak je osiągnąć.

ROZDZIAŁ 1

Nowa norma

Geniusz bierze się z natchnienia zaledwie w jednej setnej — reszta to ciężka praca. Znakiem tego, „geniuszem” zwykle jest utalentowany człowiek, który po prostu odrobił pracę domową.

— THOMAS EDISON

to „nowa norma” w pracy, zatrudnianiu i życiu zawodowym. W ciągu kilku lat *wiek dostatków* — w którym panował giełdowy boom, bezrobocie utrzymywało się poniżej 5 procent, a ludzie dookoła bogacili się — ustąpił nowemu *wiekowi niepewności*, w którym nic już nie jest takie samo. Sytuacja gospodarza uległa całkowitemu przeobrażeniu i nie możemy oczekiwać, że jeszcze kiedykolwiek za naszego życia będzie tak jak dawniej. Jesteśmy świadkami poważnej zmiany paradygmatu. Zazwyczaj mało kto potrafi dostrzec zmianę w myśleniu bądź życiu społecznym, póki jeszcze ona trwa. Większość tkwi w swojej strefie bezpieczeństwa: robi to co zawsze i tak samo jak zawsze, zakładając po prostu, że gospodarze i finansowe zamknięcie lat 2007 – 2010 było tylko epizodem, a wszystko wróci wkrótce do normy.

Większość ma rację, z tym że definicja *normy* uległa zmianie. Od dziś, jeśli chcesz odnieść sukces i osiągnąć wszystko to, do czego jesteś zdolny, będziesz musiał pracować sprawniej i staranniej niż kiedykolwiek dotąd. Aby trafić na sam szczyt, będziesz musiał zacząć nieco wcześniej, pracować trochę lepiej i zostawiać odrobinę dłużej.

Do startu!

Prawda jest taka: że zaczął się wyścig, w którym Ty też bierzesz udział. Jeśli nie wyrobisz tempa, to inni Cię prześcigną. Twój konkurenci przyspieszą i pozostawią Cię daleko w tyle.

Jak to mawiam: „Co dziadek zarobi, to wnuczek roztrwoni”. Chodzi tu o typową opowieść o biednym przedsiębiorcy, który w końcu odnosi sukces i przekazuje interes swoim dzieciom, które kiepsko zarządzają firmą i tracą fortunę, ponieważ nie potrafią pojąć, jak te pieniądze zostały w ogóle zarobione. Z tego powodu dzieci muszą zacząć od początku i być czymś prawnymi. „Co dziadek zarobi, to wnuczek roztrwoni” jest trafnym opisem tego, jak pieniądze są w kółko zarabiane i tracone.

Po II wojnie światowej Stany Zjednoczone były jedynym krajem, któremu udało się ocalić z pożogi. Mało kto dziś pamięta jeszcze czasy wielkiego kryzysu lat 1929 – 1941, kiedy stopa bezrobocia sięgnęła 28% i nie spadała pomimo wdrażania coraz to nowszych państwowych programów mających na celu przywrócenie dobrobytu.

Po dziesięcioleciu katastrofalnych państwowych programów zaczęła się II wojna światowa, której potrzeby przemysłowe i robocze wyciągnęły Stany Zjednoczone z kryzysu. Większość biznesmenów i ekonomistów sądziło, że kryzys w Stanach powróci, kiedy tylko wojna się skończy. Tak się na szczęście nie stało.

Czasy dobrobytu

Jak się okazało, biedakom lat 30. i 40. udało się pójść do pracy w latach 50. i 60. i wykorzystać niezwykle położenie Stanów Zjednoczonych w światowej gospodarce. Zakładali przedsiębiorstwa, dawali pracę, tworzyli dobrobyt, zapewniali szanse na rozwój, niewyobrażalnie rozszerzyli zakres dostępnych produktów i usług oraz sprawili, że Stany stały się gospodarczym centrum świata, które odpowiadało za 40% produktu światowego brutto. Było to niespotykane dokonanie, którego już nigdy nie powtórzono.

W roku 1970 pokolenie wyżu powojennego weszło w wiek produkcyjny, a reszta świata — zwłaszcza Niemcy i Japonia — zaczęła nas doganiać. To nowe pokolenie, które nie doświadczyło czegokolwiek poza rosnącym dobrobytem, uznało wysoki poziom życia i rozwijającą się gospodarkę, oferującą

niezliczone szanse na sukcesy i wzbogacenie się, za stan naturalny i normalny. Wszyscy liczyli na to, albo przynajmniej mieli nadzieję, że po trzydziestce zostaną milionerami.

Biada! Tak jak w każdej cywilizacji znanej nam z historii, to pokolenie dostatku, znane w Stanach jako „baby boomers”, przyjęło postawę roszczeniową. Uwierzyło, że jeśli urodziłeś się w Stanach, to masz prawo do „życia na bogato”.

Najpopularniejszy cel podróży

Więści o amerykańskim dobrobycie i panujących tu możliwościach rozeszły się po całym globie, aż w końcu zaczął się legalny i nielegalny napływ ludzi z całego świata, którzy chcieli sobie coś z tego uszczknąć. Stany stały się najpopularniejszym celem podróży i dla większości wciąż nim są. Mawia się, że najcenniejszym na świecie świstkiem papieru jest zielona karta, która uprawnia cudzoziemca do zamieszkania i pracowania w Stanach legalnie.

Jako naród niestety zmiekleliśmy. Lwia część Amerykanów oczekuje czegoś za nic — pieniędzy, na które nie zapracowali i na które nie zasługują. Szukają szybkiego, łatwego sposobu na zdobycie fortuny i kupują każdy „złoty interes”, który im się napotyca. Sama idea zarabiania pieniędzy po staremu: zapracowywania na nie, postrzegana jest jako podła i niesprawiedliwa.

Ekonomista Joseph Schumpeter mówił o „szkwałach kreatywnej destrukcji”, przepowiadając niekończący się zamęt gospodarczy i przemiany, które wpłyną na stan gospodarki. Dziś mamy do czynienia z trzema czynnikami, które całkowicie zaburzają nasze życie gospodarcze i wizje przyszłości, a te zaburzenia są nieustające, nieuniknione i nieprzewidywalne.

Eksplozja informacji

Pierwszym z tych czynników jest *informacja*. Ilość informacji na świecie podwaja się co dwa lub trzy lata. Niektórzy twierdzą, że w 2020 roku suma zapisanych informacji na świecie będzie się podwajała co 72 dni! Co roku publikuje się prawie milion książek i milion artykułów — i to jedynie po angielsku. Każda nowa informacja, która dotyczy Twojej pracy, kariery lub zawodu, może mieć niemały wpływ na Twoją przyszłość, na lepsze lub gorsze.

Revolucja technologiczna

Drugim czynnikiem, który wpływa na współczesne przemiany, jest *eksplozja technologiczna*. Mawia się, że nowe technologie mają sześciomiesięczny okres ważności. Coś, co możesz znaleźć w sklepie, prawdopodobnie jest już przestarzałe.

Na całym świecie — w Stanach, ale szczególnie w Azji i Europie — najsprytniejsi, najbardziej ambitni i zdeterminowani wynalazcy, przedsiębiorcy, nowatorzy i twórcy pracują dzień i noc nad nowymi, rewolucyjnymi technologiami, które tworzą nowe branże i niszczą stare.

Rosnąca konkurencja

Trzecim czynnikiem, który wpływa na Twoje życie i napędza zmiany, jest *konkurencja*. Jak mówi konsultant korporacyjny Marshall Goldsmith: „Trzy czynniki, które wpłyną na twoją przyszłość, to: konkurencja, konkurencja i jeszcze raz konkurencja”.

Każdy z tych trzech czynników wpływa na pozostałe. Wystarczy przemóc informację przez technologię przez konkurencję, żeby wyliczyć, że tempo zmian przyspiesza, zmiata wszystko sprzed siebie i sprawia, że produkty, usługi, pomysły i technologie często stają się przestarzałe już wtedy, kiedy ktoś je wymyśla. Co więcej, w nadchodzących latach to tempo może jedynie wzrosnąć.

Alicja w Krainie Czarów

Wielu ludzi żyje w „krainie czarów”, jakby w innym świecie, i naprawdę nie rozumie tego, co się wokół nich dzieje. W powieści *Po drugiej stronie lustra* Lewisa Carrolla można znaleźć scenę, w której Alicja mówi Czerwonej Królowej, z którą przez pewien czas biegła w miejscu: „No, bo w naszym kraju na ogół byłoby się gdzie indziej, gdyby się bardzo długo i prędko bieгло, tak jak myślny biegle?”

Czerwona Królowa, biegnąc wciąż w miejscu, odpowiada na to: „Bo widzisz, u nas trzeba biec z całą szybkością, na jaką ty w ogóle możesz się zdołać, ażeby pozostać w tym samym miejscu. A gdybyś się chciała gdzie indziej dostać, musisz biec przynajmniej dwa razy szybciej!” Nową normą w naszym życiu jest to, że musimy biec dwa razy szybciej, żeby pozostać w miejscu,

zarówno pod względem rozwoju osobistego, jak i krajowego czy światowego. Będziemy musieli pracować dużo ciężiej i z większym zaangażowaniem, niż wymagano od nas kiedykolwiek dotąd. Reszta świata dogoniła nas i chce się cieszyć takim samym standardem życia. Jedyna różnica jest taka, że ludzie z całego świata chętnie sobie będą na niego pracować, 12 – 16 godzin dziennie, sześć dni w tygodniu albo i więcej. Są zdeterminowani, żeby mieć to samo co my.

Leniwe tłuściochy

Większość ludzi spoza Stanów, zwłaszcza Azjaci, uważa Amerykanów za leniwych tłuściochów i sądzi, że czasy amerykańskiej świetności już minęły. Mają rację, jeśliby spojrzeć na większość Amerykanów. Prawdopodobnie 80% moich rodaków gra bezpiecznie. Są zadowoleni z przeciętnej pracy i prowadzenia przeciętnego życia. Problem w tym, że taka bezpieczna gra jest równią pochyłą.

Na szczęście możliwości wyrastają wokół nas jak grzyby po deszczu. Ze względu na niezwykły chaos i szybkie tempo zmian w dzisiejszym świecie, istnieje mnóstwo możliwości zapewnienia sobie udanego życia, osiągnięcia wszystkich celów i zdobycia niezależności finansowej albo nawet fortuny w nadchodzących latach.

W tej nowej grze zasady są jednak inne. W tej książce poznasz *nowe zasady* osiągania sukcesu, zdobywania awansów, bogacenia się i realizowania swojego potencjału. Poznasz najbardziej nośne idee i doświadczenia ludzi, którzy odnoszą sukcesy na każdym polu. Dowiesz się, jak uzyskać pełną kontrolę nad swoim życiem i swoją przyszłością, zarabiać więcej, niż sądziłbyś, że możesz, i osiągnąć więcej niż niemal wszyscy, których znasz.

Inicjatywa to władza

Jednym z najszybszych sposobów na rozwinięcie kariery, zyskanie na wartości i zdobycie wsparcia ludzi, którzy pomogą Ci zarobić, jest rozwinięcie w sobie i utrzymanie *inicjatywy*. Musisz zawsze szukać nowszych, lepszych, szybszych i tańszych sposobów na zwiększenie swojej wartości, wykonanie swoich obowiązków i przerosnięcie cudzych oczekiwań. Weź bykają za rogi, postaw większy krok, przyjmij na siebie większą odpowiedzialność i zawsze rób więcej niż to, za co Ci płacą.

Świat należy do tych, którzy są gotowi go złapać i nie puszczać. Należy do tych, którzy wolą coś zrobić, zamiast żyć nadzieją i życzeniami, planować i modlić się, i ledwie mieć zamiar coś kiedyś zrobić, kiedy tylko warunki będą sprzyjać.

Ludzie sukcesu nie zawsze podejmują właściwe decyzje. Nikt tego nie potrafi, choćby był najmańdrzejszy na świecie. Kiedy jednak człowiek sukcesu podejmuje decyzję, rusza też do działania. Zabiera się krok po kroku do osiągnięcia swoich celów, a po drodze odczytuje sygnały, które pozwalają mu skorygować kurs. Ciągłe otrzymuje nowe informacje, dzięki czemu może ulepszać swoje plany w większym bądź mniejszym zakresie.

Stale wprowadzaj korekcje kursu

Życie jest ciągiem prób, błędów i poprawek. Samolot lecący z Chicago do Los Angeles przez 99% czasu nie trzyma się kursu. To normalne, naturalne i do przewidzenia. Pilot nanosi ciągle poprawki — trochę na północ, trochę na południe, trochę wyżej, trochę niżej. Stale dopasowuje kierunek i prędkość lotu. Samolot po kilku godzinach bez problemu dociera na miejsce o godzinie podanej przy odlocie w Chicago. Cała podróż jest ciągiem przybliżeń i poprawek. Tak też wygląda Twoje życie.

Rzecz w tym, że w życiu nic nie jest pewne. Wszystko, co robisz — choćby to, kiedy przechodzisz przez jezdnię — jest pełne niepewności. Nigdy nie możesz być całkowicie pewien, że jakiś Twój czyn lub zachowanie przyniesie pożądaną efekt. Zawsze jest jakieś ryzyko, a tam gdzie ryzyko, jest strach. Z kolei to, co siedzi w Twojej głowie, zapuszcza korzenie w Twoim sercu i umyśle. Ludzie, którzy ciągle myślą o ryzyku związanym z jakimkolwiek przedsięwzięciem, szybko wpadają w obsesję na punkcie swoich strachów i wątpliwości, które dokładają wszelkich starań, by żadna próba w ogóle nie została podjęta.

Postaw pierwszy krok

Dwunastoletnie badania rozwoju przedsiębiorczego absolwentów studiów menedżerskich Babson College wykazały, że odnoszący sukces absolwenci wykorzystali „zasadę korytarza”.

Badacze z Babson College porównali odnoszenie sukcesów w biznesie do przejścia przez korytarz. Kiedy stoimy w drzwiach i patrzymy w głąb korytarza, widzimy tylko ciemność. Badacze stwierdzili, że ludzie sukcesu

różnili się od nieudaczników tylko tym, że ci ostatni w ogóle *nie postawili pierwszego kroku!*

Ludzie sukcesu byli gotowi postawić pierwszy krok w korytarzu szans bez żadnej pewności, że rzeczywiście im się uda. Byli gotowi sprostać niepewności, by przełamać strach i wątpliwości, którymi żyje większość.

Nowe drzwi możliwości

Badacze z Babson College odkryli, że kiedy idziesz przez korytarz swojego życia, po bokach otwierają się drzwi, za którymi stoją kolejne możliwości. Nie zobaczysz jednak tych drzwi, jeśli nie wejdziesz w korytarz. Nie trafisz na nowe możliwości, jeśli wciąż będziesz czekał na jakies gwarancje, zamiast uwierzyć i podjąć działania.

Konfucjańskie porzekadło „Pół drogi przeszedł, kto zaczął” oznacza tyle, że wielkie czyny rodzą się z chęci zmierzenia się z nieuniknioną niepewnością jakiegokolwiek nowego przedsięwzięcia i odwaznego postawienia kroku do celu, do którego człowiek zmierza. Wszystko zaczyna się od podjęcia inicjatywy.

Zasada próżni

Niedawno przyszła do mnie para z problemem. Pracujący w firmie swojej rodziny mąż był zupełnie zgorzkniały. W firmie rządzili koterie, było pełno dwulicowości i złego nastawienia; człowiek był zestresowany i mienawdził swojej pracy. Chciał się zająć czymś innym, ale nie miał żadnych ofert pracy czy możliwości działania poza swoim obecnym etatem. Poprosił mnie o radę, co robić.

Wytłumaczyłem mu, że dobrobytem rządzi zasada próżni. Twierdzi ona, że kiedy powstaje jakakolwiek próżnia, to natura sama ją wypełnia. W tym przypadku oznaczało to tyle, że póki ten człowiek pracował dalej na swoim stanowisku, to nowe szanse nijak nie mogły się pojawić ani sam nie mógł zwrócić uwagi na inne możliwości. Powiedzialem mu, żeby zrobił wielki krok naprzód i po prostu odszedł z pracy bez jakiegokolwiek zabezpieczenia. Zapewnilem go, że kiedy tak zrobi, to otworzy się przed nim gros nowych możliwości, których zwyczajnie by nie dostrzegł, gdyby miał dalej być niewolnikiem okoliczności.

Postąpił zgodnie z moją radą i rzucił pracę. Jego rodzina bardzo się rozżościła i mówiła mu, że poza rodzinnym interesem nie znajdzie żadnej pracy,

ale on postanowił pozostać wierny swojej decyzji. Wrócił do domu, swobodnie spędził kilka dni i zaczął się zastanawiać, jak wykorzystywać swoje umiejętności i doświadczenie na innych stanowiskach w innych firmach.

W ciągu dwóch tygodni, nie ruszając nawet palcem, dostał dwie oferty pracy z innych firm, które proponowały mu większą gażę niż jego firma rodzinna, a także zapewniały różne możliwości rozwoju, nieporównywalnie lepsze od tych, z którymi miał do czynienia w poprzedniej pracy. Kiedy tylko po rynku rozeszła się wieść, że ten pracownik jest wolny, właściciele innych firm — które pracowały z nim i z jego firmą — byli gotowi przyjąć go z ucieszeniem ręki. Idąc korytarzem życia, zobaczył wreszcie możliwość, które całkowicie ignorował, póki ograniczał się do tego, jak w danej chwili żył.

Zrób coś więcej

Jeśli chcesz osiągnąć sukces szybciej, to *zrób coś więcej*. Zrób coś innego. Zajmij się czymś. Zaczynaj nieco wcześniej, pracuj trochę lepiej i zostawaj odrobinę dłużej. Wykorzystaj siłę losu. Prawdopodobieństwo mówi, że im większej liczby zadań się podejmiesz, tym większa szansa, że trafisz na coś, co odmieni Twoje życie.

Fart jest dość przewidywalny. Jeśli chcesz więcej szczególnych trafów, to rzyknij więcej. Wykazuj się bardziej. Im cięższej pracujesz, tym większego będziesz miał farta.

Tom Peters, znany autor *In Search of Excellence* i innych książek biznesowych, odkrył, że najważniejszą cechą kierowników, którzy w jego badaniach okazali się najlepsi, była chorobliwa skłonność do działania. Wydawało się, że ci ludzie potrafią w każdej chwili powiedzieć: „Cel, pal”. Ich stosunek do prowadzenia interesów można było sformułować słowami: „Zrób to, napraw, wypróbuj”. Rozumieli, że przyszłość należy do ludzi aktywnych, zdolnych do podjęcia ryzyka.

Ludzie sukcesu wiedzą, że — jak to ujął generał Douglas MacArthur — „na tym świecie nie ma niczego pewnego; są tylko możliwości”. Najciekawsze jest to, że kiedy szukasz możliwości, to znajdujesz bezpieczeństwo, którego potrzebujesz. Jeśli jednak szukasz bezpieczeństwa, to nie znajdziesz ani jego, ani żadnych możliwości. Dowody widać wszędzie dookoła w zwolnieniach i restrukturyzacji spółek, których tysiące pracowników pragnęło bezpieczeństwa, a trafiło w końcu na długie bezrobocie.

Zasada rozpędu

Zasada rozpędu jest dla Ciebie bardzo ważna. Oparta jest na dwóch prawach fizyki — inercji i pędu — i można ją odnieść równie dobrze do wszystkiego, co udaje Ci się bądź czego nie udaje Ci się zrobić.

Pierwsze prawo ruchu głosi, że „ciało w ruchu dąży do pozostania w ruchu, o ile nie działa na nie zewnętrzna siła; ciało w stanie spoczynku dąży do pozostania w spoczynku, o ile nie działa na nie zewnętrzna siła”.

Prawo pędu głosi, że poruszenie ciała wymaga dużo energii, ale do utrzymania tego ruchu energii potrzeba o wiele mniej. Założenie nowej firmy czy podjęcie się nowych działań wymaga niesamowitej dyscypliny, ale wystarczy zacząć, żeby dalej to robić. Jak to ujął Einstein, „nie się nie dzieje, dopóki coś się nie ruszy”. Nic się nie stanie, dopóki Ty się nie ruszysz.

Rusz się i nie zatrzymuj się

W najprostszym sposobie te prawa odnoszą się do Twojego życia tak, że kiedy już się ruszysz, kiedy wprawisz się w ruch i zaczniesz zmierzać ku temu, co jest dla Ciebie ważne, to o wiele łatwiej będzie Ci dalej działać, niż zacząć od nowa, jeśli gdzieś się zatrzymasz.

Ludzie sukcesu są, jak kuglarze żonglujący talerzami na tyczce. Zaczynają, wprawiają talerze w ruch, po czym ciągle nimi kręca. Wiedzą, że jeśli talerz spadnie lub w ogóle zatrzymają się, to o wiele trudniej będzie ponownie zakreślić talerzem, niż kręcić nim cały czas.

Kiedy już znajdziesz sobie cel i obmyślisz plan, to rusz się! A kiedy już się ruszysz w stronę swojego celu, to się nie zatrzymuj. Codziennie rób coś, co przybliży Cię do tego celu. Nie bądź omiesznielony doniosłością celu lub ilością czasu, który jest potrzebny, by do niego dojść.

W ramach planowania rozłóż cel na mniejsze zadania i czynności, które można wykonywać codziennie. Nie musisz robić dużo, ale każdego dnia, każdego tygodnia i każdego miesiąca powinieneś czynić postępy, wykonując określone wcześniej zadania i czynności służące osiągnięciu jasno określonych celów.

Codzienna dyscyplina

Tu jest pies pogrzebany. Najważniejszym przymiotem, który pozwala na odniesienie sukcesu, jest *samodyscyplina*. Elbert Hubbard definiuje samodyscyplinę jako umiejętność zmuszenia się do zrobienia tego, co należy, kiedy należy, niezależnie od tego, czy masz na to ochotę.

Omówmy tę definicję samodyscypliny. Po pierwsze, chodzi o zmuszenie się do zrobienia tego, co powinieneś zrobić. Innymi słowy, musisz użyć siły woli, by wpuścić się w ruch i przełamać inercję, która Cię tłamsi. Po drugie, musisz robić to, co powinieneś, wtedy, kiedy należy. Oznacza to, że masz opracować plan, ustalić harmonogram i zrobić to, co postanowiłeś. Masz się trzymać swoich postanowień. Wypełniasz przysięgi, które złożyłeś przed sobą i innymi.

Trzecia część definicji brzmi: *niezależnie od tego, czy masz na to ochotę*. Widzisz, każdy może zrobić cokolwiek, kiedy ma na to ochotę, bo czerpie z tego przyjemność, a jest wyczerpany i ma dużo czasu. Tymczasem prawdziwym sprawdzianem ludzkiego charakteru jest sytuacja, w której konieczne jest zrobienie tego, co trzeba, niezależnie od tego, czy ma się na to ochotę — zwłaszcza kiedy ohty zbyttno się nie ma.

To, jak bardzo czegoś pragniesz i jaka jest Twoja wartość jako człowieka, możesz w istocie określić na podstawie tego, na ile jesteś w stanie podjąć działania zmierzające do osiągnięcia Twoich celów i ziszczenia Twoich marzeń nawet wtedy, kiedy jesteś zmęczony, zniechęcony, niezadowolony, i masz poczucie, że nie dokonujesz żadnych postępów. Często to jest właśnie przełomowy moment.

Ralph Waldo Emerson napisał, że „gwiazdy widać, gdy jest najciemniej”. Twoja wytrwałość i zdolność do nieustannego kroczenia ku swoim marzeniom pozwoli Ci odnieść ostateczny sukces. Jeśli się nie złamiesz, nic Cię nie powstrzyma.

Jeżeli wystarczy Ci samodyscypliny, żeby stale podejmować działania i wykorzystywać moc inicjatywy, Twój sukces będzie pewny.

Ćwiczenia:

1. Wskaż najważniejszy obszar Twojego życia zawodowego, w którym napływ nowych informacji zmusza Cię do wprowadzania zmian.
2. Wskaż najważniejszy technologiczny przełom, który wywiera i będzie wywierał wpływ na Twoje zarobki.
3. Wskaż konkurencję, która ma największy wpływ na Twoją branżę i zarobki.
4. Wybierz jedną najważniejszą dyscyplinę, w zakresie której musisz się rozwinąć, aby przyspieszyć swoją karierę.
5. Wybierz jedną czynność, którą mógłbyś w każdej chwili rozpocząć, żeby ulepszyć swoje życie zawodowe lub zwiększyć swoje zarobki.
6. Wskaż największą szansę, którą daje Ci dziś Twoja praca lub branża.
7. Wskaż jeden obszar, w obrębie którego podejmiesz inicjatywę, by podnieść jakość swojej pracy i zwiększyć swoje zarobki.

ROZDZIAŁ 2

Firma to Ty

Najbardziej rozkoszną życiową niespodzianką jest nagłe odkrycie własnej wartości.

— MAXWELL MALTZ

Odpowiedzialność za siebie w każdym obszarze życia idzie łąb w łąb z sukcesem, szczęściem, samokontrolą i wysokimi zarobkami. Ze szczególnych badań wynika, że ludzie należący do najlepszych 3% pracowników z dowolnej dziedziny uznają się za *samozastrudnionych*. Zachowują się tak, jakby byli właścicielami firm, dla których pracują. Przyjmują na siebie odpowiedzialność za wszystko, co się z ich firmami dzieje, a także za rezultaty. Wypracowując w sobie takie podejście, od razu rozpędzasz swoją karierę.

Największym błędem jest myślenie, że pracuje się nie dla siebie, tylko dla kogoś innego. Nieważne, kto podpisuje Twoje rachunki — jesteś samozastrudniony od pierwszego dnia w pierwszej pracy aż do dnia, w którym przejdziesz na emeryturę. Zarządzasz przedsiębiorstwem, które zatrudnia jednego pracownika — Ciebie, i sprzedajesz jeden produkt — Twoje własne usługi.

Innymi słowy, jesteś prezesem firmy *Ja*. Jesteś dyrektorem generalnym swojego życia. Jesteś w pełni odpowiedzialny za swoje życie i wszystko, co dzieje się z Tobą i z nim. Odpowiadasz za produkcję, reklamę, kontrolę jakości, finanse i rozwój.

Sam sobie wystawiasz rachunek

To Ty ostatecznie określasz swoją pensję i wypisujesz swoje rachunki. Jeżeli nie odpowiada Ci kwota, którą zarabiasz, to podejź do najbliższego lustra i porozmawiaj ze swoim szefem. Jesteś tym, kim jesteś, i pracujemy tak, jak pracujemy, ponieważ tak postanowiliśmy. Jeśli nie podoba nam się coś w naszym życiu zawodowym, to do nas należy dokonanie zmian prowadzących do polepszenia stanu rzeczy.

Kiedy jesteś człowiekiem-firmą, wszystko, co ma wpływ na Twoją pracę, wywiera też wpływ na Twoje własne interesy. Nie możesz już sobie pozwolić na bierność i przyglądanie się zmianom z przeświadczeniem, że mają one jedynie wpływ na innych. „To nie moja sprawa!” — tak mówi przeciętniak. Człowiek sukcesu mówi: „To moja firma; *wszystko jest moją sprawą!*”.

Każda nowość, każde odkrycie i każda zmiana paradygmatu w dzisiejszym świecie biznesu jest tak samo ważna dla Ciebie, jak dla wielkiej korporacji. Każda informacja pochodząca od zarządców i biznesmenów, która wpływa na Twoją pracę, odnosi się też w jakiś sposób do Ciebie.

Ci, którzy w nadsięgających latach przetrwają i będą prosperować, to ci, którzy stale szukają nowych pomysłów i sposobów, żeby pracować szybciej, elastyczniej i wydajniej na co dzień.

Twoim zadaniem, tak jak w przypadku prezesów wszystkich cieszących się powodzeniem firm, jest bycie *liderem rynku*. Rzecz jasna, jeśli nie jesteś zdecydowany stać się najlepszym w swojej dziedzinie, podświadomie godzisz się ze swoją przeciętnością. Jeśli się nie doskonalisz, to prawdopodobnie stajesz się *coraz gorszy*. Jeżeli nie jesteś zdeterminowany, by dołączyć do 10% najlepszych ludzi z Twojej dziedziny, to skończysz o wiele niżej.

Zacznij od wartości, które są Ci bliskie

Jednym z najważniejszych odkryć ostatnich lat jest to, że określenie *fundamentalnych wartości* jest kluczowe zarówno dla ludzi sukcesu, jak i dochodowych przedsiębiorstw. Firmy z jasnymi, spisanyimi wartościami i opartymi na nich wizjami działalności są niezmiernie bardziej dochodowe od tych, które niczym takim nie dysponują. Tak samo ludzie, którzy mają jasno określone fundamentalne i osobiste wizje działania, wydają się pracować wydajniej i owocniej niż pozostali.

Jakość swojego życia możesz kolosalnie polepszyć, jeśli zastanowisz się nad tym, jakie wartości są Ci rzeczywiście bliskie, i zdecydujesz się ich przestrzegać niezależnie od warunków zewnętrznych.

Określ swoje wartości

Niedługo po ślubie spędziłem z żoną weekend, wypisując wszystkie wartości, które były nam bliskie i którym byliśmy wierni. Otrzymaliśmy listę 163 wartości. Szybko dotarło do nas, że ta lista była za długa, żeby w oparciu o nią podejmować decyzje, więc skróciliśmy ją do około pięciu fundamentalnych wartości. Poświęciliśmy się określeniu, jakie mają dla nas znaczenie, i urzędzeniu sobie życia w zgodzie z nimi. To znacząco odmieniło wszystko, co udało nam się osiągnąć w ciągu ostatnich kilku lat. Zrób tak samo jak my.

Kiedy określisz swoje osobiste wartości, będziesz mógł dotożyć starań, żeby oprzeć na nich swoje życie. Wartości są podstawą, którą możesz się kierować przy podejmowaniu decyzji. Kiedy dokonujesz jakiegos wyboru, możesz ocenić możliwości w odniesieniu do tego, co najbardziej sobie cenisz.

Jakie są Twoje fundamentalne wartości? W co wierzysz? Co sobą reprezentujesz? Czego sobą *nie zamierzasz* reprezentować?

Badania rynku

Oto dobre ćwiczenie: wyobraź sobie, że ośrodek badań rynku ma pojawić się w Twoim środowisku i przeprowadzić badania nad Tobą. Badacze poproszą każdego, kogo znasz — Twoją rodzinę, przyjaciół, klientów, współpracowników i szefów — o opinię na Twój temat. Spytają wszystkich, którzy się z Tobą zetknęli, o to, jakim jesteś człowiekiem. Będą pytać o to, jakie wyznajesz wartości i co sobą reprezentujesz. Wypytają o Twoją filozofię życia i przekonania w oparciu o Twoje słowa i czyny. Opracuj Twój szczegółowy profil, który przedstawią w telewizji.

Teraz zastanów się: co powiedzieliby o Tobie inni? Jak by Cię opisali? Jakie wartości podaliby w oparciu o to, jak się zachowujesz i traktujesz ludzi? Co powiedzieliby o jakości Twojej pracy? A co najważniejsze: jak chciałbyś, żeby mówili o Tobie w przyszłości?

Reputacja jest najważniejsza

Przodujące firmy niemal bez wyjątku poświęcają nieco wysiłku, by przemyśleć odpowiedzi na te pytania. Doktor Theodore Levitt z Harvard Business School twierdzi, że reputacja firmy jest jej najcenniejszym zasobem rynkowym. Levitt określił *reputację* jako „to, jak firmę opisują inni”.

Uzyskanie zdolności wywierania pozytywnego wpływu na to, co klienci myślą o firmie i jak o niej opowiadają, jest niełatwym wyzwaniem. Firmie o doskonałej reputacji łatwiej pobierać większe opłaty i zwiększyć sprzedaż. Na reputację trzeba długo pracować, ale później na jakiegokolwiek zmiany też trzeba długo czekać. Produkty, procedury i pracownicy mogą się z czasem zmienić, ale reputacja potrafi się nie zmieniać przez dziesięciolecia.

A Ty? Jaką reputacją cieszysz się na rynku, wśród ludzi, których znasz i z którymi pracujesz? Jaką chciałbyś mieć reputację w przyszłości?

Sporządź osobistą wizję działania

Kiedy znasz swoje wartości bazowe, możesz opracować swoją wizję działania. Wizja działania jest odnoszącym się do Twoich wartości, wyrażonym w czasie-przyszłym opisem tego, jakim człowiekiem chciałbyś być za trzy czy pięć lat.

Wartości bazowe i oparta na nich wizja działania stają się zasadami regulującymi wszystkie Twoje poczynania. Musisz poświęcić wszystkie swoje środki, by żyć z nimi w zgodzie.

Taka wizja ma swoją *miarę* i *metodę*. Wyraża dążenie do uzyskania czegoś dla kogoś, zwłaszcza w życiu zawodowym.

Twoja własna wizja działania

Swoją własną wizję działania możesz sporządzić, uzupełniając następującą deklarację:

„Moim zadaniem jest (tu wpisz, co zamierzasz zrobić, by ulepszyć swoje życie osobiste lub zawodowe). Dokonam tego (wpisz, co zamierzasz zrobić w celu uzyskania podanego rezultatu), a miarą mojego sukcesu będzie (określi warunki, według których określiš, czy spełniłś swoje zadanie).”

Przykład: Moim zadaniem jest znacząco przyczynić się do tego, by moja firma odniosła sukces. Dokonam tego, stale pracując jak najwięcej i jak najlepiej, a miarą mojego sukcesu będzie sytuacja, w której — ze względu na wartość mojej pracy — będę zarabiał więcej i awansował szybciej niż inni.

Zarządzanie sobą — siedem najważniejszych czynności

Wyłożywszy jasno swoje wartości i wizję działania, możesz pomóc sobie w swoich staraniach o wyższe zarobki, wykonując siedem ponawianych czynności właściwych nowoczesnemu zarządzaniu. Te czynności to myślenie, ocenianie sytuacji, organizowanie, restrukturyzowanie, usprawnianie, odkrywanie się na nowo oraz koncentrowanie sił.

W przypadku *myślenia* chodzi o to, byś regularnie znajdował chwilę na przemyślenie, kim jesteś i dokąd zmierzasz, zwłaszcza jeśli jesteś z jakiegoś powodu niezadowolony. Jako że wszystko dookoła zmienia się tak szybko, masz dziś więcej możliwości niż kiedykolwiek dotąd. A skoro z dużym prawdopodobieństwem za kilka lat i tak będziesz robić coś zupełnie innego, już dziś możesz zacząć się zastanawiać, dokąd chcesz dotrzeć w przyszłości. Możesz ponownie przemyśleć całą swoją karierę i zaplanować ją na nowo.

Oceń swoją sytuację na nowo

Ponawianie oceny polega na obiektywnym spojrzeniu na swoją sytuację w kontekście sytuacji rynkowej. Kiedy odczuwasz stres, frustrację lub ciążę mierzysz się z przeszkodami w pracy, musisz poświęcić czas na ponowne przeanalizowanie swojego położenia, by upewnić się, czy aby zmierzasz we właściwym kierunku.

Twoje problemy mogą wynikać z tego, że pracujesz na nieodpowiednim stanowisku, w niewłaściwej firmie lub z niewłaściwymi ludźmi. Twoje niezadowolenie może brać się stąd, że prowadzisz sprzedaż produktu lub usługi, która Ci nie odpowiada — albo z jeszcze innego powodu. Być może nie wierzysz już w to, co robisz, i czepiesz z pracy nikłą przyjemność, jeśli w ogóle ją czepiesz. W takiej sytuacji czasami najlepiej zmienić zajęcie lub pracodawcę, żeby dostosować swoje życie zawodowe do swoich uzdolnień, umiejętności, pragnień i wartości.

Jednym z najlepszych sposobów na odkrycie się na nowo jest określenie, co rzeczywiście najbardziej lubisz robić, i obmyślenie, jak znaleźć lub stworzyć sobie pracę, w której mógłbyś robić tego więcej.

Skoncentruj swoje siły

Wreszcie, trzeba *skoncentrować swoje siły* — i to jest właśnie klucz do lepszej przyszłości. Jest to Twoja zdolność do jednoznacznego poświęcenia się tyłu kilku rzeczom, które decydują o całym Twoim życiu.

W większości przypadków ludzie doświadczają niepowodzeń, ponieważ spędzają za dużo czasu na robieniu rzeczy, które niewiele wnoszą w ich życie. Coraz więcej czasu zabiera im zajmowanie się tym, co ma coraz mniejszą wartość. Z drugiej strony, ludzie sukcesu robią niewiele różnych rzeczy, ale są wyjątkowo dobrzy w tym, na czym się koncentrują. Oto właśnie tajemnica sukcesu w każdej dziedzinie życia.

Przejmij stery swojego życia

Zaletą wykonywania tych siedmiu czynności, czyli koncentrowania się na tych obszarach, które pozwolą Ci stać się liderem w swojej dziedzinie i zapanować nad przemianami, jest to, że pozwalają Ci *odzyskać kontrolę nad swoim życiem* — tak dziś, jak jutro. Z poczuciem kontroli wiąże się poczucie władzy nad sobą i większa pewność siebie. Kiedy decydujesz o swoim życiu i przyszłości, zamiast zdawać się na nieprzewidywalne przemiany, czujesz się szczęśliwszy, zdrowszy i wiesz, że masz większą władzę nad tym, co robisz.

Nieźmiennie myśl o sobie jako prezesie własnej firmy. Pamiętaj, że to Ty rządysz swoim życiem i jesteś za nie odpowiedzialny. Kiedy zaczniesz postrzegać siebie jako aktywnego uczestnika w dynamicznym świecie, zyskasz pełnię kontroli nad swoim przeznaczeniem. Stajesz się budowniczym swojej przyszłości i najważniejszą siłą twórczą w swoim życiu.

Ćwiczenia:

1. Wskaż od trzech do pięciu wartości, które są dla Ciebie najważniejsze — ideały i cnoty, które reprezentujesz i których nie zdradzisz.
2. Napisz swoją wizję działania w życiu zawodowym w oparciu o przedstawiony w tym rozdziale wzór.

Zorganizuj swoje życie na nowo

Reorganizacja polega na przemyśleniu swoich codziennych czynności i rozważeniu, czy nie powinieneś robić czegoś inaczej dla uzyskania lepszych rezultatów. Szukaj sposobów, by wydajniej pracować i efektywniej wykonywać swoje zadania. Staraj się ciągle zwiększać wartość swoich wyników w stosunku do nakładu czasu i pieniędzy.

Zrestrukturyzuj swoje zadania

W ramach *restrukturyzacji* powinieneś ciągle zwracać uwagę na konkretne wykonywane przez Ciebie czynności, które przynoszą największą korzyść firmie i klientom. Przeznaczaj coraz więcej czasu i umiejętności na wykonywanie 20% czynności, które generują 80% korzyści. Koncentruj się na tych czynnościach, które są najbardziej opłacalne dla wszystkich.

Usprawnij swoją karierę

Usprawnianie polega na spojrzeniu na całość procesu roboczego, od pierwszej rzeczy, którą robisz z rana, po rzeczywiste korzyści, jakie Twoje działania przynoszą firmie i klientom. Powinieneś przeanalizować ten proces i znaleźć sposoby na zwiększenie jego wydajności poprzez zrezygnowanie z wykonywania pewnych czynności, skomasowanie zadań, przekazanie części pracy zewnętrznym wykonawcom, a nawet całkowitą zmianę procesu tak, żeby uzyskiwać takie same lub lepsze rezultaty w krótszym czasie i przy mniejszych nakładach. Usprawnianie jest ciągłym procesem upraszczania pracy i czynności tak, by móc robić więcej w krótszym czasie.

Ustawicznie odkrywaj się na nowo

Odkrywając się na nowo, robisz sobie przerwę od pracy i wyobrażasz sobie, jakby to było zacząć od nowa. Wyobraź sobie, że Twój zawód, czy nawet branża, przestały całkowicie istnieć. Wyobraź sobie, że musisz się przenieść do innego budynku lub na drugi koniec kraju i zacząć swoją karierę od nowa. Co zrobilibyś inaczej? Jak chcesz, żeby Twoje życie zawodowe wyglądało za trzy czy pięć lat? Co musiałbyś zmienić w ramach odkrycia swojej pracy na nowo, aby uzyskać pożądany wynik?

3. Zdecyduj, jakimi słowami chciałbyś być opisywany przez innych, a następnie prowadź swoje życie zgodnie z tak wyrażoną wizją samego siebie.
4. Oceń swoje życie i upewnij się, czy to, co robisz, jest rzeczywiście zgodne z najlepszym życiem, jakie mógłbyś prowadzić. Jeśli nie, przystąp do zmian, żeby coś w tym zmienić.
5. Uprawniaj swoje życie, szukając nieustannie sposobów na uproszczenie swojej pracy poprzez wyeliminowanie czynności, które są stratą czasu lub zbytecznym zbędne.
6. Regularnie restrukturyzuj swoje życie zawodowe tak, by zawsze wykonywać te zadania, które przynoszą największe korzyści Tobie i firmie.
7. Skoncentruj swój czas, uzdolnienia i siły na tych czynnościach roboczych, które przynoszą największe korzyści.

ROZDZIAŁ 3

Zwiększ swój potencjał zarobkowy

Każdy plan działania wiąże się z ryzykiem i kosztami, ale są one o wiele mniejsze od długoterminowego ryzyka i kosztów wygodnego nieróbstwa.

— JOHN F. KENNEDY

Przez lwią część swojej historii ludzkość podlegała ewolucji, czyli stopniowemu, linearnemu rozwojowi wydarzeń. Zmiany czasami przebiegały szybko, czasami wolniej, ale zawsze działo się to postępowo, do przodu, krok po kroku, dając ludziom wystarczająco dużo czasu na planowanie, przewidywanie i dostosowywanie się.

Dzisiejsze tempo zmian jest nie tylko szybsze niż kiedykolwiek wcześniej, ale także *nierównomierne*. Zmiany zachodzą w różnych, niepowiązanych ze sobą obszarach i wpływają na wszystkich na wiele różnych, nieoczekiwanych sposobów. Innowacje w dziedzinie technologii informacyjnych pojawiają się niezależnie od innowacji w medycynie, transporcie, szkolnictwie, polityce i gospodarce w ogóle.

Zmiany, jakie zachodzą w sposobie powstawania rodzin i związków międzyludzkich, są niezależne od rozwoju i upadku nowych przedsiębiorstw i branż w różnych częściach kraju i świata. Z kolei tempo przyspieszonych, nierównomiernych przemian jedynie wzrasta, przez co większość z nas już cierpi na to, co Alvin Toffler nazwał „szokiem przyspieszenia”.

Wybór ścieżki rozwoju zawodowego i konkretnego rodzaju pracy w ramach niej jest jedną z najważniejszych decyzji, jakie podejmiesz w życiu. Niestety większość ludzi trafia do pracy przypadkiem, przyjmując pierwszą

Rynek hojnie nagradza tylko za doskonałą pracę. Nagradza średnio za średnią pracę, a najmniej (lub karze utratą pracy) za kiepskie wyniki. Klienci domagają się dziś jak najwięcej, jak najlepiej i na jak najlepszych warunkach za jak najmniej. Przetrwają mogą tylko te osoby i firmy, które dostarczają powalające produkty i usługi w zadowalającej cenie. To nic osobistego — tak po prostu działa gospodarka.

Aby zarobić więcej, musisz się więcej nauczyć. Obecnie wyciągasz wszystko, co możesz, ze swojego bieżącego poziomu wiedzy i umiejętności. Sumą, jaką teraz zarabiasz, to maksimum, jakie możesz osiągnąć bez uczenia się i doskonalenia w innych dziedzinach.

Przejmij stery swojej kariery

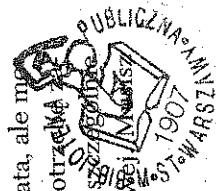
Natura dała Ci zdolność do wykonywania pewnych czynności nad wyraz dobrze. Już na samym początku życia obdarzony zostałeś zdolnością do odnoszenia sukcesów. Dysponujesz obszerną rezerwą talentu i zdolności, po którą nigdy dotąd nie sięgnąłś. Masz możliwość być wszystkim, czym zapragniesz, mieć wszystko, czego zapragniesz, i zrobić praktycznie wszystko, co zechcesz. Musisz jednak przyjąć na siebie odpowiedzialność podjęcia decyzji w sprawie tego, czego konkretnie chcesz, a następnie z całego serca dążyć do osiągnięcia swojego celu.

Oto świetne ćwiczenie: od dziś do końca swojej kariery kieruj się *myśleniem od zera* we wszystkim, co robisz. Myślenie od zera polega na postawieniu grubej kreski między przeszłymi decyzjami a obecną chwilą i zadaniu sobie pytania: „Czy robię w swoim życiu coś, czego nie zacząłbym dziś robić, gdybym miał się tym zająć od nowa, a wiedział tyle co dziś?”

W dzisiejszych czasach niepewności i szybkich zmian — ale również do końca swojego życia — będziesz miał na to pytanie przynajmniej jedną odpowiedź. Zawsze będzie coś, czego nie zacząłbyś robić, gdybyś miał się tym zająć od nowa, a wiedział tyle co dziś.

Myśl poważnie o przyszłości

Nic nie poradysz na ogrom i tempo przemian współczesnego świata, ale możesz poważnie potraktować siebie samego oraz podstawową potrzebę pewnienia sobie bezpieczeństwa i stabilności. Ta potrzeba jest szczególnie ważna na polu bezpieczeństwa zatrudnienia i swobody finansowej.



lepszą ofertę, i pozwala tym samym innym ludziom decydować o tym, co będą robić, gdzie, jak i ile dostaną za to pieniędzy. Firma i szef w zasadzie stali się nowymi rodzicami, którzy odpowiadają za wszystko. Skutkiem tego jest naturalna bezwładność, opór przed wszelkimi zmianami kierunku i prędkości, która prowadzi ludzi przez ich życie zawodowe, miesiąc po miesiąc, rok po roku.

Nie gódź się na minimum

To nie dla Ciebie. Twoim celem jest znalezienie świetnej pracy, która będzie Ci sprawiać przyjemność i za którą będziesz zarabiał najwięcej, jak to możliwe, w zamian za swój wysiłek umysłowy, emocjonalny i fizyczny. Na szczęście nie ma znaczenia, w jakiej znajdujesz się sytuacji — nie jesteś jej zakładnikiem. Masz wolną wolę i możesz wybierać spośród różnych możliwości. Ze swoim umysłem i zdolnościami możesz pracować na niewyobrażalnie wielu stanowiskach.

Skończyły się czasy zatrudnienia na całe życie — dziś przez całe życie jesteś *zatrudnialni*. Nieważne, kto wypłaca Ci pieniądze, bo to Ty jesteś swoim szefem i jesteś w pełni odpowiedzialny za każdy aspekt swojego życia osobistego i zawodowego. Na dłuższą metę Ty sam decydujesz o tym, ile zarabiasz i co się z Tobą dzieje. Jesteś za to odpowiedzialny.

Jednym z najważniejszych pytań, które pada z ust najcenniejszych pracowników, brzmi: „Co mogę zrobić, by zwiększyć wartość mojej pracy dla firmy?”

To pytanie powinienesz sobie ciągle zadawać, a odpowiedzi niezwłocznie wprowadzać w życie. Twoim najważniejszym zadaniem zawodowym jest stanie się cennym pracownikiem. Drugim jest stanie się *niezastąpionym* pracownikiem. Powyższe pytanie pozwoli Ci osiągnąć obydwie te cele.

Rynek jest okrutny, i to coraz bardziej

Rynek jest surowym panem. Doskonałość, wysoka jakość i wartość są dziś absolutnie nieodzownymi cechami każdego produktu, usługi oraz pracy każdego człowieka. O Twojej zdolności zarobkowej w znacznej mierze decyduje, jak inni postrzegają doskonałość, jakość i wartość tego, czym się zajmujesz i jakim jesteś człowiekiem.

się szczególnie skoncentrować na rozwinięciu swojej zdolności do zarabiania dobrych pieniędzy i zapewnienia sobie bytu w nadchodzących miesiącach i latach.

Przygotowanie się na przyszłość wymaga przede wszystkim ciągłego i poważnego zastanawiania się nad swoją obecną pracą, swoją zdolnością zarobkową oraz pracą, którą będziesz wykonywać za rok, trzy, pięć lat. Bezpieczeństwo finansowe wymaga planowania z wyprzedzeniem niezależnie od sytuacji.

Inżynier Charles Kettering stwierdził kiedyś: „Jestem przeciwny ludziom, którzy lekceważą przyszłość. To przecież w niej spędzę resztę życia”. Jednym z najpoważniejszych błędów, które wiążą się z najgorszymi konsekwencjami na dłuższą metę, jest myślenie o teraźniejszości i lekceważenie tego, co może się dziać za lata i miesiące.

Różni pracodawcy, różne ścieżki rozwoju

Nasi dziadkowie nierzadko zdobywali podstawowe wykształcenie i szli do pracy, której nie zmieniali aż do emerytury. Nasi rodzice już raczej zmieniali pracę trzy, cztery razy w życiu, choć było to życiowym utrudnieniem.

Narastająca niepewność i przyspieszające zmiany w krajowej i światowej gospodarce sprawiają, że człowiek wchodzący dzisiaj na rynek pracy może się spodziewać przebycia sześciu różnych ścieżek rozwoju zawodowego między wiekiem 21 a 65 lat, pracując kolejno przez dwa lata lub więcej na czterech etapach. Absolwent uczelni w wieku 35 lat będzie już miał za sobą pracę na sześciu różnych etapach.

Według znanego think tanku Cato Institute całe 40% amerykańskich pracowników w XXI wieku będzie pracownikami „przypadowymi”. Oznacza to, że nigdy nie będą pracować na stałe dla jednej firmy, lecz będą się przemieszczać od pracodawcy do pracodawcy, ze stanowiska na stanowisko, zarabiając mniej pieniędzy od pracowników etatowych oraz uzyskując minimalne prawa do świadczeń zdrowotnych i emerytalnych (lub w ogóle ich nie uzyskując).

Myśl na pięć lat w przyszłość

Wyobraź sobie, jak Twoja praca będzie wyglądać za pięć lat. Ponieważ suma wiedzy z Twojej dziedziny prawdopodobnie podwaja się co 2 – 5 lat, z każdym rokiem 20% Twojej wiedzy dezaktualizuje się. Za pięć lat będziesz wy-

konywał zupełnie nową pracę, wymagającą zupełnie nowej wiedzy i umiejętności. Zastanów się, w jakim zakresie Twoja wiedza, umiejętności i sposób wykonywania pracy stają się przestarzałe. Co robisz dziś inaczej niż rok czy dwa lata temu?

Co najprawdopodobniej będziesz robił za rok, dwa, trzy, cztery, pięć lat? Jaka wiedza i jakie umiejętności będą Ci potrzebne? Jak zamierzasz je zdobyć? Jak planujesz swoją przyszłość pod względem finansów?

Żyjemy w epoce wiedzy i komunikacji. Najważniejszymi współczesnymi czynnikami produkcyjnymi są wiedza i umiejętność wykorzystania jej do zapewnienia komuś wymaganych rezultatów. Twoja zdolność zarobkowa w znacznej mierze jest oparta na Twojej wiedzy, umiejętnościach i sprawności, z jaką łączysz wiedzę z umiejętnościami, by dać klientom coś, za co są gotowi zapłacić.

Kształcenie ustawiczne

Rozwiązaniem problemu nieuniknionych przemian i restrukturyzacji jest kształcenie ustawiczne. Twoim najcenniejszym aktywem jest wiedza i umiejętność wykorzystania jej. Jeśli chcesz utrzymać się w czołówce, musisz stale poszerzać swój zasób wiedzy i doskonalić swoje umiejętności. Musisz ciągle rozwijać swoje zasoby intelektualne, jeżeli chcesz uzyskać nieznr jennie wysoki zwrot z inwestycji. Jedynie rozwijając swoje zasoby, zapobiegasz spadkowi ich wartości.

Musisz się stale doskonalić, żeby przejąć stery swojego życia. Poświęcając się zwiększeniu swojej zdolności zarobkowej, automatycznie napełniasz niekończący się proces osobistego i zawodowego rozwoju. Pogłębiając wiedzę, zyskujesz możliwość zarabiania wyższych kwot. Przygotowujesz się na przyszłość, zdobywając wiedzę i umiejętności potrzebne, byś był wartościowym i produktywnym graczem na rynku niezależnie od tego, w jakim kierunku się rozwinię.

Trening przekrojowy

Zarabiasz tyle, ile jesteś wart, a swoją wartość zwiększasz, zdobywając wiedzę pozwalającą na osiągnięcie w pracy doskonałych wyników.

Światowej klasy sportowcy wiedzą od dawna, że szczytowe osiągnięcia można uzyskać jedynie poprzez rozwijanie wszystkich sprawności i partii mięśni

równomiernie. Fizyczny trening przekrojowy wymaga cyklicznej pracy nad wytrzymałością, siłą i giętkością.

Przekrojowy trening umysłu to samo, ale z udziałem wiedzy i umiejętności. Przede wszystkim musisz wskazać, w jakim zakresie powinieneś być sprawny, aby należeć do 10% przodowników Twojej branży. Musisz też raz postanowić, że trafisz na sam szczyt. Na szczęście skoro inni byli w stanie to zrobić, to Ty też możesz. Wystarczy, że pójdziesz ich śladem.

Główne zakresy odpowiedzialności

Wspinaczka na sam szczyt w swojej dziedzinie oparta jest na wskazaniu *głównych zakresów odpowiedzialności* (z ang. *Key Result Areas*, w skrócie KRA) w danej pracy. Rzadko ma się do czynienia z więcej niż 5 – 7 zakresami umiejętności, w których trzeba przodować, żeby dotrzeć na szczyt. W pracy możesz wykonywać setki czynności, ale musisz się poważnie udoskonalić jedynie w 5 – 7 zakresach, aby pozostawić innych w tyle.

Swoj program umysłowego treningu przekrojowego powinieneś zacząć od swoich głównych zakresów odpowiedzialności. Jeżeli pracujesz w sprzedaży, do Twoich KRA należą: szukanie potencjalnych klientów, umawianie się na spotkania, nawiązywanie relacji z klientem, określanie jego problemu, jaki Twój produkt lub usługa może rozwiązać, przedstawianie produktu lub usługi jako rozwiązania, finalizowanie sprzedaży oraz zdobywanie rekomendacji. W każdym z tych zakresów musisz się sprawdzać absolutnie bezbłędnie, żeby odnosić sukcesy w sprzedaży jakiegokolwiek produktu lub usługi na dowolnym rynku.

Najstabiliej rozwinięta kluczowa umiejętność

Oto jedna z najważniejszych prawd o przekrojowym treningu umysłu: kluczowy obszar, w którym jesteś najsłabszy, określa poziom, na jakim będziesz korzystał ze swoich pozostałych umiejętności. Będzie to główny czynnik wpływający na wysokość Twoich przychodów i powodzenie w Twojej dziedzinie. Jeżeli doskonale radzisz sobie w sześciu z siedmiu swoich KRA, ale kiepsko radzisz sobie w siódmym, ta jedna ułomność powstrzyma Cię przed wykorzystaniem w pracy swojego potencjału w pełni.

Podam Ci przykład. Powiedzmy, że w sprzedaży radzisz sobie idealnie z wszystkim poza szukaniem klientów. Z powodu obaw, złego nastawienia

lub silnej konkurencji na rynku masz trudności z organizowaniem spotkań z potencjalnymi klientami, którzy mogą i są gotowi kupić Twój produkt lub usługę. Wszystko inne może Ci iść świetnie, ale jeśli nie potrafisz dotrzeć do ludzi, to ostatecznie ponosisz klęskę.

Inny przykład: powiedzmy, że dobrze sobie radzisz z szukaniem klientów, organizowaniem spotkań i nawiązywaniem relacji, ale przy zachęcaniu klienta lub finalizacji umowy stajesz się spięty, nie jesteś w stanie zadziałać, a kończysz z pustymi rękoma. W tym wypadku jest podobnie. Jeśli jesteś świetny we wszystkim poza finalizowaniem transakcji, to i tak cała Twoja kariera kuleje.

Jeśli jesteś na stanowisku kierowniczym, to również masz siedem KRA, które określają sprawność, z jaką wykonujesz swoją pracę, i jakość Twoich wyników: planowanie, organizowanie, obsadzanie etatów, przydzielanie zadań, nadzorowanie, wykonywanie pomiarów i składanie raportów. Wystarczy, że w jednym z tych obszarów radzisz sobie słabo, byś nie mógł wykonać wszystkich swoich uzdolnień.

Oceń poziom swoich umiejętności

Niezależnie od tego, na jakim stanowisku pracujesz, bieżąca efektywność swojej pracy możesz ocenić w przedstawiony poniżej sposób. Zaczynij od wskazania swoich KRA. Następnie oceń swoją sprawność w każdym z tych obszarów w skali od 1 do 10. Obszary, w których słabo się oceniasz, są Twoim głównym źródłem stresu, frustracji, obaw i nieefektywności w pracy. W każdym obszarze musisz uzyskać co najmniej wynik 7, aby osiągać doskonałe wyniki w zrównoważony sposób.

Musisz być ze sobą całkowicie szczery. Nic Ci nie da udawanie, że robisz coś dobrze, kiedy w rzeczywistości Twoja słabość uniemożliwia Ci odnoszenie sukcesów zawodowych.

Po określeniu KRA właściwych dla Twojej pracy i wystawieniu sobie ocen we wszystkich 5 – 7 obszarach o wystawienie Ci ocen poprosz kogoś innego, kto Cię zna. Najlepiej, żeby był to szef, ale zaufany współpracownik też może być. Możesz się zdziwić.

Na szczęście wszystkich umiejętności zawodowych można się wyuczyć. Jeśli czujesz, że słabo sobie z czymś radzisz (np. z zatrudnianiem personelu lub przydzielaniem zadań), to możesz poczytać książki, posłuchać nagrań

lub zapisać się na kurs. Czasami jedna taka sesja wystarczy do uzyskania umiejętności, której będziesz używać do końca swojej kariery. Nie musisz koniecznie dążyć do bycia najlepszym w swojej branży — wystarczy, że podniesiesz swój wynik przynajmniej do 7, żeby dany obszar odpowiedzialności Ci nie ciążył.

Badania 360 stopni

Badania 360 stopni są pomocnym ćwiczeniem, zwłaszcza dla ludzi na stanowiskach kierowniczych. W ramach tego procesu menedżerowie są oceniani przez wszystkich przełożonych i podwładnych. Wszyscy z tego kręgu otrzymują kwestionariusze online, w których oceniają szereg umiejętności, zdolności i zachowań kierownika. Czasami zamiast tego powołuje się zewnętrznego konsultanta, żeby przeprowadził wywiady, podczas gdy sam zainteresowany przeprowadza to badanie na sobie. Konsultant następnie podsumowuje odpowiedzi i przedstawia je menedżerowi.

Prawidłowo przeprowadzone badanie jest niezwykle przydatne dla danego. Wielu menedżerów przeżywa niemały szok, kiedy okazuje się, że ich współpracownicy i podwładni dość negatywnie oceniają ich umiejętności w obszarach, w których czuli się bardzo pewnie.

Przykładem tego jest kierownik, który pracował dla mnie przez kilka lat i był przekonany, że świetnie radzi sobie z zatrudnianiem pracowników. Był głuchy na wszelkie uwagi i rady związane z tym zakresem swojej pracy. Zatrudniał ludzi, jak mu się podobało, a każdy zatrudniony przez niego pracownik okazywał się zupełnym nieudacznikiem. W końcu odebrano mu prawo do prowadzenia naboru.

Jego niezdolność do nauczenia się poprawnego prowadzenia różnorodnych kwalifikacyjnych i rozważanego doboru pracowników okazała się zabójcza dla jego kariery. Od tamtej pory musiał pracować samodzielnie, ponieważ okazało się, że zwyczajnie nie potrafił sobie dobierać współpracowników niezależnie od stanowiska, jakie w danej chwili zajmuje.

Rozwiń swoje kluczowe umiejętności

W przekrojowym treningu umysłu obszary, w których jesteś słaby, zwykle odpowiadają za Twoje poważniejsze problemy zawodowe. Są to obszary, które wymagają od Ciebie największej uwagi. Obejmują one często czynności,

których wykonywanie przynosi Ci najgorsze rezultaty, a prawdopodobnie wiąże się z największym stresem. Pilnuj się, bo inaczej zaczniesz unikać robienia rzeczy związanych z tymi obszarami, które mogą mieć największy wpływ na Twoje wyniki.

Być może nawet okłamujesz samego siebie i twierdzisz, że jesteś w jakimś zakresie wystarczająco dobry, wobec czego nie musisz nad sobą pracować. Takie odrealnienie jest dość powszechne i często prowadzi do stagnacji zawodowej. Z tego powodu niezwykle ważne jest, byś poprosił ludzi z Twojego otoczenia, żeby Cię obiektywnie ocenili i powiedzieli, jak dobrze sobie ich zdaniem radzisz.

Z czym radzisz sobie najgorzej?

W jakim zakresie musisz zatem nad sobą pracować, żeby pracować wydajniej i osiągać lepsze rezultaty? Jeśli nie jesteś pewien, odważ się poprosić innych o uwagi. Pamiętaj, że uwagi są śniadaniem mistrzów. Nie stajesz się lepszy, jeśli ktoś Cię nie skrytykuje i nie pomoże zobaczyć, jaki naprawde jesteś.

Jeżeli pracujesz w sprzedaży, koniecznie musisz poprosić swojego kierownika lub kogoś innego, by przynajmniej raz w miesiącu potowarzył Ci przez cały dzień, by ocenić Twoją sprawność. W takie dni owa osoba powinna siedzieć cicho i jedynie przyglądać się Twojej interakcji z klientem.

Następnie powinieneś się od niej dowiedzieć, co konkretnie widziała, zarówno pozytywnego, jak i negatywnego. Nie będziesz mógł się zabrać do pracy nad sobą, jeśli nie otrzymasz uczciwych uwag. Kiedy je natomiast uzyskasz, zamiast zanknąć się w sobie, zdecyduj się nad sobą pracować i ulepszyć swoje umiejętności z obszaru, w którym jesteś najslabszy, żeby to nie ograniczało już wydajności Twojej pracy.

Trzy zasady

Chciałbym zwrócić uwagę na trzy zasady związane z przekrojowym treningiem umysłu.

Po pierwsze: nieważne, skąd przyszedłeś; ważne, dokąd zmierzasz. Przyszłość jest ważniejsza od przeszłości. Przeszłości nie zmienisz, ale możesz zmienić swoją przyszłość, jeśli tylko zmienisz to, co robisz dziś.

Po drugie: żeby Twoje życie stało się lepsze, *Ty sam* musisz stać się lepszy. Jeśli chcesz zarabiać więcej, musisz się więcej nauczyć. Wiedza jest dziś

głównym źródłem dochodu. Jeśli chcesz polepszyć jakość swojego życia, musisz poszerzyć zakres swojej wiedzy i umiejętności.

Po trzecie: możesz się nauczyć wszystkiego, co jest Ci potrzebne, aby stać się kimkolwiek zechcesz i osiągnąć każdy cel, który sobie wybierzesz. Jedyne ograniczenia to te, które tkwią w Twojej głowie.

Zostań dzisiaj swoim własnym projektem. Rozpocznij trwający całe życie proces doskonalenia się we wszystkich ważnych dla Ciebie dziedzinach. Tak jak wybitni sportowcy pracują nad wszystkimi swoimi mięśniami w sposób symetryczny i zrównoważony, Ty musisz w ten sam zrównoważony sposób rozwinąć mięśnie swojego umysłu. Umysłowy trening przekrojowy jest naprawdę ważnym krokiem na drodze do zdobycia władzy nad swoim przeznaczeniem i zarabiania tyle, ile jesteś naprawdę wart.

Konkurencja nowej ery

Mało kto jest solidnie przygotowany do życia w takiej sytuacji gospodarczej jak teraz. W całym kraju stykamy się z gruntownymi przemianami w zakresie działalności gospodarczej oraz niesamowitymi przemieszczeniami firm i całych gałęzi przemysłu. Każdy pracodawca i pracownik musi uważać, by nie trafić pod czyjś but.

Do Ciebie należy urządzenie swojego życia tak, by cieszyć się dobrymi zarobkami, wysokim standardem życia i być panem swojego finansowego przeznaczenia, zamiast zdawać się na łaskę zmian gospodarczych.

Jesteśmy w czołówce pod względem wydajności pracy

Kluczową przewagą Stanów Zjednoczonych jest to, że nasza siła robocza należy do najbardziej wydajnych na świecie. Jednocześnie jednak uczestniczymy w wyścigu. Jeśli więc chcesz mieć dobrą pracę przez dłuższy czas, to zaskasz rękawy i staraj się jak nigdy dotąd.

Twoja praca daje Ci możliwość wygenerowania dla firmy wartości, która przewyższa Twoje koszty. Mówiąc krótko, swojej pracy możesz być pewien na tyle, na ile możesz wygenerować wartość przewyższającą koszty, z jakimi wiąże się zatrudnianie Ciebie.

Jeżeli chcesz zarabiać więcej w swojej obecnej pracy, musisz zwiększyć swoją wartość — to, co firma na Tobie zyskuje. Jeżeli chcesz znaleźć inną pracę, musisz też znaleźć sposób, by wygenerować wartość dla swojego nowego pracodawcy. Jeżeli chcesz jakiegokolwiek pewności zatrudnienia, musisz

ciągle pracować nad utrzymaniem i zwiększeniem swojej wartości rynkowej. Jak powiedział Abraham Lincoln: „Pewność można mieć tylko wtedy, kiedy umie się wykonywać swoją pracę nadszycząj dobrze”.

Twoja wiedza i umiejętności to inwestycja

Oto kluczowa sprawa: Twoje wykształcenie, Twoja wiedza, Twoje umiejętności i Twoje doświadczenie są inwestycjami w Twoją zdolność do generowania wartości, za którą dostajesz pieniądze. Tak samo jednak jak w przypadku innych inwestycji, ich wartość jest bardzo niepewna.

Zgłębienie jakiegoś zagadnienia czy nauczenie się nowej umiejętności należy uznać za koszty utopione — wydatek czasu i pieniędzy, którego się nie odzyska. Żaden pracodawca nie jest zobowiązany do płacenia za umiejętności i doświadczenia, które zdobyłeś, jeżeli nie można ich wykorzystać do stworzenia chodliwego produktu lub usługi.

Niezależnie od tego, jaką pracę teraz wykonujesz, musisz się już przygotować do następnej. Zawsze należy zadawać sobie następujące pytania: gdzie szukać klientów? Co ludzie chcą kupować? Które spółki obsługują klientów najlepiej? Które przedsiębiorstwa rozwijają się, a które podpadają w obecnych warunkach gospodarczych?

Ludzie pytają mnie ciągle, jak zwiększyć swój dochód, kiedy cała branża przeżywa recesję. Ja im odpowiadam na to, że są etaty przyszłościowe i pozabawione przyszłości, a już do nich samych należy wybranie rozwijającej się, a nie podpadającej branży.

Pracy jest zawsze w bród

W Stanach Zjednoczonych istnieją trzy rodzaje bezrobocia: *dobrowolne*, *przymusowe* i *frykcyjne*. Bezrobocie dobrowolne ma miejsce, kiedy ktoś decyduje się nie pracować przez pewien czas lub nie przyjmować ofert pracy określonego rodzaju z nadzieją, że trafi mu się coś lepszego. Bezrobocie przymusowe pojawia się, kiedy ktoś jest zdolny i chętny do podjęcia pracy, ale nie może znaleźć żadnej oferty. Bezrobocie frykcyjne wyznacza naturalny poziom bezrobocia, czyli ok. 4 – 5% ludzi w wieku produkcyjnym, którzy w danym czasie zmieniają miejsce pracy.

Dla twórczej mniejszości zawsze jednak znajdzie się zatrudnienie. Jeśli zrobisz jedną z trzech następujących rzeczy, to nigdy nie będziesz się mu-

siał martwić bezrobociem: po pierwsze, możesz zmienić rodzaj pracy, jaki jesteś gotów wykonywać; po drugie, możesz zmienić miejsce, w którym jesteś gotów pracować; po trzecie, możesz zmienić wysokość wynagrodzenia, jakiego domagasz się za swoją pracę.

Jeżeli nie ma popytu na Twoje umiejętności lub doświadczenie, musisz nauczyć się czegoś innego, aby móc zaoferować umiejętności w danym czasie pożądanym. Pracodawców nie interesuje Twoja przeszłość, tylko przyszłość i Twoja zdolność do wygenerowania wartości dla klientów.

Możesz także zmienić swoją lokalizację. Czasami trzeba się przenieść z jednego końca kraju na drugi, tam gdzie jest więcej pracy. Można odmienić całe swoje życie, przenosząc się z miejsca, w którym stopa bezrobocia jest wysoka, w miejsce, w którym bezrobocie jest mniejsze. Jak to się mawia: „Wędkuj tam, gdzie pływają ryby”.

Badź gotów pracować za niższą stawkę

Trzecim sposobem na zdobycie pracy jest ograniczenie swoich roszczeń. Pamiętaj, że Twoja praca jest *twoją*, a zatem podlega prawom podaży i popytu. Jeśli będziesz się domagał za dużo, ludzie nie będą chcieli Cię zatrudnić, ponieważ klienci nie będą w stanie pokryć generowanych przez Ciebie kosztów poprzez zakup produktów lub usług Twojego pracodawcy. To nie pracodawca, tylko klient poprzez swoje zachowania konsumenckie decyduje o obniżce płac.

W Stanach Zjednoczonych istnieje twórcza mniejszość, której przedstawiciele *niegdą* nie są bezrobotni. Niezależnie od warunków zawsze znajdują zatrudnienie, niekiedy nawet na dwóch etatach. Kiedy tracą etat w jednym miejscu, to znajdują pracę na takim samym — lub innym — etacie gdzieś indziej. Są elastyczni, działają szybko i nie godzą się na sytuację, w której mieliby być bezrobotni. I to oni zawsze mają pracę. Ty też musisz przyjąć takie podejście.

Jakaś zajęcia zawsze można znaleźć. Nawet w najgorszej sytuacji gospodarczej znajdą się sprawy do załatwienia i potrzeby do zaspokojenia. Z tego powodu długotrwale bycie bezrobotnym jest ostatecznie zawsze *dobrowolne*.

W dzisiejszej gospodarce amerykańskiej istnieje tyle samo możliwości spełnienia swoich marzeń i aspiracji co zawsze. Każdego dnia do gazet i internetu trafiają tysiące ogłoszeń o pracy, a jeszcze więcej ofert w ogóle nie jest ogłaszanych. Możesz być wszystkim, mieć wszystko i robić wszystko,

czego zapragniesz, przygotowując się stale do coraz lepszych prac. Na szczęście nigdy nie ma tłoku. Na ostatniej prostej nie ma korków. Za cel musisz sobie obrać udoskonalenie się i stanie się niezastąpionym.

Czy chcesz podwoić swoje dochody?

Czy chciałbyście zarabiać dwa razy więcej? Kiedy zadaje to pytanie na swoich szkoleniach, wszyscy podnoszą ręce, przytakują i krzyczą: „Tak!”.

Mówię im wtedy, że mają szczęście. Jako ekonomista mogę ich zapewnąć, że wszyscy obecni podwoją swoje dochody, *o ile pożąją wystarczająco dużo*.

Zwracam uwagę, że przeciętny dochód wzrasta o około 3% rocznie. „Jeżeli więc pożyjecie i popracujecie jeszcze kolejne 22 lata, zyskując rocznie o 3% więcej, to przy uwzględnieniu procenta składanego w końcu podwoicie swoje dochody. O to wam chodzi?”.

Wtedy wszyscy chórem krzyczą: „Nie!”. Wszyscy chcą podwoić swoje zarobki o wiele wcześniej niż po 22 latach. Dobra wiadomość jest taka, że dookoła jest mnóstwo ludzi, których zarobki wzrastają co roku w szybkim tempie. Twoim zadaniem jest dołączyć do nich, zamiast tkwić w innych trypercentowcami.

Zastosuj zasadę 80/20

Zasada 80/20 (znana również jako zasada Pareto) jest jedną z najważniejszych zasad gospodarowania czasem. Zasadę tę odkrył włoski ekonomista Vilfredo Pareto. Podzielił on społeczeństwo na dwie kategorie: *żywotną mniejszość* i *bagatelną większość*. Okazało się, że 20% ludzi kontroluje 80% bogactwa. Później odkrył, że tę zasadę można również zastosować w pracy i biznesie. Okazuje się, że 20% wykonywanych przez Ciebie czynności — żywotha mniejszość — odpowiada za całe 80% wartości Twojej pracy.

Odkroczeniem tej zasady jest to, że 80% Twoich działań przekłada się na 20% lub nawet mniej efektów. Zasada 80/20 odnosi się do wszystkich aspektów życia osobistego i zawodowego:

- 80% transakcji przeprowadza się z 20% klientów.
- 80% przychodów pochodzi ze sprzedaży 20% produktów.
- 80% transakcji przeprowadza 20% sprzedawców.
- 80% przychodów, dokonani i sukcesów bierze się z 20% wszystkich wykonywanych przez Ciebie czynności.

Jeśli wypiszesz listę dziesięciu zadań, które musisz wykonać w ciągu dnia, *dwa* z nich będą miały większą wartość od całej reszty razem wziętej. Umiejętność wskazania 20% najważniejszych zadań i skoncentrowania się na nich okaże się decydująca dla Twojej wydajności w pracy i sukcesu.

Zwiększ swój wkład

Zasada trójek twierdzi, że musisz wydać 3 – 6 złotych zysku, albo i więcej, na każdą złotówkę, którą chcesz zarabiać. Jeśli weźmiemy pod uwagę pomieszczenia, świadczenia, szkolenia, nadzór i inwestycje w meble, sprzęty i inne zasoby, zatrudnienie Ciebie kosztuje firmę około dwa razy więcej, niż zarabiasz. Żeby firma chciała Cię zatrudnić, musi otrzymywać *zysk* w zamian za to, co ma na Ciebiełożyć. Aby pozostać zatrudnionym, musisz zatem oferować wartość znacznie przewyższającą Twoją stawkę. Innymi słowy, Twój wkład musi być znacznie większy od tego, co dostajesz w zamian, żebyś nie został zmuszony poszukać innej pracy — co wielu dziś robi.

Oto jedna z najważniejszych zasad, które pozwolą Ci przygotować się na to, co Cię czeka: przyszłość należy do kompetentnych. Przyszłość należy do tych, którzy wykonują swoje obowiązki dobrze i stają się w tym coraz lepsi. Jak to ujął Pat Riley w książce *Zwycięzca w każdym z nas*: „Jeżeli nie poświęć się doskonaleniu tego, czym się zajmujesz, nieuchronnie staniesz się gorszy”. Innymi słowy, jeśli nie jesteś zdeterminowany, by dążyć do doskonałości, nieświadomie godzisz się na przeciężność.

Kiedyś doskonałość była wymogiem pokonania konkurentów z branży. Dziś trzeba pracować perfekcyjnie, żeby na dłuższą metę zachować swoją pracę.

Zasada 80/20 — powtórka

Zasada 80/20 sprawdza się także w odniesieniu do przychodów i ich wzrostu. 80% ludzi zwiększa swoje przychody o średnio 3% rocznie. Jako że średnia stopa inflacji również wynosi 3% rocznie, ci ludzie nie dokonują żadnych postępów. Zawsze żyją na kredyt. Nigdy nie przestają martwić się o pieniądze. Brak pieniędzy wisi nad nimi jak miecz Damoklesa, wpływając na to, jak myśla, jak wyglądają ich związki, zakupy i ich niemal wszystkie inne działania.

Szczęśliwie, jak twierdzą badania przeprowadzone na University of Chicago, ludzie należący do grona 20% najlepiej zarabiających zwiększają swoje przychody średnio o 11% rocznie. Ci, którzy należą do 10% najwięcej zara-

biających, zwiększają je jeszcze szybciej. Ci z grona 5% najlepiej zarabiających — jeszcze szybciej. Z czego to wynika?

Odpowiedź jest prosta. Ludzie należący do dolnych 80% w przeważającej mierze osiedli na laurach. Nauczyli się pracować na tyle dobrze, by nie wylecieć z pracy, i *nigdy już nie rozwinęli swoich umiejętności*. Dziesięć lat po rozpoczęciu pracy w swoim zawodzie umieją tyle samo co po jednym roku. O zgrozo, jest to prawda zarówno w odniesieniu do architektów, inżynierów, lekarzy, prawników i innych wolnych zawodów, jak i do sprzedawców, menedżerów i pracowników każdego szczebla.

To jak w historii o zwolnionym pracowniku, który pyta: „Jak mogliście mnie zwolnić? Mam dwadzieścia lat doświadczenia w pracy”.

„Nie”, odpowiada szef. „Masz rok doświadczenia po dwadzieścia razy”.

Stojąc w miejscu, możesz się jedynie stoczyć

Jest smutną prawdą, że przeważająca większość członków naszego dostatnego społeczeństwa od lat stoi w miejscu, a dziś przyszedł czas, by za to zapłacić. Nie wystarczy już tylko zjawiać się w pracy, by ją utrzymać i zarabiać coraz więcej. Jeśli chcesz dziś odnieść sukces, musisz stanąć na polu bitwy, zdeterminowany, by walczyć i zwyciężać. Praca nikomu już się nie „należy”, a jeśli Twoje wyniki będą kiepskie, to mięgiem polegiesz.

Wykorzystaj dobrodziejstwa procenta składanego

Kiedy zwiększasz swój dochód o 11% rocznie, to podwoisz swoje zarobki w ciągu sześciu i pół roku. Po kolejnych sześciu i pół roku podwoisz je ponownie. I jeszcze raz. I jeszcze raz. Wkrótce zamieszkaż w przyjemnym domu na pięknym osiedlu, będziesz jeździł drogim samochodem i posyłał swoje dzieci do prywatnej szkoły. Ze względu na procent składany, jeżeli tylko Twój przychód będzie wzrastać, to Twoje życie i finanse będą się miały coraz lepiej w takim samym tempie.

Jeżeli Twój dochód będzie się zwiększał o 25% rocznie (co wcale nie jest niemożliwe), Twoje zarobki będą się podwajać jeszcze szybciej — co dwa lata i siedem miesięcy. Jeśli będziesz ciągle wykonywać te czynności, które pozwoliły Ci na podwojenie swoich dochodów, to znów je podwoisz po kolejnych dwóch latach i siedmiu miesiącach. Dzięki błogosławieństwu *procenta składanego* już wkrótce będziesz bogaty.

Pracowałem ze sprzedawcami i przedsiębiorcami, którzy nauczyli się tego, czego Ty sam nauczyłeś się z tej książki, i w niecałe dziesięć lat zwiększyli swój roczny dochód zaledwie 20 tysięcy do miliona dolarów. Procent składany i przyrost to Twój najlepszy przyjaciele.

Cwiczenia:

1. Wskaż główne zakresy odpowiedzialności (KRA) w Twojej pracy, czyli 5 – 7 czynności, które koniecznie musisz bezbłędnie wykonywać dla uzyskania wyników, za które Ci płać.
2. Wymyśl trzy odpowiedzi na pytanie: „Dlaczego jestem zatrudniony?”. Wskaż konkretne, wymierne rezultaty, których się od Ciebie oczekuje.
3. Wskaż swoją najsłabszą, istotną umiejętność — tę, która decyduje o poziomie Twojego przychodu i odnoszonych sukcesów. Już dziś zdecyduj się rozwinąć tę umiejętność.
4. Myśl na papierze. Sporządź listę wszystkiego, co możesz od razu zacząć robić, żeby zwiększyć swoje kompetencje i swoją wartość w pracy.
5. Wskaż trzy rzeczy, które Ty lub ktokolwiek inny powinien zmienić, aby móc znaleźć pracę niezależnie od sytuacji rynkowej. Jak odnosi się to do Twojej sytuacji?
6. Planuj na pięć lat naprzód i określ, jakie umiejętności będą Ci wtedy potrzebne, aby Twoje zarobki były dwukrotnie większe niż dziś.
7. Bądź gotów poświęcić średnio dwie godziny dziennie na doskonalenie się w zakresie tego, co decyduje o Twoich zarobkach.

ROZDZIAŁ 4

Zarabiaj na swoich atutach

Pewność można mieć tylko wtedy, kiedy umie się wykonywać swoją pracę nadzwyczaj dobrze.

— ABRAHAM LINCOLN

Dysponujesz szczególnymi talentami i umiejętnościami, które możesz w pełni wykorzystać, aby zarabiać dużo więcej niż dziś. Twoim zadaniem jest wskazanie tego, co umiesz robić perfekcyjnie, i poświęcenie się w pełni temu, by stać się liderem w tej dziedzinie.

Skrajna samowystarczalność jest jedną z cech ludzi *wybitnych*. Przyjmują oni całkowitą odpowiedzialność za siebie i wszystko, co im się zdarza. Uznają, że to przede wszystkim oni odpowiadają za swoje sukcesy, ale także problemy i trudności. Człowiek sukcesu mawia: „Umiesz liczyć? Licz na siebie!”.

Kiedy ktoś taki jest niezadowolony z czegoś w pracy, to pyta: „Co takiego we mnie spowodowało ten problem?”. Nie zdaje się na wymówki i nie obwinia innych ludzi, tylko stale szuka sposobów na pokonanie przeciwności i dokonanie postępów.

Ze względu na swoją samodzielność przyjmuje on strategiczne podejście do swojej pracy.

Myśl o karierze strategicznie

Kluczowym elementem planowania strategii korporacji czy podmiotu gospodarczego jest pojęcie *rentowności*. Wszelkie planowanie biznesowe nastawione jest na zarządzanie zasobami przedsiębiorstwa tak, by zwiększyć zwrot z kapitału właścicieli. Celem jest zwiększenie zwrotu względem wkładu,

czyli koncentrowanie się na najbardziej dochodowych obszarach działalności i jednocześnie wycofywanie się z obszarów o niskiej stopie zwrotu.

W warunkach szybkich zmian przetrwają i będą prosperować te przedsiębiorstwa, które planują i działają strategicznie. Firmy, które nie myślą strategicznie, pozostają w tyle i często upadają.

Zwiększ swój zwrot ze zużytkowanej energii

Aby zdobyć wszystko, co jesteś w stanie, sam też musisz zacząć umiejętnie opracowywać swoją życiową i zawodową strategię. Zamiast jednak starać się zwiększyć swój zwrot z kapitału, powinienes skoncentrować się na zwiększeniu zwrotu ze spożytkowanej przez Ciebie energii.

Większość Amerykanów zaczyna swoje życie zawodowe, mogąc pochwalić się jedynie zdolnością do podjęcia pracy i generowania dochodu. Ponad 80% amerykańskich milionerów pracowało na swój majątek od zera. Większość z nich kilkakrotnie zbankrutowała lub stała na krawędzi bankructwa. Gromadzenie fortun zwykle zaczyna się od świadczenia osobistych usług, ale ludzie sukcesu to ci, którzy myślą i działają w szczególny sposób, wyróżniając się spośród innych.

Najważniejszym podejściem, które liderzy przyjmują świadomie lub nie, jest zapewne patrzenie okiem stratega na samych siebie. Tacy ludzie myślą o sobie jako zbiorze dyspozycji pozwalających na wykonywanie różnego rodzaju prac. Starannie rozważają, jak najlepiej wykorzystać na rynku właściwe im zestawienie wiedzy z umiejętnościami oraz jak najlepiej spieniężyć swoje atuty i umiejętności, by zwiększyć zwrot dla siebie i swoich rodzin.

Umiejętności i ich chodliwość

Jednym z Twoich najważniejszych życiowych obowiązków, zarówno wobec Ciebie samego, jak i Twojej rodziny, jest wskazanie, rozwinięcie i utrzymanie co najmniej jednej chodliwej umiejętności. Twoim zadaniem jest nauczyć się robić świetnie to, na co istnieje duży popyt.

W strategii korporacyjnej nazywamy to rozwojem *przewagi konkurencyjnej*. Przewaga konkurencyjna firmy odnosi się do obszaru szczególnej sprawności tworzenia produktów lub usług, dających jej znaczącą przewagę nad konkurencją. Taki *obszar doskonałości* pozwala firmie sprzedawać więcej swoich produktów i usług po wyższej cenie i przy mniejszym oporze nabywców.

Kiedy chcesz spieniężyć swoje atuty jako prezes firmy Ja, również musisz dysponować wyraźną przewagą konkurencyjną i mieć własny obszar doskonałości. Musisz robić coś, co wyróżni Cię spośród konkurentów — ludzi, którzy chcą zarobić Twoje pieniądze, robiąc to samo, co Ty robisz.

Twoja przewaga konkurencyjna

Twoja zdolność do wskazywania i rozwinięcia swojej przewagi konkurencyjnej jest najważniejszym aspektem strategii, którą wykorzystasz w życiu zawodowym. To klucz do utrzymania i zwiększenia Twojej zdolności zarobkowej i fundament finansowego sukcesu. Bez niej jesteś zwykłym pionkiem na ulęgającym ciągłym przekształceniom potu walki. Jednak mając wyrazistą przewagę konkurencyjną wynikającą z Twoich atutów i umiejętności, będziesz mógł przejąć stery swojego życia i zawsze znaleźć pracę. Im wyrazistsza jest Twoja przewaga konkurencyjna, tym więcej będziesz mógł zarobić pieniądze u tym większej liczby pracodawców.

Istnieją cztery czynniki strategicznego promowania siebie i swoich usług. Znajdują one zastosowanie zarówno w przypadku wielkich korporacji-typu General Motors, jak i kandydatów w wyborach oraz ludzi chcących zarobić możliwie najwięcej.

Myśl o swojej karierze strategicznie

Pierwszym z czynników strategicznego promowania siebie i swoich usług jest współcześnie nieodzowna *specjalizacja*. Nikt nie może robić wszystkiego dla wszystkich. Jak ktoś jest od wszystkiego, to jest do niczego. Taka ścieżka rozwoju zawodowego zwykle prowadzi donikąd. Specjalizacja jest sprawą kluczową. Ludzie sukcesu mają szereg ogólnych umiejętności, ale mogą się też pochwalić jedną lub dwiema *głównymi umiejętnościami*, które potrafią wykonywać nadzwyczaj dobrze i osiągać dzięki nim doskonałe rezultaty.

Zdecydowanie, jak, gdzie, kiedy i dlaczego zamierzasz się wyspecjalizować w określonym zakresie swojej pracy, jest prawdopodobnie najważniejszą decyzją, jaką podejmiesz w sprawie swojej kariery. Specjalista ds. planowania strategicznego Michael Kami świetnie to ujął: „Nie ma przyszłości dla tych, którzy o niej nie myślą”.

Głównym powodem, dla którego tylu ludzi traci pracę i żyje na długotrwałym bezrobociu, jest to, że nigdy nie zdarza im się wybiec wystarczająco daleko w przyszłość i przygotować się odpowiednio do chwili, kiedy ich

umowy się skończy. Wtedy odkrywają nagle, że znaleźli się na pustyni, brakuje im paliwa w baku i czeka ich długa droga na piechotę do regulanej i dobrze płatnej pracy. Nie pozwól, by zdarzyło się to Tobie.

Spójrz w głąb siebie

Przy określaniu swojej specjalizacji oderwij się na chwilę od tego, gdzie obecnie pracujesz, i spójrz w głąb siebie. Przeprowadź autoanalizę z każdej perspektywy. Spójrz z zewnątrz na wszystko, czym się zajmowałeś i czego dokonałeś w życiu.

Być może akurat masz teraz pracę, która idealnie do Ciebie pasuje, i już spieniężasz wszystkie swoje atuty. Twoja obecna praca może idealnie przystawać do Twoich preferencji, umiejętności, temperamentu i osobowości. Niemniej jednak Twoim obowiązkiem wobec samego siebie jest ciągle poszerzanie horyzontów i patrzenie w przyszłość, by dostrzec, gdzie chciałbyś się znaleźć w nadciągających miesiącach i latach. Pamiętaj, że przyszłość najłatwiej przewidzieć, *tworząc ją*.

Jesteś wyjątkowy

Twoje szczególne uzdolnienia i umiejętności sprawiają, że jesteś wyjątkowy, różnisz się jakoś od wszystkich innych, którzy kiedykolwiek żyli. Wyjątkowa kombinacja, na jaką składa się Twoje wykształcenie, doświadczenie, wiedza, kłopoty, sukcesy, trudności życiowe, wyzwania oraz sposób, w jaki postęgasz świat i działasz w nim, decyduje o Twojej *wyjątkowości*. Dysponujesz już potencjalnymi kompetencjami i cechami, które pozwolą Ci na osiągnięcie w życiu wszystkiego, czego chcesz.

Choćbyś przeżył jeszcze sto lat, to nie zdążyłbyś w tym czasie do końca zgłębić swojego potencjału. Będziesz mógł co najwyżej wykorzystywać jedynie cząstkę Twoich wrodzonych zdolności. Twoim głównym zadaniem jest zdefiniowanie, które ze swoich talentów powinieneś wykorzystywać oraz w pełni rozwijać, aby je spżytkować jak najlepiej.

Jaka jest *Twoja* specjalizacja? W czym jesteś teraz szczególnie dobry? Jeśli sytuacja będzie się rozwijać stabilnie, to w czym będziesz dobry w przyszłości — za rok, dwa lata czy nawet za pięć lat? Czy jest to chodliwa umiejętność, na którą rośnie popyt? Czy może jednak Twoja branża zmienia się tak, że sam będziesz się musiał zmieniać, żeby dotrzymać jej kroku?

Spójrz w przyszłość. W jakiej dziedzinie powinieneś się wyspecjalizować, żeby zostać liderem, prowadzić udane życie i zdobyć pełną kontrolę nad przyszłością swoich finansów?

Przygotuj młodego copywritera

W wieku 22 lat, kiedy byłem bezrobotny i niepewny przyszłości, odpowiedziałem na ofertę pracy na stanowisku copywritera w agencji reklamowej. Tak się akurat zdarzyło, że w szkole średniej byłem zupełnym zerem z angielskiego. W ogóle nie miałem pojęcia, czym copywriter się zajmuje. Do dziś pamiętam kierownika, który poprowadził moją rozmowę kwalifikacyjną, jak mi uprzejmie wytłumaczył, że zupełnie nie nadaję się do tej pracy.

Podczas rozmowy coś jednak we mnie zaskoczyło. Im bardziej zacząłem się nad tym zastanawiać, tym bardziej byłem pewny, że chciałbym zostać copywriterem. Po tym, jak mnie zyczajnie odrzuciono, postanowiłem się nauczyć czegoś więcej z tego zakresu.

Zacząłem wypożyczać z biblioteki książki o reklamie i copywritingu. W ciągu kolejnych sześciu miesięcy, kiedy pracowałem w domu towarowym, każdy wieczór i weekend spędzałem na ich lekturze. Jednocześnie zacząłem się zgłaszać do pracy na stanowisku copywritera w różnych agencjach reklamowych w mieście. Zacząłem od małych agencji. Kiedy mnie odrzucano, pytałem rozmówców, *dlaczego* nie chcieli mnie zatrudnić. Co było nie tak z moją kandydaturą? Czego powinienem się nauczyć? Jakie książki mogłoby mi polecić? Pamiętam do dziś, że praktycznie wszyscy byli pomocni i udzielali mi pożytecznych wskazówek.

Po sześciu miesiącach zdołałem przeczytać wszystkie dostępne w bibliotece książki o reklamie i copywritingu i zgłosić się do każdej agencji w mieście, zaczynając od najmniejszych, a dochodząc do największych. Kiedy już dotarłem do tych ostatnich, byłem przygotowany. Dwie najlepsze agencje w kraju zaoferowały mi pracę na stanowisku młodszego copywritera. Przyjąłem ofertę najlepszej i po sześciu miesiącach zacząłem pisać teksty reklamowe dla wielkich, międzynarodowych korporacji.

Możesz się nauczyć wszystkiego, czego trzeba

Morał z tej historii jest taki, że możesz się nauczyć niemal wszystkiego, co trzeba, żeby z powodzeniem poradzić sobie w jakiegokolwiek pracy. Musisz zwyczajnie zdecydować, jaka umiejętność będzie Ci potrzebna, i dołożyć starań, żeby *nauczyć się tego, co trzeba*. Ta strategia uzyskiwania większych zarobków i odniesienia sukcesów jest tak oczywista, że większość ludzi zupełnie o niej zapomina.

Kilka lat po tym, jak zostałem copywriterem, postanowiłem wejść w świat deweloperów nieruchomości. Słyszałem wcześniej o kilku osobach, w tym znajomych ze szkoły średniej, które odpowiadały za budowę nieruchomości mieszkalnych i komercyjnych, z czego czerpały duże zarobki. Stwierdziłem, że sam mógłbym na tym całkiem nieźle zarobić. Wierny strategii, dzięki której wystartowałem jako copywriter, udało mi się do biblioteki wypożyczyć kolejne pozycje dotyczące rozbudowy nieruchomości. Nie miałem wówczas pieniędzy, znajomości, a o samej branży zupełnie nic nie wiedziałem. Wiedziałem jednak, że mogę nauczyć się wszystkiego, czego mi potrzeba, żeby odnosić sukcesy na jakimkolwiek polu.

Zaczynanie od niczego

W ciągu sześciu miesięcy zawarłem umowę o sprzedaż nieruchomości z kaucją w wysokości 100 dolarów i trzydziestodniowym okresem wypowiedzenia. Sporządziłem ofertę dla centrum handlowego, podpisałem umowy wstępne z dwoma kluczowymi najemcami i kilkoma pomniejszych, którzy razem zajęli 85% oferowanej przeze mnie powierzchni.

Następnie sprzedałem 75% całego pakietu znaczącemu deweloperowi w zamian za pełne dofinansowanie z jego strony i zapewnienie mi zasobów oraz ludzi, których potrzebowałem do zorganizowania budowy centrum handlowego i doprowadzenia wynajmu do skutku. Praktycznie wszystko, co zrobiłem, oparłem na wiedzy wyniesionej z książek ekspertów z zakresu deweloperstwa. Tych, które wypożyczyłem z biblioteki.

Jak pewnie rzuciło Ci się w oczy, copywriting i nieruchomości nie mają ze sobą dużo wspólnego. Jednak te doświadczenia i wszystkie inne sytuacje zawodowe, z którymi zetknąłem się przez lata, łączyło jedno. Sukces w każdej dziedzinie opierał się na dwóch decyzjach: żeby wyspecjalizować się

w wybranym zakresie i żeby rozreznąć się w nim na tyle, by dobrze wykonywać swoje zadania.

Sukcesy, które już odniosłeś

Patrząc na swoje obecne i przeszłe doświadczenia, przy wyborze specjalizacji powinieneś się przede wszystkim zastanowić nad tym, które z Twoich dotychczasowych działań w największym stopniu wpłynęły na Twój sukces.

Jak wyglądała Twoja droga od tego, kim byłeś, do tego, kim dziś jesteś? Jakie talenty i umiejętności wydawały Ci się wrodzone? Jakie zadania, które innym przysparzały trudności, wykonywałeś bez problemu? Co najbardziej lubisz robić? Przy jakich zajęciach znajdujesz największą motywację?

Przy spieniężaniu swoich atutów poziom zainteresowania daną pracą lub czynnością jest kluczowy. Kiedy lubisz coś robić, to zawsze starasz się robić to jak najlepiej i jak najwięcej na tym zarobić. Jest to dziedzina, o której lubisz myśleć, mówić, czytać o niej i uczyć się o niej. Ludzie sukcesu lubią swoją pracę i co rano palą się, żeby wziąć się do roboty. Są żądawoleni ze swojej pracy, a wykonują ją tym lepiej, im chętniej.

Dlaczego jesteś inny — i lepszy

Drugim strategicznym czynnikiem wpływającym na Twoją autopromocję jest *wyróżnienie się*. Musisz postanowić, że nie tylko będziesz się odróżniał od konkurentów, ale także wyróżniał spośród nich. Pamiętaj, że musisz być szczególnie dobry w zaledwie *jednej*, konkretnej dziedzinie, żeby wyjść na prowadzenie. Musisz tylko zdecydować, co to będzie za dziedzina.

Możesz się wyróżnić pracą, którą wykonujesz perfekcyjnie. Taką, którą wykonujesz lepiej niż 90% ludzi z Twojej dziedziny. Z czym radzisz sobie dzisiaj perfekcyjnie? Z czym *mógłbyś* radzić sobie perfekcyjnie, gdybyś postanowił mistrzowsko opanować nową umiejętność? Z czym *powinieneś* radzić sobie perfekcyjnie, jeśli chcesz dotrzeć na sam szczyt i stać się jedną z najlepiej opłacanych postaci w swojej branży?

Jaka umiejętność jest w Twojej branży najważniejsza, najbardziej cennie na i pozwala zarobić najwięcej? Im większy masz wpływ na sprzedaż i zysk, tym bardziej zyskujesz na wartości, a zatem więcej zarabiasz.

Przeprowadź segmentację rynku

Trzecim strategicznym czynnikiem wpływającym na spieniężanie Twoich aktywów jest *segmentacja*. Musisz przyrzeć się rynkowi i określić, jak najlepiej wykorzystać swoje unikalne uzdolnienia i umiejętności, żeby uzyskać jak największy zwrot za spożytkowaną energię. Jacy klienci, jakie firmy, jakie rynki mogą najbardziej skorzystać z Twojego talentu i zaoferować Ci największą pod względem wymiernych korzyści i możliwości rozwoju?

Dany pracodawca czy dana branża może przypisać Twoim talentom i umiejętnościom wartość przeciętną lub nawet gorszą, podczas gdy w innej branży Twoje umiejętności mogą być wycenione tak wysoko, że dostalbyś niemałe wynagrodzenie za swoje wyniki.

Kiedyś żyłem z pracy w charakterze akwizytora. Wydzwaniałem do firm i przedsiębiorców, sprzedawałem produkt wart 20 dolarów, dostając 8 dolarów prowizji za każdy zakup. Zaoferowano mi później inną pracę, także w sprzedaży, która polegała na telefonowaniu bez zapowiedzi. Miałem oferować udział w wartych tysiące dolarów funduszach powierniczych i innych tego typu inwestycjach. Wykorzystując te same umiejętności, które wypracowałem jako akwizytor, zacząłem wkrótce zarabiać tysiące dolarów miesięcznie. Zmieniło się całe moje życie. Jak odmieść to doświadczenie do Twoich umiejętności i możliwości, które Cię czekają?

Skoncentruj swój wysiłek

Ostatnim strategicznym czynnikiem decydującym o Twojej autopromocji jest koncentracja. Kiedy już zdecydujesz, w jakim zakresie chcesz się wyspecjalizować, jak chcesz się wyróżnić i w jakim segmencie rynku możesz najlepiej wykorzystać swoje atuty, pozostanie Ci jedynie skoncentrowanie całej swojej energii na swoim poletku, aby efekty Twojej pracy były perfekcyjne. Rynek nagradza hojnie tylko za wyjątkowo dobrą wydajność.

Ostatecznie wszystko, czego do tej pory dokonałeś, to jedynie fundamenty pod Twoją przyszłą świetność w wybranej dziedzinie. Kiedy zaczniesz już wystarczająco dobrze robić to, czego ludzie chcą i potrzebują, szybko zaczniesz awansować aż na sam szczyt, gdzie placą najwięcej.

Ćwiczenia:

1. Wskaż trzy najważniejsze i najbardziej wartościowe czynności, które wykonujesz w pracy — to one mają największy wpływ na Twoje zarobki.
2. Wskaż swój obszar doskonałości: Obejmuje on działania, które wykonujesz ze sprawnością i właściwą najlepszym 10% pracowników z Twojej dziedziny.
3. Wskaż, jakie umiejętności odpowiadają za Twoje dotychczasowe sukcesy.
4. Zdecyduj, co najbardziej lubisz robić w pracy. Czy możesz sobie zorganizować pracę tak, by przez większość czasu zajmować się właśnie tym?
5. Wskaż swoją przewagę konkurencyjną, czyli umiejętności, które masz rozwinięte bardziej niż inni z Twojej dziedziny. Jeśli takiej przewagi jeszcze nie masz, to jaką mógłbyś mieć? Jaka powinna być? Jak zmierzasz ją zdobyć?
6. Dokonaj segmentacji rynku. W których segmentach mógłbyś zarobić dużo więcej, wykorzystując swoje szczególne umiejętności w pełnym wymiarze?
7. Myśl o sobie jako zbiorze dyspozycji. Czym możesz się zająć w obecnych warunkach gospodarczych, by uzyskać możliwie największy zwrot ze spożytkowanej energii?

Znajdź sobie odpowiednią pracę

Szansa często zjawia się w przebraniu nieszczęścia lub chwilowej klęski.

— NAPOLEON HILL

Jeśli chcesz zarabiać tyle, ile naprawdę jesteś wart, to przede wszystkim powinieneś sobie znaleźć odpowiednią pracę. W celu uzyskania większych zarobków czasami wystarczy przejść się na drugą stronę ulicy i udać się do pracodawcy, u którego będziesz mógł wykorzystać swoje szczególne talenty i umiejętności do osiągnięcia bardziej wartościowych rezultatów.

W dzisiejszych czasach przetrwanie i prosperowanie na rynku pracy jest poważnym wyzwaniem. Jednak pomimo problemów gospodarczych przed utalentowanymi ludźmi stoją niezliczone możliwości i szanse, by znaleźć świetną pracę i zarabiać więcej niż kiedykolwiek wcześniej. Pomimo kryzysu ponad 90% Amerykanów ma pracę, zarabia i poprawia swoją sytuację życiową. Co roku powstaje ponad milion nowych przedsiębiorstw. Wielu pracodawców poszukuje utalentowanych, zaangażowanych ludzi, którzy pomogliby im w rozwinięciu działalności. Każdego miesiąca do ogłoszeń trafiają miliony ofert pracy.

Obecnie najważniejszym czynnikiem decydującym o sukcesie firmy jest zdolność do przyciągania i zatrzymywania przy sobie dobrych ludzi, takich jak Ty. Coraz więcej ludzi zaczyna odnosić sukcesy finansowe, pracując solidnie i otrzymując za to solidną płacę. Twoim zadaniem jest dostosować się w pełni do nowej gospodarki i w pełni wykorzystać swój potencjał zarobkowy, znajdując sobie świetną pracę i wspinając się z tego miejsca po kolejnych szczeblach kariery.

Świat pełen doświadczeń

W swoim życiu znalazłem zatrudnienie w dwudziestu dwóch różnych firmach i branżach. Zapracowałem sobie na stanowisko dyrektora ds. operacyjnych spółki wartej 265 milionów dolarów. Na różnych stanowiskach zatrudniałem wielu ludzi na wiele różnych etatów w różnych branżach. Ponadto pracowałem jako konsultant, szkolenowiec i doradca ponad tysiąc korporacji w Stanach, Kanadzie i na całym świecie. Udziałem szeroko zakrojonych porad i konsultacji dotyczących zatrudniania oraz przedstawiłem wielu kierownikom różne pomysły i spostrzeżenia, co pozwoliło im na odpowiednie dobrać kadry.

Przez lata wyszkoliłem tysiące ludzi w zakresie „kreatywnego poszukiwania pracy”; nauczyłem ich, jak znaleźć dobrą pracę, lepszą pracę, jak zarabiać więcej i jak zwiększyć swoje szanse na szybki rozwój. Niemal każdy absolwent mojego kursu w ciągu kilku dni po jego ukończeniu udał się na poszukiwania nowej lub lepszej pracy.

W tym rozdziale przedstawię Ci najlepsze w historii pomysły, strategie, metody i techniki pozwalające na zdobycie świetnej pracy, przynoszącej duże zarobki w każdych warunkach gospodarczych. Wykorzystując te pomysły i metody, pozwolisz swojej karierze wystartować z hukiem.

Przejmij kontrolę nad swoją karierą

Oto pierwszy i być może najważniejszy krok w stronę sukcesu zawodowego. Większość ludzi porusza się po omacku po rynku pracy, udaje się na rozmowy kwalifikacyjne, a następnie przyjmuje najlepszą ofertę. To nie dla Ciebie. Twoim celem jest przejęcie pełnej kontroli nad swoją karierą, już dziś i na zawsze.

Biorąc pod uwagę szybkie tempo zmian, jakie cechuje współczesny rynek pracy, typowy wchodzący dziś na ten rynek człowiek przez całą swoją karierę będzie pracował kolejno na czternastu etatach przez dwa lub więcej lat na każdym oraz podejmie sześć różnych ścieżek rozwoju zawodowego. Aby przetrwać, musisz działać aktywnie, a nie ograniczać się do reagowania. Musisz przejąć całkowitą kontrolę nad swoją karierą i wkroczyć w te branże i zawody, które dadzą Ci najlepsze zarobki i szanse na przyszłość.

Zapewnij sobie możliwości rozwoju

Pamiętaj, że wolność zapewniana Ci *możliwością rozwoju*. Im sprawniej będziesz sobie radził z zatrudnianiem się na wybranego rodzaju stanowiskach, tym więcej będziesz zarabiał i tym większe będziesz miał możliwości. Im więcej wiesz o tym, jak dostać się do wybranej pracy, tym łatwiej będzie Ci się wspinać po kolejnych szczeblach kariery.

Większość ludzi zaczyna poszukiwanie pracy od odpowiadania na ogłoszenia zamieszczone w internecie i gazetach, rozsyłania CV lub korzystania z usług pośredników pracy. Prawda jest jednak taka, że o 85% wszystkich wakatów z okolicy nie ma informacji w żadnych ogłoszeniach. Nie przeczysz o nich w gazetach ani na słupach ogłoszeniowych. Są ukryte i czekają na Ciebie jak zakopany skarb.

Kontrolowane, sprofilowane stosownie do własnych potrzeb poszukiwanie pracy umożliwi Ci przejęcie kontroli nad swoją karierą i życiem. Będziesz mógł stanąć za sterem, zostać architektem swojej przyszłości. Uzyskasz pozycje kontroli i wypracujesz w sobie pozytywne podejście. Dzięki temu nigdy nie będziesz musiał się martwić brakiem pracy.

Zrozum, że jesteś samozatrudniony

Jak wspominałem, przejmując kontrolę nad swoją karierą, uznajesz, że jesteś *samozatrudniony*. Wyśł o sobie jako o prezese firmy z jednym pracownikiem: Tobą samym. Uznaj, że na konkurencyjnym rynku sprzedajesz jeden produkt: Twoje osobiste usługi. Uznaj, że jesteś w pełni odpowiedzialny za swoje życie i wszystko, co Ci się przytrafia.

Wspomniałem już, że jesteś prezesem własnej firmy. Codziennie, każdego tygodnia i każdego miesiąca sprzedajesz na rynku swoje usługi temu, kto oferuje najwięcej.

Jako prezes firmy Ja jesteś w pełni odpowiedzialny za prowadzenie możliwie atrakcyjnego marketingu i sprzedaży. Odpowiadasz za produkcję — zapewnianie jak najwyższej ilości i jakości usług. Odpowiadasz za kontrolę jakości — idealne wykonywanie powierzonych Ci zadań. Odpowiadasz za badania i rozwój — jedynie systematycznie pogłębiając swoją wiedzę i rozwijając swoje umiejętności, będziesz mógł wykonywać swoją pracę lepiej i szybciej. Odpowiadasz za finanse — zorganizowanie swojego życia finansowego tak, byś mógł osiągnąć swoje cele. Jesteś swoim własnym prezesem.

Takie podejście jest punktem wyjścia do zdobycia wypatrzonej posady i to nie tylko teraz, ale do końca Twojej kariery zawodowej.

Przyjrzyj się sobie uważnie

Zanim weźmiesz się za poszukiwanie pracy, usiądź na chwilę i zastanów się nad sobą. Musisz spojrzeć w głąb siebie i jasno określić, kim jesteś i jak chcesz, żeby wyglądała Twoja przyszłość. Tylko wtedy uzyskasz świadomość siebie, swoich pragnień i ambicji, dzięki której będziesz mógł zdobyć interesującą Cię pracę.

Przypomnij sobie sławne spostrzeżenie Sokratesa. „Niezbadane życie nie jest warte życia”.

Spójrz w głąb siebie i wskaż swoje najbardziej atrakcyjne rynkowo umiejętności. Sporządź listę wszystkich, czym możesz się zająć odpłatnie. Oto kilka pytań, na które możesz sobie odpowiedzieć jeszcze przed udaniem się na pierwszą roczną kwalifikacyjną:

1. Jakie są Twoje umiejętności? Co umiesz dobrze robić? Co takiego wyniosłeś z nauki i doświadczeń, co pozwoli Ci stać się wartościowym pracownikiem?
2. Z czym sobie dobrze radziłeś w poprzednich miejscach pracy? Jakie zajął obowiązki w największym stopniu za Twoje sukcesy zawodowe?
3. Jakie zajęcia w pracy i w życiu osobistym sprawiają Ci największą przyjemność? Pamiętaj, że największe sukcesy niemal zawsze będziesz odnosić, robiąc to, co lubisz najbardziej.
4. Z jakimi obowiązkami w pracy radziłeś sobie najlepiej? To, co robiłeś dobrze do tej pory, często wskazuje, co będziesz robił najlepiej w przyszłości.

Lekarze mawiają, że prawidłowo postawiona diagnoza to połowa udanej kuracji. W Twoim wypadku trafna autoanaliza — spędzenie czasu na przemyśleniu odpowiedzi na te pytania — pozwoli Ci przejąć połowę drogi do Twojej wymarzonej pracy.

To, co przynosiło Ci już satysfakcję i sukcesy, trafnie wskazuje, jakie talenty i umiejętności rzeczywiście przydadzą Ci się w przyszłości. Twoim celem jest znalezienie pracy, w której będziesz mógł wykorzystać swoje najlepsze przymioty i uzdolnienia.

Zdecyduj, czego konkretnie chcesz

Większość ludzi przystaje na cokolwiek, co im się zaproponuje. Przekazują swoim pracodawcom władzę nad swoim życiem zawodowym. Dzieje się tak, ponieważ mało kto zastanawia się nad swoją karierą, kiedy idzie do pierwszej pracy, a potem rok w rok odpowiada na stawiane przed nim wymagania. To nie dla Ciebie.

Oto seria ćwiczeń, które możesz wykonywać przez kolejne lata życia zawodowego, aby mieć pewność, że zmierzasz w dobrym kierunku.

Po pierwsze, opisz swoją *idealną pracę*. Wyobraź sobie, że możesz mieć każdą pracę na świecie. Co by to właściwie miało być? Pamiętaj, że nie możesz trafić do celu, którego nie widzisz.

Po drugie, rozejrzyj się po rynku pracy. Gdybyś mógł sobie wybrać dowolną pracę, to jaka byłaby ona *konkretnie*? Jeśli podoba Ci się jakiś rodzaj pracy, to porozmawiaj z kimś, kto się tym trudni, i poproś o wskazówki. Spostrzeżenia wymieszone z zaledwie kilku minut rozmowy bywają zdumiewające.

Po trzecie, wyobraź sobie *przyszłość*. Jaką pracę chciałbyś wykonywać za 3 – 5 lat? Każdy musi zacząć od nowej pracy lub ścieżki rozwoju, ale musisz dokładnie wiedzieć, kim chcesz być w przyszłości. Dzięki temu będziesz mógł podjąć o wiele lepszą decyzję w sprawie pierwszej pracy.

Po czwarte, zastanów się, czy mógłbyś pracować gdzieś indziej — weź pod uwagę położenie miejscowości, pogodę i to, *gdzie* właściwie chciałbyś pracować. To niesamowite, ilu ludzi potrafi się spałkować i przenieść do innego miasta lub kraju jeszcze przed znalezieniem pracy, ponieważ właśnie tam zawsze chcieli mieszkać. Czy też jesteś takim człowiekiem?

Po piąte, zastanów się nad *wielkością i rodzajem firmy*, dla której chciałbyś pracować. Jesteś zainteresowany dużą, średnią czy małą firmą? Czy jej działalność ma być oparta na najnowszym technologiach, czy niekoniecznie? Chcesz, by zajmowała się usługami czy produkcją? Możliwie szczegółowo opisz swoją wymarzoną firmę.

Po szóste, zastanów się, z jakimi *ludźmi* chciałbyś pracować. Opisz swojego idealnego szefa i idealnych współpracowników. Pamiętaj, że charakter ludzi i stosunki towarzyskie w pracy mają większy wpływ na szczęście i powodzenie niż jakikolwiek inny czynnik. Dobieraj uważnie szefów i współpracowników.

Po siódme, określ, ile chcesz zarobić. W ciągu roku? Dwóch lat? Pieciu? To bardzo ważne. Podczas rozmowy kwalifikacyjnej powinieneś zadać pytania na temat swojej zdolności zarobkowej i maksymalnych stawek. Upewnij się, czy pracodawca umożliwi Ci osiągnięcie Twoich wyznaczonych celów finansowych.

Po ósme, spójrz, *kto jeszcze pracuje na wybranym przez Ciebie stanowisku lub zarabia tyle, ile sam byś chciał*. Co ci ludzie robią inaczej? Jakimi dysponują kwalifikacjami, które sam dopiero musisz zdobyć?

Po dziewiąte, dowiedz się, *ko z Twoich znajomych może Ci pomóc przygotować się do pracy, która Cię interesuje*. Kto może Ci udzielić wskazówek? Kto może Tobą odpowiednio pokierować? Kogo powinieneś poprosić o pomoc? Pamiętaj, że każdy człowiek sukcesu potrzebuje pomocy ze strony innych ludzi.

Po dziesiąte, zastanów się, *na jakim poziomie odpowiedzialności Ci zależy*. Jak daleko chcesz zejść w życiu zawodowym? Jakie stanowisko lub jak tytuł najbardziej by Ci odpowiadał?

Najbardziej niesamowite jest to, że im konkretniej zdecydujesz, co chcesz robić, gdzie chcesz to robić i ile chcesz zarabiać, tym łatwiej komus będzie Cię zatrudnić i płacić Ci tyle, ile chcesz. Rozpraw się z tymi pytaniami, zanim weźmiesz się za poszukiwanie wymarzonej pracy.

Pomyśl o przyszłości

Przywódcy, co wykazano w ponad 3300 badaniach, cechują się między innymi tym, że mają *wizję*. Aby rozwinąć w sobie tę cechę, wystarczy się na to zdecydować. Wizję tworzy się, myślic o tym, jak wyglądałaby przyszłość za 5 – 10 lat, gdyby wszystko potoczyło się zgodnie z Twoimi planami.

Tę metodę nazywamy myśleniem w ramach „powrotu z przyszłości”. Wyobraź sobie, że minęło pięć lat. Zapisz na kartce opis swojej kariery, przy założeniu, że wszystko potoczyło się idealnie. Sporządź jasną wizję swojej idealnej pracy, firmy i środowiska pracy. Napisz, ile będziesz zarabiać, czym się zajmować, z jakimi ludźmi i na jakim poziomie odpowiedzialności.

Zaczynj tam, gdzie jesteś

Mając już jasną wizję, powróć z przyszłości i zadaj sobie pytanie: „Co muszę zrobić *teraz*, żeby mój plan pięcioletni się ziszcil?”

Przywódcy stale tworzą na swoje potrzeby wyraziste *wizje* i skutkają sobą, by je urzeczywistnić. Mając jasną *wizję* samego siebie i swojej przyszłości, będziesz już się musiał jedynie zastanowić, co zrobić, by sprawy potoczyły się zgodnie z zamiarem.

Jak zabrać się za znalezienie lub stworzenie sobie pracy, w której będziesz mógł w pełni wykorzystywać swój potencjał? Jeśli masz jasną *wizję* samego siebie i swojej przyszłości, o wiele łatwiej będzie Ci znaleźć odpowiednią pracę — sam się zdziwisz.

Poznaj rynek pracy

Istnieją pewne zasady, którymi rządzi się praca i zatrudnienie. Jedne z nich są czysto praktyczne, inne gospodarcze, ale wszystkie są po prostu żywiołowe. Są to zasady, które musisz uwzględnić przez cały tok swojego życia zawodowego.

Podstawowa zasada brzmi następująco: *Twoje życiowe nagrody, tak wymierne, jak i niewymierne, zawsze będą uzależnione od wartości uslug, jakie świadczysz innym ludziom*. Twój przychód będzie zależny od tego, co robisz i jak dobrze to robisz, oraz trudności, jaką mogłaby sprawić konieczność zaspokajania Cię. Pewność zatrudnienia możesz mieć tylko wtedy, kiedy zajmujesz się czymś ważnym, na co panuje popyt i w czym trudno Cię zastąpić.

Twoja praca jest towarem

Drugą zasadą życia gospodarczego jest to, że *Twoja praca, jakakolwiek by była, występuje na rynku jako towar* — czynnik produkcji. Twój wysiłek postregany jest jako pewna ilość i jakość określonego rodzaju pracy, którą można wykorzystać do wyprodukowania określonych ilości produktów lub uslug. Dlatego właśnie każda praca, w tym Twoja własna, podlega regułom podaży i popytu.

Zmiana technologiczna, preferencji konsumentów lub gospodarki może doprowadzić do sytuacji, w której dana umiejętność stanie się niepotrzebna niemal z dnia na dzień. Ktoś, kto jeszcze w piątek był zatrudniony na pełny etat i pracował dwanaście godzin dziennie, w poniedziałek może być bezrobotny właśnie przez taką zmianę.

Pracodawca jest klientem

Oto kolejna ważna reguła gospodarza, którą musisz zrozumieć: *pracodawca jest klientem*. Kiedy pracodawca kupuje sobie pracowników, to stara się uzyskać jak najwięcej jak najmniejszym kosztem.

Kiedy sprzedajesz swoje usługi na rynku, starasz się uzyskać jak najwięcej pieniędzy za to, co oferujesz. Kiedy pracodawcy kupują Twoje usługi, starają się uzyskać ich jak najwięcej za jak najmniej.

Wynika z tego, że *wszyscy pracują na zlecenie!* W wolnym społeczeństwie jak nasze każdy, kto pracuje dla prywatnego przedsiębiorstwa, robi to na zlecenie. Każdy uzyskuje prowizję od sprzedawcy. Niezależnie od Twojej pozycji w organizacji Twoja pensja reprezentuje pewną część przychodu firmy. A gdzie nie ma przychodu, tam nie ma płaci.

Z tego względu stanowiska pracy powstają nie dlatego, że Ty tego potrzebujesz, ale dlatego, że *inni tego potrzebują*. To, jaką pracę wykonujesz, jest uzależnione nie tyle od tego, kim jesteś, co wiesz i co umiesz, ale od tego, czego inni ludzie chcą, potrzebują i za co są gotowi płacić.

Musisz stale dostosowywać swoją ofertę, zdolności i umiejętności oraz pracę i starania do tego, czego ludzie chcą, potrzebują i za co są gotowi płacić. Oto klucz do rynku pracy.

Uniwersalna zasada zatrudniania

Jest to świetna zasada, która daje Ci całkowitą kontrolę nad Twoją karierą. Uniwersalna zasada zatrudniania mówi po prostu, że gdziekolwiek masz możliwość zwiększenia dochodów lub zredukowania kosztów przy mniejszych nakładach, niż kosztuje zatrudnienie Ciebie, to w istocie rzeczy możesz stworzyć własne stanowisko pracy.

Prawa ekonomii biznesu mówią, że pracodawca będzie zatrudniał ludzi, dopóki każdy kolejny pracownik będzie przynosił firmie przychód przewyższający koszty jego zatrudnienia. Innymi słowy, masz niezliczone możliwości stworzenia sobie własnej pracy — wystarczy, że znajdziesz sposób na wygenerowanie zysku przewyższającego Twoje koszty. Twoja pensja ostatecznie uzależniona jest od tego, jaki masz wpływ na finanse pracodawcy.

Zasada 80/20 po raz kolejny

Zasadę Pareto można dziś odnieść do tego, co robisz lub możesz robić na rzecz firmy. 20% ogółu Twoich zajęć odpowiada za 80% wartości Twojego wkładu w działalność pracodawcy. Co więcej, umiejętności wskazania najważniejszych zadań jest decydująca w odniesieniu do tego, jak szybko znajdziesz wymarzoną pracę, ile będziesz w niej zarabiał i jak szybko będziesz awansować.

Masz wiele różnych zdolności i umiejętności. Twoim zadaniem jest spośród wielu czynności wskazać kilka, które pozwalają na najlepsze wykorzystanie Twojego czasu na rzecz pracodawcy. Czasami wystarczy doskonale wykonywać jedną, konkretną czynność, by stać się jedną z najbardziej wartościowych i najlepiej opłacanych osób w organizacji. Kiedykolwiek udajesz się na rozmowę kwalifikacyjną lub rozważasz, jakiej pracy się podjąć, musisz analizować ową pracę pod kątem tego, co najważniejszego i najbardziej wartościowego możesz w niej wykonywać w sposób perfekcyjny.

Następujące pytanie należy do najważniejszych, jakie powinieneś sobie każdego dnia zadawać: „Jak mogę zwiększyć wartość tej pracy lub stanowiska?”

Kiedy pracujesz, a nawet zanim jeszcze znajdziesz pracę, powinieneś zastanawiać się nad swoimi najbardziej owocnymi zajęciami. Im jasniej potrafisz ukazać korzyści materialne, jakie możesz zapewnić potencjalnemu pracodawcy, tym chętniej i szybciej Cię zatrudni.

Uniwersalna zasada zatrudniania jest też uniwersalną zasadą rozwoju zawodowego.

Zarzuć wędkę tam, gdzie ryby pływają

W każdej chwili, w każdej gospodarce, niezależnie od bieżącej sytuacji, dostępne są tysiące miejsc pracy. Nawet w okresie wysokiego bezrobocia ponad 90% ludzi ma pracę i zarabia niezłe pieniądze. Każdy, kto naprawdę poważnie myśli o znalezieniu pracy i zachowaniu jej, może tego dokonać. Nie musi się liczyć z wieloma ograniczeniami.

Każda firma, niezależnie od wielkości, jest osobnym rynkiem pracy. W Stanach Zjednoczonych na milion ludzi przypada około 50 tysięcy firm. Niektóre z nich są wielkie i zatrudniają tysiące ludzi, ale większość to jednak małe firmy. Tak czy inaczej na czternastu Amerykanów przypada mniej więcej jedna firma, czyli rynek pracy.

Ponadto każdy dział firmy jest rynkiem pracy samym w sobie. Każdy dział można porównać do małej firmy — musi się liczyć z przychodami i rozchodami. Wykonuje określone zadania i liczy się z pewną odpowiedzialnością. Każdy dział zatrudnia i zwalnia, rozdziela awanse oraz wykorzystuje różne formy pracy.

Każdy pracownik każdego działu każdej firmy, któremu wolno prowadzić nabór, może dać Ci pracę. Nawet w dwudziestopięcioletniej firmie można znaleźć cztery, pięć osób, które są uprawnione do zatrudniania pracowników. Każda z tych osób jest rynkiem pracy o konkretnych wymaganiach, z nierozwiązanymi problemami i niezaspokojonymi potrzebami.

Praca, praca wszędzie

Oznacza to, że w każdej miejscowości i każdej gospodarce istnieje dosłownie tysiące firm, działów i jednostek, które są rynkami pracy o różnicowym zapotrzebowaniu na konkretne usługi. Twoim zadaniem jest znaleźć właściwy rynek.

Pamiętaj, że praca to w rzeczywistości rozwiązywanie problemu. Jest to szansa na uzyskanie przydatnej usługi, by pomóc komuś pokonać przeszko-
de lub osiągnąć cel. Kiedy widzisz kogoś, kto ma problem lub chce dać możliwość działania — pełnoetatowo lub tylko na część etatu — masz szansę zdobyć pracę. Przeglądaj gazety i czasopisma w poszukiwaniu wakatów.

Regularnie przeglądaj internet. Zarejestruj się na wszystkich stronach przedstawiających oferty potencjalnych pracodawców, takich jak *www.gumtree.pl* czy *www.monsterpolska.pl*. Udaj się do agencji pośrednictwa pracy i rekruterów. Zarzuć szeroką sieć i nigdy nie zapomnij, że jest o wiele więcej wolnych stanowisk niż chętnych na nie utalentowanych ludzi.

Wykorzystuj czas rozważnie

Kiedy zabierasz się za szukanie pracy, musisz przyjąć pełną odpowiedzialność za wykorzystanie każdej minuty każdego dnia w możliwie najlepszy sposób. Poszukiwanie pracy powinnoś uznać samo w sobie za pracę na cały etat, od rana do wieczora, 40 – 50 godzin w tygodniu.

Im bardziej jesteś aktywny, im więcej ludzi spotykasz; im więcej informacji pozyskujesz i im więcej możliwości sprawdzasz, tym większą zyskujesz

szansę na zdobycie dużo lepszej pracy niż ktoś, kto siedzi w domu i czeka, aż ktoś się do niego zgłosi, lub chodzi od czasu do czasu na rozmowy kwalifikacyjne.

Jesteś prezesem własnej firmy. Odpowiadasz zatem za każdy aspekt jej działalności. Odpowiadasz za planowanie, organizację, wyznaczanie priorytetów, wybieranie zadań, nadzorowanie samego siebie, a przede wszystkim za osiągnięcie rezultatów.

Scharakteryzuj swoją idealną pracę

Poszukiwanie pracy zaczynaj od spisania odpowiedzi na pytania, które wcześniej przedstawiłem. Następnie stwórz wszechstronny opis swojej idealnej pracy. Określ, czym się chcesz zajmować, gdzie i chcesz robić i ile chcesz zarabiać. Określ, z jakimi ludźmi chcesz pracować i jakiej wielkości ma być firma. Określ swoje wartości i wizję idealnej przyszłości. A potem pójdź do pracy.

Planuj dzień z wyprzedzeniem

Każdego ranka po obudzeniu się rozplanuj sobie dzień. Spisz listę wszystkich, co masz danego dnia zrobić, i uporządkuj ją pod kątem ważności. Wybierz najważniejsze zadanie z listy i od razu się za nie zabierz. Pracuj przez cały dzień w oparciu o tę listę i postaraj się załatwić wszystkie sprawy możliwie szybko.

Obudź się wcześniej, zupełnie, jakbyś już pracował na pełen etat. Wstań, ubierz się i przygotuj się do wyjścia z domu, tak jakbyś szedł do pracy.

Zjedz lekkie, wysokoenergetyczne śniadanie. Usiądź przy stole lub biurku, które jest Twoim miejscem pracy przy poszukiwaniu zatrudnienia. Włącz komputer, chwycić za telefon. Do godziny 8.30 wykonaj pierwszy telefon lub wyslij pierwszy e-mail. O ile to możliwe, umów pierwsze spotkanie twarzą w twarz na możliwie wcześnie godzinie, nawet przed normalnymi godzinami pracy.

Zwleczenie się z łóżka, ubranie się i zadbanie o swój wygląd nie tylko doda Ci pewności siebie i poprawi Ci nastój, ale także pozwoli Ci wywrzeć dobre wrażenie na innych, w domu i poza nim.

Pamiętaj, że nie wolno Ci myśleć o sobie jako o bezrobotnym. Jesteś człowiekiem pracy, który przechodzi tymczasowy etap zmian.

Zadaj sobie kluczowe pytanie: „Jak mogę teraz najsprawniej wykorzystać swój czas?”. Niezależnie od tego, jak konkretnie brzmi odpowiedź, poświęć temu cały swój czas.

Najważniejsze jest jednak ciągle zadawanie sobie pytania: „Co z tego, co robię w tej chwili, prowadzi mnie do rozmowy kwalifikacyjnej lub pracy?”. Nie zajmuj się zakupami, czytaniem gazet, oglądaniem telewizji czy pogodkami ze znajomymi. Uznaj, że pracujesz na cały etat nad zdobyciem pracy na cały etat. Nie marnuj czasu. Poczuj, że masz pilną sprawę do załatwienia. Działaj szybko. Zrób tyle, ile możesz w ciągu jednego dnia.

Rób dobre notatki

Ważną zasadą zarządzania czasem w poszukiwaniu pracy jest *prowadzenie szczegółowych notatek* z każdej rozmowy. Zapisuj wszystko. Wszędzie nos ze sobą notes. Zapisuj wszystko, o czym rozmawiasz, i każdy poznany szczegół. Pod notatką z jednego spotkania narysuj poziomą kreskę i zacznij pisać kolejną notatkę. Dzięki temu będziesz mógł nawiązywać do rozmów, które odbyłeś choćby i tygodnie wcześniej. Zawsze będziesz miał jakiś zapis.

Odrabiaj pracę domową

Kiedy poszukujesz interesującej Cię pracy, wykonujesz te same czynności co handlowiec. Handlowiec odpowiada za trzy zadania: poszukiwanie klientów, prezentowanie oferty i podejmowanie dalszych działań.

Twoim obowiązkiem jest wprowadzenie szeroko zakrojonego *poszukiwania potencjalnych klientów* i zebranie możliwie wielkiej ich bazy. Następnie umawiasz się na spotkania i *prezentujesz się* przed jak największą liczbą potencjalnych zainteresowanych. Wreszcie *podjęmiesz dalsze działania* w sprawie najlepszych propozycji, aż zdobędziesz pracę, na której Ci zależy.

Współcześnie jednym z najważniejszych kluczy do sukcesu w sprzedaży jest *przeprowadzenie rozpoznania przed rozmową*. Odrób pracę domową. Dowiedz się wszystkiego, co możesz, o danej osobie, organizacji i branży, zanim po raz pierwszy się do kogoś zgłosisz.

Na szczęście dzięki internetowi możesz w ciągu kilku minut przeprowadzić lepsze rozpoznanie, niż kiedykolwiek wcześniej w historii ludzkości było to możliwe. Nie wyobrażasz sobie nawet, jakie wrażenie robi kandydat zgłaszający się na rozmowę z plikiem pełnym informacji o rekruterze, jego

organizacji i branży. Daje Ci to znaczącą przewagę przy podjęciu ostatecznej decyzji i może całkowicie odmienić Twoje życie.

Przygotuj się solidnie z wyprzedzeniem

W świecie handlowców amatorzy różnią się od profesjonalistów tym, jak podchodzą do *planowania przed rozmową*.

Innymi słowy, należy spędzić kilka minut na opracowaniu planu rozmowy kwalifikacyjnej. W tym celu odśwież sobie wszystkie informacje na temat branży, organizacji i rozmówcy. Opracuj pytania, które chcesz zadać. Przejrzyj, co w branży piszczy oraz jak wygląda w niej sprawa zatrudnienia i oferowanych zarobków. Poczytaj gazety i przejrzyj internet w poszukiwaniu tego, co konkurencja robi i oferuje.

Solidne przygotowanie to cecha profesjonalisty. Powołał mnie, ilu ludzi potrafiło się zgłosić do mnie do pracy, nie wiedząc w ogóle, czym moja firma się zajmuje. Chyba byli przekonani, że dzięki swojej charyzmie będą mogli przystąpić do jakiegokolwiek przygotowania do rozmowy słowotokiem i wciskaniem ktnu. Nie rób tak.

Postaw się w sytuacji pracodawcy i zastanów się, czego musi się on dowiedzieć, żeby zaoferować Ci taką pracę, jaka naprawdę Cię interesuje. Im lepiej się przygotujesz, tym lepsze zrobisz wrażenie, ułatwiając podjęcie decyzji o zatrudnieniu Ciebie.

Zasiewaj wszędzie ziarno

Jak już wspominałem, 85% dostępnych na Twoim rynku ofert pracy nie jest nigdzie reklamowane ani nigdzie nie rozpowszechnia się o nich informacji. To właśnie nazywamy ukrytym rynkiem pracy.

W dzisiejszych czasach najistotniejszą częścią ukrytego rynku pracy można na najprawdopodobniej znaleźć w internecie. Jeszcze kilka lat temu w internecie prawie w ogóle nie było ogłoszeń o pracy — dziś można w nim znaleźć około jednej czwartej wszystkich dostępnych ofert.

Powinieneś regularnie odwiedzać serwisy internetowe z ofertami pracy, ale także dopilnować, by informacje o Twoich kwalifikacjach i zainteresowaniach znajdowały się w każdym takim serwisie; na który mogą trafić pracodawcy poszukujący kogoś takiego jak Ty.

Poszukiwanie pracy przez internet

Zdobycie pracy przez internet nie jest proste. To umiejętności, której musisz się nauczyć w praktyce. Zaczynij od wejścia na najważniejsze, reklamowane wszędzie dookoła portale z ofertami pracy. Jeśli nie wiesz, od czego zacząć, to wejdź na serwis typu *www.gumtree.pl* do działu z ofertami pracy. Przejrzyj kategorie pracy i przeczytaj opisy oferowanych stanowisk.

Zbierz możliwie dużo informacji o różnych serwisach z ofertami pracy. Niektóre z nich są wyspecjalizowane pod kątem określonego rodzaju pracowników. Jedne mają charakter lokalny, a inne krajowy. Kiedy ktoś Cię znajdzie w serwisie pośredniczący, Twoje CV i informacje o Tobie powinny być widoczne dla wszystkich potencjalnych pracodawców z całego kraju. Masz wiele możliwości opublikowania za darmo krótkiego opisu swoich umiejętności i poszukiwanej pracy. Niektóre strony internetowe pobierają opłaty za publikację, ale zwykle warto ponieść ten koszt ze względu na to, że agresywniej przyciągają do siebie potencjalnych pracodawców. Pamiętaj, że w życiu zawsze dostajesz tyle, za ile zapłacisz.

Możesz też udać się na targi pracy reklamowane w gazetach i w radiu. Możesz na nich porozmawiać z różnymi wystawiającymi się pracodawcami. Dowiedz się, kogo poszukują dziś i kogo będą poszukiwać w przyszłości. Nawet jeśli masz już pracę, to zasiewaj swoje ziarno wszędzie, żebyś mógł w przyszłości zebrać obfite plony zatrudnienia.

Im więcej zianen zasiejesz, tym większą będziesz miał szansę znaleźć pracę, na której Ci zależy.

Zwiększ swoje szanse na powodzenie

Poszukiwanie świetnej pracy to loteria rządząca się prawem średniej i prawdopodobieństwem. Oznacza to tyle, że im więcej będziesz się spotykał z ludźmi i z nimi rozmawiał, tym większą będziesz miał szansę znaleźć się we właściwym czasie, we właściwym miejscu, z właściwą osobą i właściwą ofertą, żeby dostać się do upragnionej pracy.

Aby zwiększyć prawdopodobieństwo znalezienia dobrej pracy, uważnie czytaj lokalne gazety, zwłaszcza działy o ekonomii i pracy. Przyjmaj pod ręką czerwoną długopis lub podkreślacz i rób staranne notatki. Staraj się śledzić trendy w miejscowym życiu gospodarczym.

Wiedza to potęga

Czytaj publikacje branżowe i przeglądaj strony internetowe związane z Twoim obszarem zawodowym lub obszarem, w którym chcesz znaleźć pracę. Możesz je zaprenumerować, kupować w kiosku albo czytać je w internecie lub w bibliotece. Kiedy zaczniesz chodzić na rozmowy kwalifikacyjne i wypytywać innych w sprawie pracy, sięgnij po czasopisma branżowe. Czytając je, szukaj artykułów o firmach, które się rozwijają, prowadzą ekspansję bądź zajmują się czymś innowacyjnym. Pamiętaj, że wzmnożona działalność świadczy o zapotrzebowaniu na nowych ludzi.

Czytaj wszystkie czasopisma ekonomiczne, zarówno lokalne, jak i krajowe, zwracając szczególną uwagę na artykuły o firmach i trendach panujących w branżach, które Cię interesują. Czytaj działy ekonomiczne od deski do deski i zwracaj uwagę na firmy, które ogłaszają nowe wakaty lub nowe produkty i usługi. W dziennikach ekonomicznych zwykle można znaleźć informacje o wakatach oraz ludziach, którzy awansują w swoich firmach.

Szukaj decydentów

Szukaj nazwisk najważniejszych ludzi z wszelkich firm i działów. Zwracaj szczególną uwagę na nazwiska tych, którzy ostatnio awansowali. Takie osoby często od razu zmieniają personel, dając możliwości pracy tym, którzy się zgłoszą.

Szukaj aktywnych, rozwijających się organizacji, które informują o nadciągającej ekspansji lub zwiększeniu rentowności swojej działalności. Takie firmy zawsze szukają nowych, sprawnych pracowników, oferując wiele możliwości i dobre płacę.

Wypatruj debiutów nowych produktów i usług. Kiedy tylko firma poszerza swoją bazę produktów i usług, zawsze pojawiają się możliwości pracy w ramach ich sprzedaży, dystrybucji, zaopatrzenia czy obsługi administracyjnej i technicznej.

Kiedy tylko widzisz, że firma wchodzi w fazę ekspansji, a jałdś jej kierownik awansuje, od razu do niej zadzwoń i powiedz swojemu rozmówcy, że szukasz pracy w tej branży, a właśnie ta firma Cię interesuje. Spytaj o nazwisko osoby, z którą powinienś porozmawiać. Umów się na spotkanie i rozmowę w sprawie pracy.

To niesamowite, ile świetnych możliwości pracy znajdziesz, kierując się wiadomościami dotyczącymi branży, w której chcesz pracować.

Trzy czynniki, które pomogą Ci znaleźć pracę

Zdobycie właściwej pracy i odpowiednich zarobków wiąże się z trzema czynnikami, które w zasadzie pozostają takie same przez całą Twoją karierę. Są to kontakty, wiarygodność i kompetencja.

Po pierwsze, im więcej masz kontaktów na rynku, tym większe jest prawdopodobieństwo, że znajdziesz odpowiednią pracę. Im więcej znasz ludzi i *cetero paria*, tym większe jest prawdopodobieństwo, że trafisz na jeden z 85% wakatów, których się nigdzie nie reklamuje.

Dlatego właśnie istotne jest, żebyś prowadził *ciągły networking*. Dołączaj do klubów i stowarzyszeń. Proś ludzi o polecenia i referencje. Powiedz swoim przyjaciółom, krewnym i znajomym, że szukasz nowej pracy. Dopilnuj, żeby całe Twoje otoczenie wiedziało, że jesteś wolny i chcesz znaleźć pracę.

Nie ma niczego ważniejszego od Twojego kręgu kontaktów. Większość etatów na ukrytym rynku pracy jest zapełnionych dlatego, że ktoś zna kogoś. Wystarczy powiedzieć innym, że jesteś wolny, i poprosić ich o pomoc oraz porady, aby zdobyć więcej kontaktów.

Reputacja ma duże znaczenie

Drugim czynnikiem jest *wiarygodność*. Na wiarygodność składa się Twoja reputacja i charakter. Wiarygodność jest najważniejszą cechą, kiedy przychodzi do zdobywania rekomendacji i poleceń od znajomych.

Dołóż starań, żeby wszystkie Twoje działania były zgodne z najwyższymi standardami etycznymi. Nie wolno Ci mówić ani robić niczego, co mogłoby według kogokolwiek urągać standardom wzorowego postępowania i zachowania.

Pamiętaj, że ludzie będą Cię polecać do pracy tylko wtedy, jeśli będą całkowicie pewni tego, że nie wyjdiesz na głupka przez swoje zachowanie i wypowiedzi.

Bądź dobry w tym, co robisz

Trzecim czynnikiem jest *kompetencja*. W ostatecznym rozrachunku to przede wszystkim Twoja sprawność obecnie i na poprzednich stanowiskach zde-

cyduje o tym, czy zostaniesz uznany za dobrego kandydata do danej pracy. Poza Twoim charakterem Twoja kompetencja będzie najważniejszym czynnikiem decydującym o Twoich sukcesach zawodowych. Dlatego właśnie przez całą swoją karierę musisz stale pracować nad utrzymaniem i zwiększeniem swojego poziomu kompetencji.

Siedem najbardziej pożądanых przymiotów

Każdy pracodawca ma jakieś doświadczenie z dobrymi i kiepskimi pracownikami — i z tego względu dobrze wie, jakie ma oczekiwania. Oto wielka siódemka oczekiwań:

1. Pierwszym ulubionym przymiotem pracodawców jest *inteligencja*. Wszystkie badania wykazały, że o całych 76% produktywności i wkładu pracownika decyduje jego poziom inteligencji. Przez inteligencję rozumiemy w tym przypadku umiejętność planowania, organizowania, wskazywania priorytetów, rozwiązywania problemów i załatwiania spraw. Inteligencja odnosi się do Twojego zdrowego rozsądku i praktycznej umiejętności radzenia sobie z codziennymi wyzwaniami w pracy. Aby wykazać się inteligencją, *musisz zadawać inteligentne pytania*. Jedną z widocznych na pierwszy rzut oka oznak inteligencji jest ciekawość. Im więcej dobrych pytań zadajesz i przysłuchujesz się odpowiedziom na nie, tym bardziej wydajesz się rozumny.
2. Drugim przymiotem są *zdolności przywódcze*. Umiejętność przewodzenia to gotowość i chęć przyjęcia odpowiedzialności za rezultaty. To umiejętność przejęcia steru, zgłaszanie się na ochotnika do zadań i zobowiązywanie się do zdobywania wyznaczonych wyników.

Przywódca cechuje się tym, że nie posługuje się wymówkami. Swoją chęć przewodzenia organizacji okazujesz, zobowiązując się do wzięcia na swoje barki obowiązku osiągnięcia celów firmy i poświęcając się osiągnięciu dobrych rezultatów.

3. Trzecim przymiotem jest *prawość*. Ta cecha prawdopodobnie ma największe znaczenie dla Twoich sukcesów w życiu i w pracy. Prawość zaczyna się od wierności wobec samego siebie, czyli całkowitej uczciwości względem siebie i w relacjach z innymi ludźmi. Musisz być gotów przyznać się do swoich zalet i wad, a także popełnionych błędów. Szczególnie istotna jest *lojalność*. Nie wolno Ci mówić źle o swoim

poprzednim pracodawcy albo kimkolwiek, z kim lub dla kogo pracowałeś. Nawet jeśli wylali Cię z poprzedniej pracy, nigdy nie wyrażaj się negatywnie bądź krytycznie.

4. Czwartym przymiotem jest *serdeczność*. Pracodawcy lubią ludzi ciepłych, przyjaznych, łatwych w kontaktach i współpracy. Pracodawcy szukają ludzi, którzy mogą dołączyć do zespołu i stać się częścią rodziny. Ludzie o życiowej osobowości niezmiennie cieszą się większą popularnością i są bardziej efektywni. *Praca zespołowa* jest kluczem do sukcesu w biznesie. Twoje dotychczasowe powodzenie w pracy w ramach zespołu i chęć podjęcia się takiej pracy może być jedną z rzeczy, które będą najbardziej świadczyć na Twoją korzyść.

5. Piątym przymiotem jest *kompetencja*, o czym zresztą wspominałem już wcześniej. Kompetencja jest niezwykle ważna, jeśli chce się osiągnąć sukces. To podstawa wszystkiego, co dzieje się w życiu zawodowym. *Kompetencja* to w najprostszym sensie *umiejętność załatwiania spraw*. To umiejętność wyznaczania priorytetów, oddzielenia kwestii ważnych od nieważnych i skoncentrowania się na tym, by doprowadzić sprawę do końca.

6. Szóstym przymiotem jest *odwaga*. Jest to gotowość do podejmowania ryzyka. Odwaga to również gotowość do przyjmowania wyzwań, poważnych zadań, a nawet zadań z zupełnie nowego zakresu, które charakteryzują się znaczną niepewnością i dużym prawdopodobieństwem porażki.

Odwaga to również gotowość do szczerzego wyrażenia swoich myśli w trudnej sytuacji. Pracodawcy doceniają ludzi, którzy nie boją się szczerze wypowiedzieć. Możesz się wykaazać taką odwagą podczas rozmowy kwalifikacyjnej, zadając szczerze i bezpośrednie pytania o firmę, stanowisko i swoją przyszłość w organizacji.

7. Ostatnim przymiotem jest *wewnętrzna siła*. Wewnętrzna siła to determinacja i zdolność do stawienia czoła przeciwnościom. Wewnętrzna siła to umiejętność *wytrwania*, kiedy sytuacja zaczyna wyglądać kiepsko. Wewnętrzna siła wykażesz się, kiedy zachowujesz spokój podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Zachowanie spokoju podczas rozmowy jest wiarogodną sugestią, że zachowasz też spokój podczas kryzysów, których nie da się uniknąć w codziennej działalności firmy.

Przede wszystkim to jednak Twój *charakter*, suma wszystkich Twoich przymiotów, będzie miał największy wpływ na to, czy dostaniesz pracę, która Cię interesuje. Musisz stać się pracodawcą nad swoim charakterem, zachowując się na każdym kroku jak prawdziwy człowiek sukcesu.

Twój przydatny CV

Twoje CV jest *narzędziem marketingu i sprzedaży*. Tak samo jak firma tworzy broszury i materiały promocyjne dotyczące produktów i usług, Twój życiorys jest narzędziem służącym do wypromowania Ciebie samego. Reklamuj siebie jako „produkt”, który służy określonym funkcjom i pozwala uzyskać określone rezultaty.

Jako reklama Twoje CV musi być ciekawe, zachęcające, zgodne z prawdą, atrakcyjne i utrzymane w pozytywnym tonie. Musi zachęcić czytelnika do spotkania się, porozmawiania i dowiedzenia się więcej na temat tego, jak możesz mu pomóc osiągnąć jego cele.

Prawda jest taka, że niekiedy trzeba wysłać CV *setki razy*, żeby zdobyć jedną ofertę pracy. Mało kto znajduje zatrudnienie dzięki samemu życiorysowi. Życiorys jest jak wizytówka — wielu ludzi znajduje zatrudnienie, pomimo że nawet nikt nie rzucił na nią okiem.

Idealne CV powinno zajmować *jedną stronę*, maksymalnie dwie. Ludzie są w dzisiejszych czasach bardzo zajęci i nie mają czasu na czytanie długich dokumentów. Twoje CV powinno być zatem krótkie i treściwe.

Dwa rodzaje CV

Istnieją dwa rodzaje CV: *chronologiczne* i *funkcjonalne*. Życiorys chronologiczny oparty jest na datach związanych z Twoim zatrudnieniem. Znajduje się w nim lista Twoich poprzednich stanowisk pracy, począwszy od ostatniego. Owa lista przedstawia Twoje doświadczenie zawodowe i wykształcenie zdobyte od początku Twojego dorosłego życia — miesiąc po miesiącu, rok po roku.

Z chronologicznego życiorysu powinieneś skorzystać, jeśli Twoja kariera odznacza się spójnością rozwoju. Takie CV jest najlepsze, jeśli zaczęłeś od prostej pracy na najniższym szczeblu, a z czasem awansowałeś na stanowiska wymagające bardziej skomplikowanych działań.

CV funkcjonalne

CV funkcjonalne jest z kolei uporządkowane według stanowisk i dokonań. Z funkcjonalnego życiorysu często korzysta się, kiedy spędziło się dużo czasu, pracując w jednej firmie, ale wykonując różne zadania.

W funkcjonalnym CV podajesz zadania, które wykonywałeś, i stanowiska, na jakich pracowałeś. Następnie podajesz listę swoich dokonań z każdego obszaru pracy. Jeśli na przykład pracę w firmie zacząłeś od niskiego stanowiska, a potem awansowałeś, to na początku powinienesz podać nazwę swojego najwyższego stanowiska wraz z tym, czego na nim dokonałeś. Następnie podajesz nazwę niższego stanowiska i to, czego dokonałeś, zajmując je.

Przekładalność wyników

Najważniejsza w życiorysie i rozmowie kwalifikacyjnej jest tak zwana *przekładalność rezultatów*. Pracodawca chce dowodu na to, że uzyskałeś już rezultaty, których oczekuje od swojego pracownika na danym stanowisku. Twoim zadaniem jest przekonanie go, że z racji swojego wykształcenia i doświadczenia będziesz się idealnie nadawał do osiągnięcia pożądaných wyników.

Swoje CV powinienesz zostawić swojemu pracodawcy *po rozmowie* z nim twarzą w twarz. O ile to możliwe, unikaj wcześniejszego wysyłania swojego życiorysu. Jeśli jednak odpowiadasz na reklamowaną ofertę pracy i musisz go wysłać, konieczne dodaj do niego *list motywacyjny*, w którym odnosisz się do konkretnej oferty i stanowiska, na które startujesz. Dołącz go do życiorysu, nawet jeśli ma być napisany odręcznie.

Wreszcie po wysłaniu swojego CV lub pozostawieniu go po rozmowie konieczne *zadzwoń* po kilku dniach, żeby dowiedzieć się, jak odebrano spotkanie z Tobą. Nie ma niczego złego w uporze, pod warunkiem że pozostaniesz uprzejmy. Pracodawcy uznają wytrwałość w dążeniu do zdobycia stanowiska za pozytywną cechę.

Rozmowa informacyjna

Rozmowa informacyjna jest kluczem do *kreacyjnego* poszukiwania pracy. W rozmowie kwalifikacyjnej jesteś badanym. Ewentualny pracodawca zadaje Ci pytania, prześwietlając Twoją przeszłość i umiejętności.

Tymczasem podczas rozmowy informacyjnej to *pracodawca* jest badanym, a Ty kierujesz jej tokiem. To Ty go prześwietlasz, zamiast być prześwietlanym. Możesz zadawać trudne pytania o firmę i branżę bez zamartwiania się o to, czy zrobisz dobre wrażenie.

Rozmowy informacyjne w jakiejś postaci prowadzą praktycznie wszyscy, którym w krótkim czasie udaje się znaleźć dobrą i dobrze płatną pracę. To jedna z najefektywniejszych technik poszukiwania pracy w ogóle, a Ty sam możesz ją sprawnie wykorzystać, jeśli ją przećwiczysz.

Zacznij od spisania listy firm, w których chciałbyś pracować, a następnie wybierz jedną i zbierz informacje zarówno o niej, jak i o jej przedstawicielu, z którym chcesz porozmawiać. Zadzwoń do recepcji i powiedz, że jesteś potencjalnym klientem. Poproś o cały pakiet materiałów promocyjnych firmy, jej produktów i usług. Dokładnie zapoznaj się z jej stroną internetową.

Umówienie się na rozmowę

Następnie zadzwoń i poproś o spotkanie z wybraną osobą. Przekaż jej — przez telefon, automatyczną sekretarkę, e-mail lub listownie — że chcesz z nią porozmawiać, aby dowiedzieć się czegoś o pracy w branży.

Powiedz: „Chcę się dowiedzieć więcej o tej branży. Zastanawiam się nad wejściem w nią i konsultuję się z kilkoma autorytetami z tego zakresu, żeby dowiedzieć się, jak dokonać najlepszego wyboru”.

Co ciekawe, ludzie, którzy zwykle są zbyt zajęci, żeby z kimkolwiek rozmawiać, zwykle znajdują czas, żeby doradzić osobie zainteresowanej wejściem w ich branżę lub awansowaniem w niej.

Powiedz potencjalnemu pracodawcy: „Chciałbym zająć panu dziesięć minut i zadać kilka konkretnych pytań”. Ludzie zwykle uwielbiają takie rozmowy. A ledwie dziesięć minutowa rozmowa niemal zawsze prowadzi do kolejnego spotkania po kilku dniach.

Rozmawiaj profesjonalnie

Teraz to Ty jesteś badaczem. Przed rozmową spisz listę pytań na temat branży i firmy. Zadaj pytania o przyszłą działalność, możliwości stojące przed różnymi ludźmi na różnych stanowiskach itp. Podczas rozmowy rób staranne notatki. Kiedy Twoje dziesięć minut będzie zmierzać ku końcowi, przygotuj

się, by podziękować i wyjść. Prawdopodobnie zostaniesz poproszony, żeby zostać trochę dłużej.

Nigdy nie przyjmuj oferty pracy podczas rozmowy informacyjnej. Jeśli pracodawca spyta Cię, czy szukasz pracy, odpowiedz: „Nie w tej chwili. Póki co usiłuję się rozszarpać i jeszcze za mało wiem, żeby podjąć taką decyzję”.

Po rozmowie udaj się niezwłocznie do domu i napisz *podziękowanie*. Podziękowanie jest istotną częścią całego procesu i praktycznie gwarantuje Ci możliwość powrotu do rozmowy po zdobyciu odpowiedniej wiedzy.

Przeprowadź rozmowę bezbiednie

Jest kilka rzeczy, dzięki którym każdy wywiad będzie udany. Każdy z wymienionych poniżej kroków pomoże Ci dostać pracę, która naprawdę Cię interesuje.

1. Zawsze bądź *punktualny*. Uwzględniając położenie miejsca spotkania i ruch uliczny, daj sobie wystarczająco dużo czasu na dotarcie. Pracodawcy z reguły kierują się zasadą, żeby nie zatrudniać ludzi spóźniających się na rozmowę kwalifikacyjną.
2. Na rozmowę o pracę *ubierz się dobrze*. Twój ubiór może aż w 95% zdecydować o pierwszym wrażeniu, jakie wywrzesz na swoim potencjalnym pracodawcy, jako że pierwsze wrażenie niemal zawsze jest wzrokowe.

Ubierz się w sposób liczący ze stanowiskiem, o które się ubiegasz. Wielu ludzi znajduje zatrudnienie tylko dlatego, że spośród wszystkich kandydatów byli najlepiej ubrani.

3. Przed wejściem na rozmowę kwalifikacyjną *oddychaj głęboko* i rozluźnij ramiona. Wzięcie sześciu, siedmiu głębokich oddechów spowoduje, że Twój mózg wyprodukuje endorfiny, uspokajając Cię i dając Ci dobre samopoczucie.

Zamknij na chwilę oczy i *wyobraź sobie*, jak jesteś spokojny, pewny siebie i zrelaksowany. Zobacz siebie podczas rozmowy — uśmiechniętego, optymistycznego i w pełni kontrolującego swoje emocje.

4. Witając się z rozmówcą, uśmiechnij się i uściśnij mu pewnie dłoń. Spójrz mu prosto w oczy i powiedz: „Bardzo mi miło”. Dobry uścisk obejmuje całą dłoń, jest pewny, ale nie agresywny. Przy pierwszym

spotkaniu uściśnij dłoni powinien właśnie tak wyglądać, niezależnie od tego, czy jesteś kobietą, czy mężczyzną.

5. Zachowaj status prowadzącego. Osoba prowadząca rozmowę zaczyna od zadania pytań mających na celu osmieszenie rozmówcy do wypowiedzi i zapoznania się z nim. Przyjmij paleczkę, zadając pytania o firmę, branżę i to, jakiej osoby szukają.

Im więcej zadasz pytań i im bardziej przyoczynisz się do ujawnienia rzeczywistych potrzeb potencjalnego pracodawcy, tym większą szansę zyskasz, żeby potencjalny pracodawca uznał Cię za kogoś, kto te potrzeby może zaspokoić.

Spzedaj się

Rozmowa kwalifikacyjna jest w gruncie rzeczy złożeniem oferty handlowej. Kiedy szukasz pracy, *jestes handlowcem*. Chcesz się komuś sprzedać. Rodzaj pracy, jaką znajdziesz, oraz zarobki, jakich zażadasz, będą miarą tego, jak dobrze się sprzedałeś w tym decydującym punkcie swojej kariery.

Wielu nie podoba się sama idea sprzedaży. Nie lubią myśleć o sobie jak o handlowcach. A niestety to właśnie podejście prowadzi do zaprzeczania szans, które na nich czekają. Prawda jest taka, że każdy, kto chce sprzedać swoje pomysły lub usługi innym, jest handlowcem. Pytanie tylko, czy umiesz to zrobić.

Odkryj potrzeby pracodawcy

Każdy pracodawca ma niezaspokojone potrzeby. Każdy mierzy się z problemami, których jeszcze nie rozwiązano. Każdy daje Ci jakąś szansę. Pracodawcy często tworzą zasady specjalnie dla tych, którzy ich przekonają, że mogą zaspokoić ich potrzeby i rozwiązać ich problemy.

Podczas rozmowy kwalifikacyjnej Twój potencjalny pracodawca ma w głowie tylko *jedno pytanie* — to samo, które klient sobie zadaje, kiedy rozważa zakup jakiegoś produktu lub usługi. Twój pracodawca jest klientem, a Ty jesteś sprzedawanym produktem. Pytanie Twojego potencjalnego nabywcy brzmi: „Co na tym zyskam?”.

Twój potencjalny pracodawca chce znać odpowiedź na pytanie: „Jakie będzie miał korzyści z zatrudnienia ciebie?”. Chce wiedzieć: „Co konkretnie możesz dla mnie zrobić?”. Wreszcie: „Skąd mam wiedzieć, że mówisz prawdę?”.

Udowodnij, że mówisz prawdę

W ramach rozmowy kwalifikacyjnej musisz wykazać, że możesz dla swoje go pracodawcy czegoś *dokonać*, czegoś *uniknąć* lub coś *zachować*. Zarówno Ty, jak i Twój pracodawca musicie być całkowicie otwarci co do tego, czego chcesz dokonać, czego uniknąć albo co utrzymać.

Potencjalnemu pracodawcy w ramach rozmowy kwalifikacyjnej możesz zaimponować, koncentrując się na jego potrzebach i problemach. Zrobisz to, zadając mu dobre pytania. Istnieje bezpośrednia zależność między zadawaniem dobrych pytań i uważnym słuchaniem odpowiedzi a szybkością z jaką uda Ci się trafić do upragnionej pracy.

Twoim głównym zadaniem w ramach rozmowy kwalifikacyjnej jest przekonanie pracodawcy, że możesz uzyskać zadowalające go wyniki albo poprawić sytuację, w jakiej się znalazł — dając mu większy zysk, niż kosztuje go zatrudnienie Ciebie. Im lepiej to rozplanujesz i im lepiej się przygotujesz, tym lepiej pójdziesz Ci przekonanie go, że jesteś idealnym człowiekiem do pracy.

Zdobycie pracy

Przeprowadziłeś rozeznanie i rozmowy informacyjne. Spotkałeś się z potencjalnym pracodawcą i wysłałeś list z podziękowaniem. Zapoznałeś się z firmą i branżą i przejąłeś całkowitą kontrolę nad swoją karierą. Zdecydowałeś gdzie i dla kogo chcesz pracować. Jesteś już gotów doprowadzić transakcję do końca.

Autoselekcja jest prawdopodobnie najważniejszym narzędziem przy rozmowie o pracę. Twoja determinacja, by trafić do wybranej pracy, przejawiająca się we wszystkim, co mówisz i robisz, sprawia niezwykłe wrażenie i niemal decyduje o tym, czy zostaniesz przyjęty.

Kiedy finalizujesz transakcję w sprawie pracy, która Cię interesuje, Twoim celem jest jednoznacznie wskazać, że to jest praca dla Ciebie, a Ty jesteś idealnym kandydatem na to stanowisko. Opowiedz o swoich doświadczeniach, które odnoszą się jakoś do pracy na owym stanowisku. Powiedz, co Twoim zdaniem jesteś w stanie zrobić dla pracodawcy.

Skoncentruj się na swoim wkładzie

Wyjaśnij, jaki wkład możesz wnieść w działalność potencjalnego pracodawcy i firmy. Nie stroń od entuzjazmu i asertywności.

Podczas rozmowy bądź aktywny, bezpośredni i otwarty. Uśmiechaj się, przytakuj i daj jasno do zrozumienia, że jesteś pochłonięty dyskusją. Pokaż, że bardzo chętnie podjąłbyś pracę w tej firmie dla tej osoby.

Koniecznie *powiedz* pracodawcy, że naprawdę ci na tym zależy. To czasami wystarczy, żeby zachęcić go do zatrudnienia Ciebie zamiast kogokolwiek innego.

Prawdopodobnie nic nie zrobi na nim większego wrażenia niż słowa: „Jestem naprawdę zainteresowany tą pracą. Jeśli tylko dostanę szansę, to obiecuję, że sprawię się świetnie. Nie pożałuję”.

Pamiętaj, że emocje są zaraźliwe, a pracodawcy nie cechują się wyjątkową odpornością. Twoja ekscytacja i entuzjazm mogą wpłynąć na decyzję pracodawcy bardziej niż wszystkie Twoje CV razem wzięte. To, czy uda Ci się przekonać go, że jesteś właściwym człowiekiem na to stanowisko, będzie miało niebagatelny wpływ na pracę, którą dostaniesz, i związane z nią zarobki.

Negocjowanie najlepszej pensji

Odbyłeś już rozmowę i przekonałeś pracodawcę, że powinien Cię zatrudnić. Teraz przyszła pora na negocjowanie wysokości pensji. To, co teraz zrobisz, może mieć znaczący wpływ na Twoje przychody, styl życia i przyszłość. Postępuj zgodnie z poniższymi instrukcjami.

Przed wszystkim powinieneś wiedzieć, *ile chcesz zarabiać* na tym stanowisku. Powinieneś już mieć za sobą rozpoznanie i rozmowy z innymi. Powinieneś znać zakres wynagrodzeń za taką pracę. Nie wolno Ci rozmawiać w ciemno, nie wiedząc, o jaką pensję poprosić.

Jeżeli nie jesteś pewien, skontaktuj się z agencją pracy i porozmawiaj z pracownikiem obsługi. Powiedz mu, kim jesteś, o jaką pracę się starasz i jaki zakres wynagrodzeń się z nią wiąże. Jeśli będziesz uprzejmy, to niemal zawsze otrzymasz pomoc.

Nie przyjmuj ani nie odzuczaj pierwszej propozycji

Nigdy nie akceptuj posady ani pensji, kiedy tylko padnie pierwsza propozycja. Zawsze poproś o czas na namysł, nawet jeśli bardzo Ci na tej pracy zależy. Zastosuj się do zasady 24 godzin. Zawsze poproś o 24 godziny na namysł przed przyjęciem oferty. Im więcej wynegocjujesz czasu na namysł, tym lepszą dostaniesz pracę i świadczenia, kiedy podejmiesz ostateczną decyzję.

Pracownik, oferując Ci pensję, zwykle ma na myśli jakiś zakres wynagrodzeń. Zakres ten zwykle obejmuje wartości od wysokości o 20% niżej do wysokości o 20% wyższej od standardowego wynagrodzenia na danym stanowisku. Przykładowo, jeśli miesięczna pensja w danej pracy wynosi średnio 5 tysięcy złotych, to pracodawca będzie rozważał wynagrodzenie od 4 tysięcy (o 20% niższe) do 6 tysięcy (o 20% wyższe).

Pracodawca będzie się za wszelką cenę starał zatrudnić Cię za *możliwie najniższe wynagrodzenie*, na jakie jesteś gotów przystać. Twoim zadaniem jest z kolei mierzyć w najwyższe wynagrodzenie, jakie pracodawca jest gotów zaakceptować — poprosić o pensję bliższą górnej granicy zakresu wynagrodzeń.

Poszerz zakres wynagrodzenia

Kiedy pracodawca oferuje Ci na przykład 5 tysięcy złotych, to powinieneś zaproponować kwotę wynoszącą od 110% do 130% tej, która padła. Tę metodę nazywamy *bracketingiem*. Jeżeli więc zaproponowano Ci 5 tysięcy złotych, to powinieneś powiedzieć, że doskonała praca na takim stanowisku jest Twoim zdaniem warta wynagrodzenia w wysokości od 5,5 tysiąca do 6,5 tysiąca złotych. W ten sposób podwyższasz górną granicę wynagrodzenia w myślach pracodawcy i w samej rozmowie.

Zdumiewające jest, że pracodawca często zgadza się na wynagrodzenie będące uśrednieniem tych dwóch podanych wartości — w tym wypadku 6 tysięcy złotych. Jest to wartość z górnej granicy zakresu wynagrodzeń i zwykle jest wyższa od tego, co był gotów zaproponować, ale istnieje duże prawdopodobieństwo, że przystanie na tę propozycję, jeśli przedstawiś ją w taki sposób.

W niektórych przypadkach będziesz się musiał początkowo zgodzić na niższe wynagrodzenie. Od razu jednak spytaj, co będziesz musiał zrobić, żeby dostać podwyżkę. Poproś o konkrety na piśmie.

Negocjowanie świadczeń

Jeżeli nie dostałeś wyższej pensji, to możesz spróbować wynegocjować świadczenia pracownicze, m.in. dłuższe urlopy.

Możesz też poprosić o przywileje w rodzaju biura, samochodu, zwrotów za wydatki służbowe i tym podobnych.

Tak czy inaczej niezależnie od wynegocjowanej pensji i świadczeń od razu spytaj, czy będziesz mógł dostać podwyżkę w ciągu pierwszych czterdziestu dni pracy, o ile się postarasz. W chwili przyjmowania oferty pracy masz możliwość negocjowania podwyżek, jaka już Ci się nie trafi.

Konieczne przeznaczone dużo czasu na przemyślenie i przedyskutowanie wszystkich szczegółów związanych z pracą. Zadawaj pytania dla uzyskania jasnego oglądu sprawy i poproś o przedstawienie wszystkich ustaleń i a piśmie. Twoja kariera będzie wtedy mogła nabrać rozpędu.

Wszystko, co najważniejsze

Napisano setki książek i artykułów dotyczących poszukiwania pracy, ale w tym rozdziale znajdują się najważniejsze wskazówki, które pomogą Ci zarabiać tyle, ile naprawdę jesteś wart.

Namysł, jaki poświęcisz swojej karierze i nowej pracy, będzie miał taki sam wpływ na całe Twoje życie jak inne decyzje czy działania, które podejmiesz. Kluczowe jest, abys radził sobie perfekcyjnie z kreatywnym poszukiwaniem pracy, oraz stale ćwiczył wykorzystywanie podanych tutaj wskazówek, żeby kierowanie się nimi stało się Twoją drugą naturą.

Zdobywanie upragnionej pracy to po części sztuka, a po części nauka. Możesz się tego nauczyć, wracając okresowo do tego rozdziału i podejmując działania w oparciu o to, czego się nauczyłeś. Twoich możliwości nie ogranicza absolutnie nic.

Ćwiczenia:

1. Wyobraź sobie, że możesz mieć każdą pracę, jaką zechcesz, zarabiać, ile chcesz, i pracować w dowolnym miejscu. Co byś wybrał?
2. Wskaż swoje trzy najważniejsze umiejętności, które pozwalają Ci wygenerować wartość. Jakie to umiejętności?
3. Rozeznaj się, kto jeszcze pracuje w Twoim zawodzie, a zarabia tyle, ile sam byś chciał. Co robi inaczej niż Ty?

4. Określ, jakiego rodzaju rezultaty mógłbyś zapewnić pracodawcy, który chętnie by za nie dobrze zapłacił.
5. Określ, jakie jeszcze umiejętności musisz zdobyć i rozwinąć, aby do-
stać wymarzoną pracę.
6. Przeskocz myślami pięć lat w przyszłość, gdzie pracujesz w idealnej
pracy i zarabiasz tyle, ile chcesz. Czym się zajmujesz i ile zarabiasz?
7. Wybierz jedną czynność, której wykonania podejmiesz się od razu,
aby zdobyć i zachować idealną pracę.

ROZDZIAŁ 6

Do kompetentnych świat należy

Wielki sekret życia jest taki, że wcale go nie ma. Jakikolwiek jest
Twój cel, osiągniesz go, jeśli na to zapracujesz.

— OPRAHA WINFREY

Jesteśmy świadkami epoki szczytowego rozwoju ludzkości. Rzadko kiedy
w historii ludzkości żyło się lepiej i dłużej niż dziś, a w nadchodzących
latach prawdopodobnie doświadczymy jeszcze większego postępu.

Jesteś wyjątkowy. Nigdy nie było ani nie będzie na świecie nikogo inne-
go, kto łączyłby w sobie te same uzdolnienia, umiejętności, wiedzę, doświad-
czenia, spozstrzeżenia, pragnienia, cele i ambicje co Ty. Szansa, że istnieje
ktoś taki jak Ty, jest mniejsza niż jeden do 50 miliardów. Mówiąc krótko, ni-
kogo takiego nie ma.

W mózgu noworodka znajduje się 100 miliardów neuronów. Każda ko-
mórka Twojego mózgu może być połączona dendrytami i zwojami z aż 20
tysiącami innych komórek. Znany psycholog Tony Buzan oszacował, że
z podniesienia 100 miliardów neuronów do 20-tysięcznej potęgi wynika, iż
liczba myśli, jakie ludzki mózg może wytworzyć, jest większa od wszystkich
molekuł w znanym wszechświecie. Tę liczbę można by wyrazić jako cyfrę 1
poprzedzającą dziesięć stron samych zer. Bez większego wysiłku czy kon-
centracji z Twojej strony w ciągu jednego dnia w Twojej głowie rodzi się 70
tysięcy myśli.

Im jesteś mądrzejszy, tym jesteś mądrzejszy

Twój niesamowity umysł jest wspaniały dlatego, że działa trochę jak mięsień. Im więcej go używasz, tym bardziej staje się silny i elastyczny. Niestety działa to też w przeciwną stronę. Jeśli go nie używasz, to zaczyna zanikać. Bez ciągłego ćwiczenia i rozciągania Twój umysł stanie się słabszy, szybko tracąc bystrość.

Mając to na uwadze, przypomnij sobie o tym, że powinieneś zarabiać dwa razy więcej niż teraz — ilekolewiek zarabiasz. Powinno Cię męczyć pytanie: „Dlaczego właściwie nie zarabiam tyle już teraz?”

Uczestnicy moich szkoleń, słysząc to pytanie, od razu zaczynają wymyślać przyczyny, dla których nie zarabiają jeszcze dwukrotności tego co teraz. Przez lata zdążyłem się przekonać, że większość tych przyczyn to w rzeczywistości *wymówki*. Są to „ograniczające przekonania”, które nie pozwalają ludziom działać. Takie wymówki zwykle są bezpodstawne i nie mają ugruntowania w rzeczywistości. Są to właściwie powody, dla których ludzie zarabiają mniej, niż są warci — myśli, które kiedyś najpewniej przyjęli bezrefleksyjnie i do których zdolali przywyknąć.

Utrudniony start

Nie byłem dobrze przygotowany, kiedy wkraczałem w dorosłe życie. Rzucałem szkołę średnią i przez kilka lat pracowałem jako robotnik, dopóki nie zająłem się sprzedażą. Pierwsze miesiące na stanowisku handlowca były syzyfową pracą. Ledwo udało mi się zarobić na utrzymanie i wynajem pokoju.

Pewnego dnia zacząłem się zastanawiać: „Dlaczego niektórzy ludzie odnoszą większe sukcesy niż inni?”

Zauważyłem, że dookoła mnie było wielu ludzi — w tym młodszych, tak samo niewykształconych jak ja, pochodzących z biednych rodzin — którzy radzili sobie lepiej ode mnie. Zarabiali więcej, jeździli lepszymi samochodami (a ja w ogóle nie miałem samochodu) i nosili lepsze ubrania. Wierceni rami udawali się do restauracji i klubów, w weekendy jeździli do pięknych ośrodków wypoczynkowych i w ramach urlopów bawili się na przyjemnych wyjazdach. To była dla mnie wielka zagadka. Dlaczego niektórzy radzili sobie tak dobrze, podczas gdy reszta ledwo wiązała koniec z końcem?

Najważniejsze pytanie

Wtedy zrobiłem coś, co odmieniło moje życie. Poszedłem do pracownika firmy, który odnosił największe sukcesy. Był to handlowiec, który zarabiał dziesięć razy więcej niż inni w tej branży. Spytałem go, dlaczego idzie mu lepiej niż mnie. Co takiego robił inaczej niż wszyscy inni?

Zgodził się mi pomóc całkiem ochoczo. Najpierw kazal mi opowiedzieć, jak prowadzę sprzedaż, jak podchodzę do potencjalnych klientów i co im mówię. Opowiedziałem. Wytłumaczył mi, że robię wszystko źle. Następnie powiedział mi, jak zacząć rozmowę w sprawie transakcji, nawiązać porozumienie, zadawać dobre pytania i inteligentnie opowiadać o produkcie. Objaśnił mi, że w sprzedaży, tak samo jak w innych dziedzinach, obowiązuje seria określonych kroków, składających się na cały proces. Pozwala on na sfinalizowanie większej liczby transakcji, niż gdyby go zlekceważyć.

Co robią najlepsi

Zrobiłem więc tak, jak mi kazal. Zacząłem zadawać więcej pytań i skoncentrowałem się na tworzeniu porozumienia i zaufania w relacjach z potencjalnymi klientami. Zacząłem poświęcać czas, żeby rozecznać się co do ich potrzeb i sytuacji, w jakich się znajdowali, by odnieść to do sprzedawanych przeze mnie produktów. Zacząłem dostosowywać produkty do ich potrzeb, odpowiadać na ich pytania i wątpliwości oraz prosić o zakup mojego produktu. Oni się zgodzali, a moja skuteczność rosła, tak samo jak zarobki.

W ciągu jednego roku mój przychód najpierw się podwoił, a potem potroił. Wkrótce sam zacząłem uczyć ludzi, którzy niczego jeszcze nie sprzedali, tego profesjonalnego procesu sprzedaży. Ich przychody też zaczęły wzrastać. Dziś, po wielu latach, wielu z tych handlowców jest milionerami, którzy posiadają wiele firm i nimi zarządzają.

Żelazne prawo wszechświata

W rzeczywistości nauczyłem się prawa przyczynowości. Każdy skutek ma przyczynę. Jeżeli potrafisz wskazać skutek, jakiego pragniesz, to możesz dotrzeć do jego przyczyny. Powielając przyczynę, możesz szybko uzyskać pożądaný efekt.

Innymi słowy, jeśli zrobisz to, co robią zarabiający krocie ludzie sukcesu, to szybko uzyskasz takie same rezultaty jak oni i dołączysz do ich grona. Żadna magia.

Największym problemem jest to, że świat jest pełen ludzi, którzy powielają zachowania *nieudaczników* i ciągle się dziwią, że otrzymują takie same wyniki jak oni. Z tych samych przyczyn wynikają te same skutki. To nie przy-padek — świat rządzi się takim *prawem*.

Przyroda jest neutralna. Jej nic nie obchodzi. Jak sobie pościesz, tak się wypiszesz. Prawo przyczynowości jest dobre o tyle, że bez względu na cel, jaki sobie wybierzesz, wystarczy, żebyś się zachowywał jak inni ludzie, którzy już go osiągnęli, żeby też go w miarę możliwości osiągnąć.

Zmień nastawienie

Czym różnią się ludzie z dolnych 80% od tych z górnych 20%? To proste. Ludzie z górnych 20% mają inne nastawienie. Nie dość, że słowa, których używają, oznaczają coś innego, to cały ich sposób myślenia jest inny. Najlepsi żyją w trybie ciągłej nauki. Są ciekawi świata i chętnie przyswajają nową wiedzę. Są spragnieni nauki. Czytają, słuchają programów, chodzą na szkolenia i zadają pytania ludziom, którzy wiedzą od nich więcej.

Są świetnymi słuchaczami. Robią notatki podczas każdego szkolenia i rozmowy.

Ludzie z górnych 20% widzą bezpośrednią więź, jaka łączy napływ wiedzy z podwyższeniem zarobków. Nigdy nie ustają w doskonaleniu się. Wiedzą, że jednym z najlepszych narzędzi zarządzania czasem jest stanie się lepszym w tym, co się robi. Geoffrey Colvin, autor bestsellera *Talent jest przeceniany*, nazywa to „celowym ćwiczeniem”.

Ci, którzy dokonują postępów szybciej niż inni, to ci, którzy są gotowi poświęcić czas na ciężką pracę nad celową nauką i ćwiczeniem nowych, ważnych umiejętności mogących im pomóc wspiąć się po drabinie rozwoju zawodowego. Nigdy nie przestają się uczyć i rozwijać. Są w pełni skoncentrowani na parciu naprzód.

Jedyna prawdziwa różnica

Mówiąc krótko, ludzie z górnych szczebli drabiny od tych na dole różnią się umiejętnościami i wiedzą. Ci, którzy stale odnoszą sukcesy, mają wiedzę

i umiejętności potrzebne do osiągnięcia doskonałości w swoich dziedzinach i stale je rozwijają.

Podobnie jak pieniądze, wiedza i umiejętności kumulują się za sprawą efektu procentu składanego. Każda cenna informacja, którą zdobywasz, zmienia część Twojego umysłu w rzep zahaczający o inne informacje, które mogą pomóc Ci w danym zakresie. Twój umysł przyciąga do siebie strzępki informacji i pomysły, które przydadzą Ci się, żeby pracować jeszcze sprawniej niż dotąd.

Sifa perswazji

Abyś mógł zarabiać tyle, ile naprawdę jesteś wart, musisz nie tylko stawać się coraz bardziej wartościowy dla swojej firmy, ale także bardziej przekonujący i wpływowy.

O 85% tego, czego dokonasz w toku swojego życia osobistego i zawodowego, decyduje to, jak sprawnie komunikujesz się z innymi i na ile jesteś zdolny do inspirowania ludzi, by podejmowali działania w oparciu o Twoje pomysły i zalecenia.

W innych dziedzinach możesz być ograniczony. Możesz mieć braki w wykształceniu, znajomościach i inteligencji, ale jeśli potrafisz się sprawnie porozumiewać z innymi i zachęcać ich do współpracy, to będziesz mógł zrobić wszystko.

Istnieje szereg pomysłów, technik i umiejętności, z których pomocą możesz udoskonalić swoje zdolności komunikacyjne. Najpierw jednak konieczne trzeba rozprawić się z dwoma wielkimi mitami o komunikacji.

Mity o komunikacji

Pierwszy popularny mit głosi, że wystarczy *mówić*, żeby się porozumieć. Jak wynika z badań, zwłaszcza mężczyźni sądzą, że mówiąc głośnie i szybko, lepiej radzą sobie z ludźmi. Wielu ludzi sądzi, że skoro mają gadane i z łatwością mówią każdemu o czymkolwiek, to dobrze się komunikują.

Często jest zupełnie przeciwnie. Ludzie, którzy mówią dużo, często komunikują się miernie, czy wręcz koszmarne. Wielu handlowców i biznesmenów sądzi, że dzięki umiejętności wylewania z siebie słowotoku na jednym wydechu świetnie sobie radzą z przekazywaniem zrozumiałych komunikatów. Tymczasem tacy ludzie są często mało rozumiali, nudni, albo wręcz odstręczający.

Pozwolę sobie powtórzyć: *umiejętność mówienia to nie umiejętność porozumiewania się*. Umiejętność porozumiewania się jest zdolnością do przekazywania i odbierania komunikatów. Umiejętność porozumiewania się jest umiejętnością wywierania wpływu na cudze myśli, uczucia i działania. Wielu ludzi, którzy uważają się za świetnych rozmówców, w ogóle nie umie się porozumiewać.

Umiejętność prowadzenia rozmowy z innymi to zaledwie podstawa komunikacji. To punkt wyjścia. Efektywna komunikacja to zupełnie inna rzecz.

Komunikacja jako wrodzona zdolność

Drugi mit głosi, że z umiejętnością porozumiewania się trzeba się urodzić. Albo ją masz, albo nie. Jeśli nie jesteś ekstrawertyczny, towarzyski i otwarty, to nie masz żadnych podstaw do bycia dobrym rozmówcą.

I znowu, prawda jest zupełnie inna. Umiejętności komunikacyjnych można się nauczyć. To tak samo jak z nauką jazdy rowerem czy pisania na klawiaturze. Potrzeba czasu i ciągłych ćwiczeń, ale jeśli jesteś chętny, to — jak się sam niedługo przekonasz — możesz szybko polepszyć jakość swoich relacji z innymi.

Proces komunikowania się

Komunikowanie się jest procesem, w którym uczestniczy nadawca i odbiorca. Może on zachodzić pomiędzy dwiema osobami albo mówcą i grupą słuchaczy. Ten sam proces interakcji zachodzi przy wymianie myśli dwóch lub więcej osób.

Najpierw nadawca wybiera myśl lub obraz, jaki chce przekazać odbiorcy. Następnie przekłada myśl lub obraz na słowa, mówione bądź pisane. Te słowa składają się na podstawowy komunikat, który zostaje przekazany odbiorcy. Odbiorca przechwytuje słowa, tak jak bramkarz łapie piłkę, a następnie przekłada je na reprezentowane przez nie myśli i obrazy, aby zrozumieć przekaz.

Odbiorca potwierdza odbiór i odpowiada, przekładając swoje myśli i obrazy na słowa, które przekazuje pierwotnemu nadawcy. Po wystaniu komunikatu i potwierdzeniu odbioru poprzez przekazanie odpowiedzi — którą pierwotny nadawca odbiera, akceptuje i rozumie — proces komunikacji dobiega końca.

Komunikacja jest skomplikowana

Jeśli powyższy opis wydaje Ci się skomplikowany, nie dziw się — to rzeczywiście jest skomplikowane. Prawdopodobnie 95% wszystkich trudności wiążących się z działalnością członków organizacji wynika z załamania procesu komunikacji. Albo nadawcy nie przekazują jasno, co mają na myśli, albo odbiorcy otrzymują komunikat w zniekształconej formie.

Na komunikację może mieć wpływ bardzo wiele czynników, przy czym każdy może w jakiś sposób *zniekształcić* przekaz. Prawdopodobnie każdy problem, z jakim się kiedykolwiek zetkniesz, będzie w pewien sposób związany z jakimś załamaniem procesu komunikacji.

Jak twierdzi Albert Mehrabian, specjalista z zakresu komunikacji, każdej bezpośrednio wymianie twarzą w twarz towarzyszą trzy elementy: *słowa, ton głosu i język ciała*. Prawdopodobnie słyszalesz, że na całość komunikatu składają się: słowa w 7%, ton głosu w 38%, a język ciała w 55%.

Aby mógł zająć efektywny akt komunikacji, wszystkie trzy elementy komunikatu muszą być ze sobą *zgodne*. Jakkolwiek niespójność może zdziwić odbiorcę, który skoncentruje się na najbardziej wyeksponowanej formie komunikacji zamiast na znaczeniu samych słów.

Całość komunikatu

Dobór słów jest ważny, ale im sprawniej koordynujesz wszystkie trzy elementy, tym większe wrażenie wywrze Twój komunikat i tym bardziej zwiększysz prawdopodobieństwo, że odbiorca nie tylko zrozumie, ale też zareaguje odpowiednio.

Zdarzają się sytuacje, że odbiorca czuje się obrażony czymś, co powiedziałeś, a co wydawało Ci się zupełnie niewinne. Kiedy tłumaczysz, że Twoje słowa nie były obraźliwe, taka osoba może powiedzieć, że nie chodziło o słowa, tylko o ton głosu.

Ważny jest również trzeci element — język ciała. To, jak siedzisz, stoisz, przechyłasz głowę lub poruszasz oczami względem osoby, z którą się porozumiewasz, wywiera znaczący wpływ na odbiór komunikatu.

Możesz na przykład wzmacnić swój komunikat, przechylając się w stronę osoby, z którą rozmawiasz. To dość proste, jeśli siedzisz. Jeżeli stoisz, to ten sam efekt możesz osiągnąć, przenosząc ciężar ciała na śródstopie i zwracając się w stronę rozmówcy. Patrząc rozmówcy prosto w oczy i koncentrując na nim uwagę, *podawiasz* się swojej wypowiedzi.

Jednym z najłatwiejszych sposobów przerwania konwersacji, działającym niemal jak strącenie ramienna gramofonu z płyty, jest odwrócenie się od rozmówcy i patrzanie w dal, kiedy mówi. Rozmówca zwykle milknie, czując, że został porzucony w środku wymiany zdań.

Bądź doskonałym słuchaczem

Jak to się mawia: „Pan Bóg dał ci dwoje uszu i jedno usta, więc w rozmowie powinieneś ich używać właśnie w takiej proporcji”. Trudno o trafniejsze spostrzeżenie. Najlepsi rozmówcy są doskonałymi *słuchaczami*. Najgorsi to tacy, którzy ciągle gadają, nie dopuszczając do przerw i ciszy w rozmowie.

Najważniejsza część komunikatu to często ta, którą wyznaczasz przerwami między kolejnymi myślami. Odbiorca trawi przekaz w ciszy, podczas przerwy. Dla najlepszych rozmówców cisza nie jest niezręczna.

Podobnie jak głębia może wchłonąć jedynie ograniczoną ilość wody, człowiek może sobie przyswoić ograniczoną ilość informacji. Nadmiar wody nie wsiąka, tylko tworzy kałużę. Informacje w ludzkim umyśle zachowują się podobnie. Jeśli nie dasz komuś możliwości wchłonięcia Twoich słów, zatrzymując się, by cierpliwie poczekać w ciszy, to Twój rozmówca zgubi się w strumieniu myśli, błędnie odbierając komunikat.

Przygotowanie pozwala na lepsze zrozumienie

Jednym z najbardziej kluczowych wymogów efektywnej komunikacji, zwłaszcza gdy w grę wchodzi ważny przekaz, jest przygotowanie. Przygotowanie jest oznaką prawdziwego profesjonalisty. Świętej pamięci trener drużyny futbolowej University of Alabama, Paul „Bear” Bryant, zasłynął z wypowiedzi: „To nie determinacja, żeby wygrać, jest ważna, tylko determinacja, żeby się do tego przygotować”. Determinacja, żeby przygotować się wcześniej do rozmowy, jest we wszelkiej komunikacji kluczem do uzyskania maksymalnej efektywności.

W przypadku debat szkolnych i uniwersyteckich, gdzie ocenia się umiejętność jasnego przekazywania sensu wypowiedzi zarówno pojedynczych uczestników, jak i drużyn, uczestnikom każe się przygotowywać wyczerpująco i rzetelnie. Uczy się ich, żeby przygotowali się do debaty, wychodząc od punktu widzenia swoich przeciwników, zanim przejdą do opracowania własnych argumentów.

Tego samego uczy się prawników. Przed wejściem do sali sądowej prawnik musi zastanowić się nad wszystkimi informacjami i dowodami, które mogą świadczyć na korzyść przeciwnej strony, aby przygotować argumenty podważające to, co przeciwnik może przedstawić jako swój najmocniejszy punkt w postępowaniu.

Co nimi kieruje?

Im rozmowa jest ważniejsza, i to zarówno w życiu zawodowym, jak i osobistym, tym ważniejsze jest przygotowanie się do niej. Robiąc to, pamiętaj, że ludzie kierują się w działaniu swoimi, a nie Twoimi pobudkami. Każdego nurtuje pytanie: „Co będę z tego miał?”

Zastanów się zatem, co kieruje Twoim rozmówcą. Jaki jest jego punkt widzenia? Z jakimi problemami i wątpliwościami musi się mierzyć? Co stara się osiągnąć? Jaka jest jego znajomość omawianego tematu?

Najlepsi rozmówcy nie używają wielu słów, ale dobierają je starannie, z wyprzedzeniem. Ludzie doceniają, kiedy mówi się wprost. Unikaj skłonności do ubarwiania i upiększania swojego przekazu. Jeśli masz jakieś pytanie lub czegoś chcesz, powiedz to otwarcie i bez mącenia. Zdziwisz się, o ile lepiej się poczujesz i o ile przychylniej Twój rozmówca będzie do Ciebie nastawiony.

Dopytaj się sukcesu

Najważniejsze, co możesz robić, starając się przekazać komunikat, to *pytać*. Najskuteczniejszą działają nie ci, którzy dobrze mówią, lecz ci, którzy dobrze pytają. Tacy ludzie zadają pytania, żeby poznać prawdziwe potrzeby i zamierzenia; żeby dowiedzieć się, jakie wątpliwości i problemy towarzyszą temu, co ludzie proponują; żeby pogłębić rozmowę i lepiej zrozumieć, o co rozmówcom naprawdę chodzi.

O poprawne zrozumienie Twojego przekazu najlepiej zadbasz, odstawiając swoje ego na bok i skupiając się w pełni na drugiej osobie. Zachęć ludzi do robienia tego, czego chcesz, przedstawiając im swoje argumenty w kontekście ich potrzeb i pragnień co do samych siebie, swojego stanu posiadania i działań. Musisz się przygotować gruntownie do każdej ważnej rozmowy. Musisz pomyśleć przed wypowiedzeniem się, a najlepiej myśli się na papierze. Możesz powiedzieć lub spytać niemal o wszystko, o ile zrobisz to uprzejmie, przyjaźnie i z pozytywnym nastawieniem.

Umiejętność porozumiewania się możesz w sobie wyćwiczyć, okazując ludziom szczerze zainteresowanie i stawiając ich potrzeby ponad własne, kiedy rozmawiasz z nimi lub prosisz ich, by coś dla Ciebie zrobili. Koncentrując się z jednej strony na budowaniu zaufania, a z drugiej starając się zrozumieć ludzi, będziesz znany i szanowany jako sprawny rozmówca.

Ćwiczenia:

1. Znajdź ludzi z Twojej dziedziny, którzy odnoszą największe sukcesy i określi, co robią inaczej niż Ty.
2. Postanów już dziś, że podwoisz swój przychód w ciągu roku lub dwóch, a następnie określ, jakie w tym celu będziesz musiał uzyskać rezultaty.
3. Udaj się do przodowników z Twojej dziedziny i poradź się, co powinienś zrobić, żeby osiągnąć sukces szybciej. Od razu zrób to, co Ci powiedzą.
4. Postanów już teraz, że będziesz się obszernie przygotowywał do wszystkich spotkań i prezentacji, które mogą wpłynąć na Twoją karierę.
5. Weź udział w kursie publicznego przemawiania, żeby nauczyć się przedstawiać swoje myśli bardziej przekonująco.
6. Uważnie słuchaj swoich rozmówców. Nie przerywaj im.
7. Zadawaj pytania, żeby dowiedzieć się, czego ludzie naprawdę chcą. Wysłuchuj ich odpowiedzi.

ROZDZIAŁ 7

Dwukrotnie zwiększ swoją wydajność

W ostatecznym rozrachunku musimy pamiętać, że nie staniemy się tym, kim musimy być, pozostając tacy sami.

— MAX DEPREE

Wiedza wyniesiona z tego rozdziału pozwoli Ci odmienić swoje życie. Przedstawione tu pomysły, metody i techniki pomogą Ci zwiększyć swoją efektywność, produktywność, podwoić zarobki, zmniejszyć stres, a także sprawią, że staniesz się najbardziej produktywnym i wartościowym pracownikiem w swojej firmie bądź branży. Są one *nieodzowne*, jeżeli chcesz zarabiać tyle, ile naprawdę jesteś wart.

Wszyscy cieszący się wysokimi zarobkami ludzie sukcesu są *bardzo produktwni*. Pracują dłużej i każdą godzinę wykorzystują dużo wydajniej. Zastawiają dużo więcej spraw niż przeciętny pracownik. Zarabiają więcej i awansują szybciej. Są poważani przez ludzi ze swojego otoczenia. Zostają przywódcami i są wzorami do naśladowania. Potrafią wspinać się na sam szczyt w swoich dziedzinach i zdobywają najwyższe zarobki, jakie są tylko w stanie osiągnąć. Ty też tak możesz.

Każdej z tych sprawdzonych strategii gospodarowania czasem i zwiększania efektywności pracy można się nauczyć dzięki praktyce. Wystarczy regularnie korzystać z tych metod, aby uczynić je swoją drugą naturą.

Kiedy zaczniesz używać tych technik w pracy i w życiu osobistym, Twoja samoocena, pewność siebie i dumna od razu na tym zyskają. Wyniesione z tego korzyści będą olbrzymie i będziesz się nimi cieszył do końca życia.

Podejmij decyzję

Każda pozytywna zmiana w Twoim życiu musi się zacząć od jasnego, jednoznacznego postanowienia, że albo coś zrobisz, albo przestajesz coś robić. Poważne zmiany nastąpią tylko pod warunkiem, że podejmiesz decyzję bez zawahania.

Decyzyjność jest jedną z najważniejszych cech szczęśliwych ludzi. Możesz ją w sobie rozwinąć poprzez ciągłą praktykę, aż podejmowanie decyzji stanie się dla Ciebie tak samo oczywiste jak oddychanie. To smutna prawda, że ludzie cierpią biedę, ponieważ jeszcze nie zdecydowali się wzbogacić. Ludzie bywają otyli i niesprawni fizycznie, ponieważ jeszcze nie zdecydowali się, by schudnąć i zyskać sprawność fizyczną. Ludzie marnują czas, ponieważ jeszcze nie zdecydowali się być produktywni we wszystkim, co robią.

Postanów już dziś, że staniesz się ekspertem w dziedzinie zarządzania czasem i wydajnością swojej pracy, bez względu na to, ile Ci to zajmie i ile w to zainwestujesz. Postanów już teraz, że będziesz systematycznie korzystał z tych metod, aż staną się Twoją drugą naturą.

Dbaj o samodyscyplinę

Zdyscyplinuj się, żebyś robił to, co trzeba, by stać się najlepszym w swojej dziedzinie. Zapamiętaj najlepszą definicję samodyscypliny autorstwa Elberta Hubbarda: „Samodyscyplina to umiejętność zmuszenia się do zrobienia tego, co należy, kiedy należy, niezależnie od tego, czy ma się na to ochotę”.

Nietrudno zrobić coś, na co ma się ochotę. Swoje życie zawodowe i osobiste napędzasz jednak tylko wtedy, kiedy zmuszasz się do zrobienia czegoś, pomimo że nie masz na to ochoty. Jaką musisz dzisiaj podjąć decyzję, żeby zacząć wspinać się na sam szczyt? Jakakołwiek jest to decyzja — podejmij ją dziś i weź się do pracy. Ten jeden czyn może zupełnie zmienić kierunek, w jakim zmierza Twoje życie.

Obierz sobie jasne cele

Jednym z najważniejszych pojęć związanych z życiowym sukcesem jest *jasność celów*. Całe 80% sukcesu wynika z całkowitej jasności w doborze celów. Niestety, zapewne 80% lub więcej porażek i zawodów spotyka ludzi, którzy nie określają jasno, czego chcą i jak mają to osiągnąć.

Potentat naftowy H. L. Hunt powiedział kiedyś, że osiągnięcie sukcesu wymaga w rzeczywistości spełnienia zaledwie *dwóch* warunków. „Zdecyduj, czego dokładnie chcesz”. Mało kto to robi. „Domyśl się, jaką cenę będziesz musiał za to zapłacić, i postanów, że ją zapłacisz”.

Możesz zdobyć wszystko, czego zapragniesz, o ile jesteś gotów za to zapłacić. Pamiętaj jednak, że rzeczywistość zawsze domaga się *pełnej płatności, do tego z góry*.

Do wybitania i osiągania swoich celów możesz do końca swojego życia wykorzystywać skuteczną formułę siedmiu kroków. Tej formuły, bądź jakiegokolwiek wariacji, używa każdy człowiek sukcesu, co pozwala mu dokonać o wiele więcej, niż przeciętny człowiek byłby zdolny. Ty też możesz. Oto ona.

Siedem kroków do celu

Krok pierwszy. Zdecyduj, co dokładnie chcesz uzyskać we wszystkich obszarach swojego życia. Bądź „znaczącym konkretem”, a nie „meandrującym ogółem”. Zdecyduj, ile chcesz zarabiać. Zdecyduj, ile chcesz ważyć. Zdecyduj, czego oczekujesz od rodziny, partnera życiowego i stylu życia. Określ dokładnie, ile chcesz uzbierać przed emeryturą. Wystarczy jasno zdecydować, czego się chce, aby radykalnie zwiększyć prawdopodobieństwo zdobycia tego.

Krok drugi. Zapisz to wszystko jasno i szczegółowo. Zawsze myśl na piśmie. Niezapisany cel to nie cel, tylko *zyczenie*. Nie stoi za nim żadna energia. Kiedy pozwałasz wyobrażonym celom wykrystalizować się na papierze, zapisujesz je w swojej podświadomości, gdzie zyskują własną moc.

Krok trzeci. Określ termin, w jakim masz osiągnąć swój cel. Termin działa na podświadomość jak środek przymusu, motywując Cię do zrobienia wszystkiego, co konieczne, aby swój cel osiągnąć. Jeżeli obrałeś sobie cel długodystansowy, to ustal również terminy pośrednie. Nie pozostawiaj tego losowi.

Krok czwarty. Sporządź listę wszystkich czynności, które prawdopodobnie będziesz musiał wykonać, aby osiągnąć cel. Spiszuj kolejne zadania i czynności, które przyjdą Ci do głowy, aż ukończysz listę.

Krok piąty. Przekształć listę w plan. Zdecyduj, co trzeba zrobić najpierw; co jest ważniejsze, a co mniej ważne. Następnie zapisz swój plan na kartce, tak samo jak narysowałbyś plan swojego wymarzonego domu.

Plan to zwyczajnie lista czynności uporządkowanych według kolejności wykonania i ważności. Wyznacza Ci tor, po którym biegniesz. Każda minuta spędzona na planowaniu pozwala zaoszczędzić dziesięć minut przy wykonywaniu planu i dążeniu do celu. Wszyscy ludzie sukcesu mają spisane plany i cele.

Krok szósty. Wprowadź swój plan w życie. Zrób coś. Cokolwiek, bylebyś wziął się do roboty. Nie zwlekaj. Jak powiedział Konfucjusz: „Wielka podróż zaczyna się od pierwszego kroku”.

Krok siódmy. Ten krok jest prawdopodobnie najważniejszy. Codziennie rób coś, co przybliży Cię do najważniejszego w danej chwili celu. Wypracuj w sobie nawyk, żeby przez 365 dni w roku robić coś, co pozwoli Ci posunąć się naprzód. Zdziwisz się, ile można osiągnąć dzięki codziennemu korzystaniu z tej formuły.

Wybieranie celów

Oto ćwiczenie, które może zmienić Twoje życie: wypisz na kartce *dziesięć celów*, które chcesz osiągnąć w ciągu najbliższych dwunastu miesięcy. Wyraź każdy z nich w czasie teraźniejszym, tak jakby już minął rok, a cele zostały osiągnięte. *Pisz w pierwszej osobie.*

Możesz na przykład podać cele w rodzaju: „Zarabiam xxx złotych rocznie”, „Ważę xxx kilo”, „Mam taki a taki nowy samochód”. Twoja podświadomość przyjmuje jedynie instrukcje wyrażone w czasie *teraźniejszym* i w *pierwszej osobie*.

Wybierz najważniejszy cel

Po sporządzeniu listy dziesięciu celów wybierz najważniejszy z nich. Zadań sobie pytanie: „Osiągnięcie którego celu wpłynęłoby najkorzystniej na moje życie?”

Zaznacz ten cel, a następnie zapisz u góry nowej kartki. Ustal termin, sporządź listę, przekształć ją w plan, wprowadź go w życie i codziennie coś rób, aż do osiągnięcia celu. Ta metoda wyznaczania celów, jak zapewne żądną imną, zapewniła wielu ludziom sukces.

Zdecydowanie *skocentruj się na celach*. Ciągłe mów i myśl o nich. Zapisuj je i przepisuj. Codziennie je przeglądaj. Stale szukaj lepszych sposobów na ich osiągnięcie.

Łączne wykorzystanie formuły i ćwiczenia wybierania celów będzie miało lepszy wpływ na Twoje życie niż niemal cokolwiek innego, co możesz zrobić. Wypróbuj tę metodę już dziś.

Planuj każdy dzień z wyprzedzeniem

Codziennie planowanie jest absolutnie nieodzowne dla podwojenia produktywności i zarobków. Dla uzyskiwania dobrych wyników powinieneś wykorzystywać w praktyce zasadę, która głosi, że sprawne planowanie pozwala zapobiec nieefektywnej pracy.

Sprawne planowanie jest oznaką profesjonalizmu. Wszyscy ludzie sukcesu spędzają odpowiednio dużo czasu na planowaniu swoich działań z wyprzedzeniem. Pamiętaj o zasadzie 90/10, według której przeznaczenie 10% ogólnego czasu pracy na planowanie przed rozpoczęciem działań pozwala na skrócenie czasu trwania właściwej pracy nawet o 90%.

Zawsze myśl na piśmie

Kiedy szczegółowo zapisujesz swoje plany przed rozpoczęciem działania, między Twoją ręką a głową zachodzi cudowne zjawisko. Pisanie w istocie rzeczy pozwala na wyszlifowanie myśli, pobudzenie kreatywności i skoncentrowanie się w o wiele większym stopniu, niż kiedy pozostawia się myśli w głowie.

Zacznij od listy

Zacznij od sporządzenia *listy głównej* ze wszystkim, co tylko przyjdzie Ci do głowy, że musisz zrobić na dłuższą metę. Taka lista główna pełni rolę najważniejszej listy kontrolnej Twojego życia. Kiedykolwiek przyjdzie Ci do głowy coś jeszcze, co powinieneś lub chcesz zrobić, zapisz to na liście głównej.

Na początku każdego miesiąca napisz *listę miesięczną* ze wszystkim, co Ci przyjdzie do głowy, co będziesz musiał zrobić w ciągu najbliższych tygodni. Następnie rozłóż listę miesięczną na *listy tygodniowe* i dokładnie określ, kiedy zaczniesz i skończysz wykonywanie zadań wyznaczonych na dany miesiąc. Wreszcie — co chyba najważniejsze — twórz *dzienne listy* zajęć, najlepiej wieczorami, żeby Twoja podświadomość mogła je sobie przyswajać podczas snu.

Zawsze pracuj w oparciu o listę. Jeśli w ciągu dnia przyjdzie Ci do głowy jakaś czynność, przed wykonaniem jej dodaj ją do listy. Kolejne wykonane zadania wykreślaj z listy. Używasz w ten sposób ciągłe poczucie, że dokonyujesz postępów. Wykreślanie kolejnych zadań jest motywujące i wręcz dodaje energii. Lista służy za kartę wyników i pozwala Ci się poczuć jak zwycięzca. Pokazuje, jakie poczyniłeś postępy i co masz do zrobienia następnego dnia.

Jak twierdzą eksperci z zakresu gospodarowania czasem, już w pierwszym dniu pracy z listą można zwiększyć swoją wydajność o 25%. Wszyscy produktywni ludzie myślą na piśmie i pracują w oparciu o listy.

Określaj priorytety metodą ABCDE

Oto jedna z najbardziej efektywnych technik zarządzania czasem, która wiąże się z określaniem priorytetów. Jej piękno tkwi w niezwykłej prostocie i łatwości, z jaką się jej używa.

Kluczem do zwiększenia produktywności w dowolnym obszarze pracy i w dowolnej chwili jest wybranie *najbardziejziej wartościowego zadania* i przyświecenie się do wykonania go. Zarządzanie czasem opiera się w całości na wyklarowaniu w myślach najważniejszej rzeczy, którą masz się zająć, zanim jeszcze do tego przystąpisz.

Określenie najważniejszego w danym momencie zadania polega na rozpatrzeniu potencjalnych *konsekwencji* jego wykonania bądź niewykonania. Ważne zadanie to takie, którego wykonanie lub niewykonanie może pociągnąć za sobą poważne konsekwencje. Wszyscy produktywni ludzie, planując i organizując swoje zajęcia, stale myślą o potencjalnych konsekwencjach.

Zastosowanie metody ABCDE polega na sporządzeniu listy przed rozpoczęciem pracy nad czymkolwiek, co masz do zrobienia. Następnie starannie przeglądasz wszystkie punkty i stawiasz przy nich odpowiednią literę.

Ważne i mniej ważne

Zadanie typu „A” jest zadaniem istotnym. To coś, co musisz zrobić i czego zrobienie lub niezrobienie wiąże się z *poważnymi* konsekwencjami. Postaw literę A obok każdego kluczowego zadania z listy.

Zadanie typu „B” jest czymś, co *powinieneś* zrobić, ale nie jest tak ważne jak zadanie typu „A”. Z wykonaniem bądź niewykonaniem go wiąże się pewne konsekwencje, ale nie są długotrwałe i mają umiarkowane znaczenie.

Zadanie typu „C” to coś, co *przyjemnie* byłoby zrobić, ale nie wiąże się z żadnymi konsekwencjami. Zadzwoń do znajomego, pójście na kawę, przeczytanie gazety czy odbicie pogawędki ze współpracownikiem to rzeczy przyjemne, ale które nie mają żadnych konsekwencji w kontekście Twojej kariery czy sukcesów w ogóle. Z zasady nigdy nie powinieneś wykonywać zadań typu „B”, jeśli masz do wykonania zadanie typu „A”. Tak samo nigdy nie powinieneś wykonywać zadania „C”, jeśli masz jeszcze do zrobienia „B”. Musisz być silnie zdyscyplinowany pod tym względem.

Zadanie typu „D” to takie, które powierzasz komuś, kto może je wykonać równie dobrze lub prawie tak samo dobrze jak Ty. Zasada jest taka, że powinieneś przydzielać jak największą liczbę zadań innym, żebyś mógł się skoncentrować na wykonywaniu zadań typu „A”.

Litera „E” oznacza *eliminację*. Odnosi się do zadań, które są tak nieistotne, że gdybyś je zupełnie wyeliminował, nie spowodowałoby to żadnej różnicy. Zdyscyplinowane wykluczenie mało istotnych zadań niekiedy znacznie upraszcza życie i daje wystarczająco dużo czasu na wykonywanie tych zadań, z którymi wiąże się najważniejsze konsekwencje.

Po zastosowaniu do listy metody ABCDE przejrzyj ją jeszcze raz i uporządkuj zadania typu „A” według ważności. Postaw A-1 przy najważniejszym zadaniu, A-2 przy drugim najważniejszym i tak dalej.

Następnie od razu zabierz się za wykonanie zadania A-1 i zdyscyplinuj się odpowiednio, by zajmować się nim aż do jego ukończenia. Zastosowanie tej prostej metody pozwoli Ci na dwukrotne zwiększenie produktywności.

Ważne a nagłe

Wszystko, co masz do zrobienia w ciągu dnia, można podzielić na cztery kategorie. Te kategorie opierają się na podziale spraw według tego, czy są ważne bądź nagłe.

Pierwsza kategoria obejmuje zadania, które są ważne i nagłe. To rzeczy, które musisz wykonać czym prędzej. Innymi słowy, palące sprawy. Ważne i nagłe zadania, takie jak telefony, spotkania, wizyty u klientów, a także wypadki losowe są niemal zawsze wynikiem *czudnych* działań. Są to nieuchronne wyzwania, z którymi musisz się zmierzyć w pracy. Nie możesz przełożyć załatwiania takich spraw na później i liczyć na to, że nie wynikną z tego problemy. Większość ludzi cały dzień zajmuje się sprawami, które są ważne i nagłe zarazem.

Obszar efektywności

Druga kategoria obejmuje zadania *ważne, ale nie naglące*. Są to zadania, których długi terminowe konsekwencje zwykle są najpoważniejsze. Wiązą się często z rozwojem osobistym, nauką, aktywnością fizyczną i spędzaniem czasu z rodziną.

Zadanie ważne, ale nie naglące można odłożyć na później. Niemniej jednak tego typu zadania z czasem stają się niezwykle naglące. Przykładem może być napisanie pracy rocznej na uczelni albo raportu dla szefa lub klienta.

Nie marnuj czasu

Trzecia kategoria obejmuje zadania, które są *naglące, ale nie są ważne*. Można tu chodzić o telefonowanie, pisanie e-maili, SMS-ów, przyjmowanie współpracowników, swobodne rozmowy o tym, co leci w telewizji, i tym podobne sprawy. Możesz wykonywać takie czynności w pracy, ale nie mają one wpływu na Twój sukces. Wielu ludzi lubi się ludzić, że pracują, kiedy zajmują się nagłymi, ale nieważnymi sprawami. To świetny sposób na zmarnowanie czasu i zabicie swojego potencjału.

Strata czasu

Najwięcej czasu marnuje się na zajęciach, które nie są *ani ważne, ani naglące*. Są to zajęcia kompletnie bezsensowne — rzeczy, które robisz w ciągu dnia, a które nie mają żadnego znaczenia i z którymi nie wiążą się zupełnie żadne konsekwencje. To czytanie gazety, dzwonienie do domu, żeby spytać, co będzie na obiad, czy wypad na zakupy. Te rzeczy nijak nie przyczyniają się ani do Twojego własnego powodzenia, ani do powodzenia Twojej firmy.

Kluczem do podwojenia wydajności pracy jest przede wszystkim większe zaangażowanie w załatwianie nagłych i ważnych spraw oraz załatwianie tego, co jest ważne, ale nie tak naglące *w danej chwili*. Swoją produktywność zwiększasz także, rezygnując z zajmowania się zupełnie nic nieznaczającymi sprawami.

Powinieneś sobie zawsze zadawać pytanie: „Jakie długofalowe konsekwencje mogą się wiązać z wykonaniem tego zadania? Co się stanie, jeśli w ogóle go nie wykonam?”. Jakkolwiek na nie odpowiesz, to właśnie tą odpowiedzią powinieneś się kierować, wyznaczając sobie priorytety.

Prawo wymuszonej wydajności

Na zrobienie wszystkiego czasu nie wystarczy nigdy, ale na najważniejsze sprawy czas zawsze się znajdzie”.

Kiedy czujesz presję, by wykonać zadanie, z którym wiążą się poważne konsekwencje, robisz wszystko, żeby ukończyć pracę w terminie. Wielu ludzi nie potrafi się przymusić do tego, by załatwić sprawę z wyprzedzeniem. Mówią, że najlepiej im się pracuje pod presją. To tylko wymówka dla kiegoś zarządzania czasem. Kiedy pracujesz pod presją, to nie tylko odczujesz większy stres, ale popełniasz więcej błędów, które często zmuszają Cię do wykonania tej samej pracy jeszcze raz w innym terminie.

W celu zwiększenia wydajności pracy i zdwojenia swojej produktywności możesz sobie zadać cztery dobre pytania:

Po pierwsze: jak mogę najbardziej wartościowo wykorzystać swój czas? Które z Twoich zajęć ma największą wartość dla Twojego życia zawodowego i osobistego? Które z Twoich zajęć przynosi największy zysk Tobie lub Twojej firmie? Poproś o radę swojego szefa i innych ludzi z otoczenia. Musisz znaleźć jasną odpowiedź na to pytanie i stale pracować nad takimi najbardziej wartościowymi zadaniami.

Po drugie: dlaczego jestem na liście płac?

W jakim konkretnie celu zostałeś zatrudniony? Spośród wszystkich zadań, które wykonujesz, wskaż te, których wyniki mają największy wpływ na Twój sukces zawodowy. Są to zadania, na których powinieneś się skupiać cały czas.

Po trzecie: co jako jedyny możesz zrobić na tyle dobrze, żeby miało to poważne znaczenie?

W każdej chwili na to pytanie jest tylko jedna odpowiedź. Jest to zadanie, które nie zostanie wykonane, jeśli Ty go nie wykonasz. Jeśli jednak wykonasz je dobrze, to może ono poważnie wpłynąć i na Ciebie, i na firmę. Cokolwiek to jest, powinieneś się na tym skoncentrować. To właśnie w tym zakresie możesz wnieść największy wkład.

Po czwarte: jaki mogę zrobić najcenniejszy użytek ze swojego czasu już w tej chwili? To być może najważniejsze pytanie ze wszystkich.

Bez względu na odpowiedź dopilnuj, żeby zająć się w danej chwili *właśnie tym*.

Regularne zadawanie sobie tych pytań i znajdowanie na nie odpowiedzi pozwoli Ci zachować rytm pracy i najwyższą wydajność. Zdyscyplinowanie

się, by zajmować się jedynie zadaniami wskazanymi w odpowiedziach, pozwoli Ci na zdrowienie swojej produktywności. *Jaki mogą zrobić najcenniejszy użytek ze swojego czasu już w tej chwili?*

Zwlekaj kreatywnie

Dobrym pomysłem jest *kreatywne odwołanie* wykonywania zadań, zgodnie z zasadą 80/20. Jako że nie możesz się zająć wszystkim, to musisz odwieść zbrojenie *czegoś*. Zdyscyplinuj się, żeby odwieść wykonanie 80% czynności, które nie mają większej wartości dla Twojego życia i wyników.

Przeciwny człowiek odwieka wykonywanie zadań o dużej wartości, ale to nie jest rozwiązanie dla Ciebie. Sam musisz się przymusić do tego, by celowo i ciągle odwiekać wykonywanie mało wartościowych zadań, których wykonanie bądź niewykonanie nie pociąga za sobą szczególnych konsekwencji.

Zabierając się za pracę, zawsze sprawdzaj, czy zamierzasz się zająć najważniejszymi 20% spraw. Z resztą zwlekaj.

Zadbaj o szczytową formę

Jednym z najważniejszych warunków uzyskania wysokiego poziomu produktywności jest osiągnięcie wysokiego poziomu energii fizycznej, umysłowej i emocjonalnej. Większość produktywnych, cieszących się sukcesem i dużo zarabiających ludzi utrzymuje wysokie poziomy energii przez długi czas.

Aby uzyskać i utrzymać wysoki poziom energii, musisz się odpowiednio żywić, ćwiczyć i wypoczywać. Musisz jadać lekkie, pożywne i bogate w białko posiłki, unikając tłuszczów, cukrów, produktów z białej mąki, makaronu, ziemniaków, słodyczy, słodkich napojów i wszelkiego rodzaju deserów.

Musisz regularnie ćwiczyć, od trzech do pięciu razy w tygodniu przez co najmniej pół godziny do godziny. Zawsze zadziwiało mnie, że maratonczycy i triathloniści, ludzie niekiedy ćwiczący intensywnie przez długie godziny, należą do najlepiej opłacanych i najproduktywniejszych pracowników w swoich dziedzinach. Wygląda na to, że istnieje bezpośredni związek między sprawnością fizyczną i energią a wysoką produktywnością.

Wypoczywaj odpowiednio

Jeśli ciężko pracujesz, to koniecznie zapewnij sobie dużo wypoczynku. Każdej nocy potrzebujesz co najmniej siedmiu, ośmiu godzin snu. Jeśli chcesz

pracować w szczytowej formie, musisz mieć w tygodniu przynajmniej jeden całkowicie wolny dzień, a każdego roku brać dwa tygodnie urlopu.

Sprawdź, o jakiej porze dnia jesteś najbystrzejszy i najbardziej ożywiony. Niektórzy mają tak o poranku, inni popołudniem lub wieczorem. Powinieneś zaplanować wymagające najwięcej kreatywności i wysiłku prace na tę porę, o której radzisz sobie najlepiej. W warunkach szczytowej wydajności powinieneś wykonywać zwłaszcza prace kreatywne, takie jak pisanie raportów i wniosków.

Twoim najcenniejszym atutem zawodowym jest prawdopodobnie zdolność do sprawnego myślenia i efektywnej pracy. Maksymalizacja efektywności i produktywności wymaga starannego dbania o zdrowie fizyczne i psychiczne oraz wykonywania najważniejszych zadań w momentach, kiedy dysponuje się najwyższymi poziomami energii. To jeden z najważniejszych kluczy do uzyskania wyższej wydajności i osiągania sukcesów.

Koncentruj się w pełni na kluczowych zadaniach

Koncentrowanie się w całości na wykonywaniu swoich zadań jest najmocniejszą ze wszystkich technik zarządzania czasem. Samo jej wykorzystanie zwiększy Twoją produktywność co najmniej o połowę już pierwszego dnia. Pracując w ten sposób, podwoisz swoją produktywność, nawet jeśli pominiiesz całą resztę zawartych w tej książce wskazówek.

Zastosowanie tej metody jest proste. Sporządź listę wszystkiego, co masz zrobić w danym dniu. Następnie wybierz najważniejsze zadanie, które pozwoli Ci najbardziej wartościowo wykorzystać swój czas. Zacznij pracę nad tym najważniejszym zadaniem i nie odrywaj się od niego, dopóki go nie ukończysz.

Andrew Carnegie, który zaczął karierę jako robotnik w hucie stali w Pittsburghu, a z czasem został jednym z najbogatszych ludzi na świecie, swój sukces i majątek w znacznym stopniu przypisywał wykorzystaniu tej prostej zasady. Twierdził, że pozwoliła mu odmienić zarówno jego własne życie, jak i życie wszystkich, którzy z nim pracowali.

Pamiętaj, że *koncentracja* jest kluczem do sukcesu. Umiejętność skoncentrowania się wyłącznie na jednym, najważniejszym zadaniu i pracowania nad nim nieprzerwanie aż do jego ukończenia w większym stopniu przyczyni się do Twojego powodzenia niż jakiegokolwiek inne przyzwyczajenie.

Duża oszczędność czasu

Prawda jest taka, że jeśli odłożysz na bok coś, co zacząłeś już robić, to wracając do pracy, będziesz musiał zdobyć ogląd na nowo i przypomnieć sobie, gdzie skończyłeś. Może to zająć kilka minut albo więcej i w końcu wydłużysz czas potrzebny do wykonania zadania o 500%.

Jeśli jednak podejmiesz się jakiegoś zadania i przymusisz się do pracy nad nim aż do jego ukończenia, będziesz mógł *skrócić* czas potrzebny do ukończenia go aż o 80%. Jest to jeden z wielkich sekretów gospodarowania czasem i osiągania wysokiej wydajności. To zarazem nawyk, który możesz w sobie wypracować poprzez ciągłą praktykę.

Skupienie się na jednym zajęciu niesie ze sobą dwie korzyści. Po pierwsze, ta metoda pozwoli Ci szybko stać się jednym z najbardziej produktywnych i wysokopłatnych pracowników w swojej dziedzinie. Po drugie — i co ważniejsze — za każdym razem, kiedy udaje Ci się wykonać większe zadanie, dostajesz zastrzyk endorfin. Twój mózg wyzwala związek, który zapewnia Ci dobre samopoczucie. Odczuwasz wtedy zadowolenie, Twoje poczucie własnej wartości rośnie, a poza tym czujesz się pełen energii i zmotywowany do wykonania kolejnego zadania. Pełna koncentracja na jednym zajęciu jest najważniejszą ze znanych nam metod osiągania sukcesu.

Zjedz tę żabę!

Mawia się, że „gdymyś codziennie z rana zjadł żywą żabę, to miałbyś pewność, że najgorsze, co mogło Cię tego dnia spotkać, masz za sobą”.

Kolejne sprostowanie: „Jeśli już musisz zjeść żabę żywcem, to nie ma sensu siedzieć i się na nią gapić”.

Twoja „żaba” jest największym, najbardziej męczącym, najtrudniejszym, najbardziej wzywającym, ale jednocześnie najważniejszym zadaniem, z jakim masz do czynienia w danej chwili lub danego dnia.

Zadania, które mają największy wpływ na Twoje życie zawodowe i osobiste, zawsze są trudne i poważne. Są to zadania, które najchętniej byś odwlekał, pomimo że wiesz, jak ważne jest lub może być ich wykonanie.

Formuła wysokiej wydajności

Oto formuła wyłącznej pracy nad jednym zadaniem. Sporządź wieczorem listę wszystkiego, co masz zrobić następnego dnia. Zorganizuj ją według

ważności, korzystając z metody ABCDE. Wskaż zadanie A-1, czyli najważniejsze zadanie na następny dzień, i zamieść notkę o nim pośrodku biurka, zanim skończysz dzień roboczy.

Następnie, z samego rana, zanim jeszcze sprawdzisz e-maila, zadzwonisz do kogokolwiek, przeczytasz gazetę czy porozmawiasz ze swoimi współpracownikami, przymus się do pracy nad wyznaczonym zadaniem i nie odrywaj się od niej, dopóki nie skończysz. Zdyscyplinuj się, żeby codziennie „zjadać żabę”, aż wyrobisz w sobie taki nawyk.

Dzięki temu każdy Twój dzień będzie się *zaczynał z hukiem*. Od tej pory będziesz miał więcej energii, będziesz bardziej skoncentrowany, zaczniesz pracować w szybszym tempie. Każdego dnia, który zaczniesz od zjedzenia swojej żaby, będziesz załatwiał o wiele więcej.

Niesamowite tempo wzrostu

Okolo pięciu lat temu poprowadziłem szkolenie z planowania strategicznego dla spółki o rocznym obrocie rzędu 30 milionów dolarów. Opowiedziałem na nim historię o zjedaniu żaby z samego rana. Historia tak bardzo spodobała się uczestnikom, że na gwiazdkę każdy kierownik dostał mosiężną żabę na biurko, która miała mu przypominać o tej zasadzie.

W ciągu pięciu lat roczny obrót spółki przekroczył 100 milionów dolarów. Kierownicy spółki, z którymi wciąż współpracuję, z dumą pokazują mi swoje mosiężne żaby, mówiąc o tym, jaki wielki wpływ ta zasada miała na ich osobistą produktywność. Ty też powinieneś tego spróbować.

Zorganizuj swoje miejsce pracy

Miejsca pracy produktywnych ludzi są uporządkowane. Miejsca pracy ludzi niewydajnych, bezproduktywnych i zdezorientowanych wyglądają tak samo jak owoce ich pracy. Wyglądają, jakby ktoś w nie rzucił granatem, rozrzucił wszędzie papiery i teczki. To nie dla Ciebie.

Wyrob w sobie nawyk, żeby sprzątać swoje miejsce pracy i zawsze pracować na uporządkowanym biurku, nawet jeśli miałbyś położyć wszystkie rzeczy na podłodze lub na szafie. Twoje biurko ma być czyste!

30% czasu pracy upływa dziś pod znakiem szukania rzeczy, które się zawiązały. Nieprawdą okazuje się, że niektórym ludziom lepiej się pracuje na zabalaganionym biurku. Wystarczy zmusić takich ludzi do posprzątania

swoich biurek i zajmowania się jedną rzeczą w danej chwili, aby ich produktywność podwoiła się w ciągu dwudziestu czterech godzin. Nowo poznana prawda naprawdę ich zdumiewa.

Zastosuj formułę WPDZ

Wykorzystuj formułę WPDZ w pracy ze wszystkimi papierami.

Pierwsza litera, *W*, oznacza *wyrzucić*. Twój kosz na śmieci i klawisz *Delete* to najbardziej przydatne narzędzia do zarządzania czasem w biurze. Wyrzucić i usunąć wszystko, co możesz, zanim Twoja uwaga zdąży odbiec od obowiązków i zabierzesz się za przeglądanie tego, co zbędne. Jest to szczególnie istotne w odniesieniu do przesyłek reklamowych, niepotrzebnie prenumerowanych czasopism, spamu, gazet i innych zbędnych materiałów.

Druga litera, *P*, oznacza *przekazać*. Odnosi się do tego, czym ktoś inny powinien się zająć. Zwróć uwagę na taki dokument i przekaż go dalej. Korzystaj z każdej okazji, żeby przekazać coś innym ludziom, abys sam miał więcej czasu na to, co tylko Ty możesz zrobić.

Trzecia litera, *D*, oznacza *działanie*. Załóż specjalną teczkę, w której będziesz umieszczał wszystko, co będzie Ci potrzebne do podejmowania działań w najbliższym czasie. Odkładając dokumenty do tej teki, załatwiasz sprawy i usuwasz papiery z widoku.

Ostatnia litera, *Z*, oznacza *zachować*. Odnosi się do papierów, które będziesz musiał mieć pod ręką kiedy indziej.

Zanim jednak coś odłożysz, miej wzgląd na to, że do 80% odłożonych dokumentów już się w ogóle nie wraca. Kiedy każesz coś odłożyć, często dajesz pracy komuś innemu. Upewnij się, czy to konieczne.

Czas się zorganizować

Specjaliści ds. gospodarowania czasem potrafią zażyczyć sobie setki dolarów za udzieleną kierownikom pomoc w sprzątaniu biurek i organizowaniu biura. Tacy eksperci zaczynają m.in. od przejrzenia stert papierów i niepotrzebnych e-maili, które kierownik odłożył na bok do przeczytania później. Zasadą jest taka: jeżeli coś leży nieprzeczytane dłużej niż sześć miesięcy, to na pewno jest do wyrzucenia.

Przy utrzymywaniu porządku w swoim biurze posługuj się motto: „Jeśli nie wiesz, co z tym zrobić — wywal”. Odnosi się to do e-maili, starych czasopism, biuletynów, książek i wszystkiego, co zaśmieca otoczenie.

Wielu ludzi potrafi chomikować czasopisma, biuletyny, gazety i inne materiały, które otrzymują. Niezdolność do wyrzucania rzeczy zwykle ma swoje źródła w dzieciństwie spędzonym w biedzie lub tym, że czyjś rodzic miał właśnie takie dzieciństwo. Prawda jest taka, że nigdy nie przeczytasz wszystkiego, co do Ciebie codziennie dociera. Musisz się przymusić do wyrzucania takich materiałów tak szybko, jak tylko możesz. Zachowaj porządek w miejscu pracy i trzymaj przed sobą tylko jedną rzecz na raz. Pozwoli Ci to na znaczne zwiększenie swojej produktywności.

Wykorzystuj czas spędzony w podróży

Dwa najbardziej rozpowszechnione środki komunikacji to samochód i samolot. Spędzany w nich czas powinieneś wykorzystywać możliwie produktywnie.

Kiedy prowadzisz samochód, zawsze słuchaj *programów edukacyjnych*. Przeciętny człowiek spędza rocznie od pięciuset do tysiąca godzin za kółkiem, czyli tyle samo czasu, ile trwa semestr lub dwa semestry zajęć na uczelni. Eksperci z University of South California ostatnio doszli do wniosku, że takie same korzyści edukacyjne jak ze studiów dziennych można uzyskać, słuchając programów edukacyjnych podczas przejazdów.

Zmień swój samochód w *uniwersytet na kółkach*. Myśl o nim jak o macoszynie uczącej, ruchomej sali wykładowej. Zostań wiecznym studentem Uniwersytetu Samochodowego.

Wielu ludzi zdobyło konkretne wykształcenie i awansowało na najwyższe szczeble kariery w swoich obszarach, właśnie ucząc się za pomocą takich programów. Ty też powinieneś tak robić. Postanów, że od tej pory w Twoim samochodzie zawsze będzie grało coś edukacyjnego.

Lataj produktywnie

Czas spędzony w samolocie również powinieneś wykorzystywać produktywnie. Eksperci ds. zarządzania czasem odkryli, że każda godzina pracy w samolocie jest równa *trzem godzinom* pracy w gwarnym biurze. Wynika to z tego, że w samolocie możesz pracować bez jakichkolwiek przerw, o ile zaplanujesz i zorganizujesz wszystko z wyprzedzeniem.

Myśl o każdym locie jako szansie na załatwienie spraw i zwiększenie swojej produktywności. Zaplanuj lot z wyprzedzeniem. Przygotuj harmonogram pracy. Spisz listę zadań, które wykonasz podczas lotu. Następnie uważnie

się spakuj, żeby mieć pod ręką wszystko, co będzie Ci potrzebne do odbicia udanego lotu.

Dojeżdż na lotnisko odpowiednio wcześniej — przynajmniej na godzinę przed odlotem. Dzięki temu będziesz mógł przejść przez kontrolę i wsiąść do samolotu w zupełnym spokoju, z czystym umysłem. Wraz ze wzbiciem się w powietrze będziesz gotów zacząć pracę.

Zacznij pracować od razu

Kiedy tylko samolot wystartuje i będziesz mógł rozłożyć stolik przed sobą, wyciągnij swoje materiały i od razu zabierz się do pracy. Oprzyj się pokusie, by sięgnąć po czasopismo w kieszonce siedzenia lub obejrzeć film, który może zostać puszczony w trakcie długiego lotu. Nie pij żadnego alkoholu. Pij za to dwie szklanki wody na godzinę lotu. Dzięki temu zachowasz trzeźwość umysłu, świeżość i znacznie ograniczysz zmęczenie związane ze zmianą czasu.

Ostatnia zasada: podczas lotu do miejsca docelowego powinieneś pracować nad poważnymi zadaniami, które wymagają energii i koncentracji. Podczas lotu powrotnego, kiedy będziesz zmęczony i mniej bystry niż z rana, czytaj książki i czasopisma.

Tak czy inaczej wykorzystuj każdą minutę. Nie bądź jak ci, którzy słuchają w samochodzie radia, przez cały lot piją czy patrzą przez okno. Zamiast swój samochód w salę wykładową, na kółkach, a miejsce w samolocie w latające biurko. Wykorzystaj je do osiągania wyników ponad normę.

Nauucz się wykonywać kluczowe zadania lepiej

Mamy tu do czynienia z jedną z najlepszych technik zarządzania czasem w ogóle. Im lepiej wykonujesz najważniejsze zadania, tym lepsze uzyskujesz wyniki, i to w krótszym czasie. Samo zdobycie ponadprzeciętnych umiejętności w takim zakresie pozwoli Ci podwoić swoją wydajność, zwiększyć ilość i jakość wykonywanej przez Ciebie pracy oraz wpłynąć na wysokość Twoich zarobków w nieprzewidywalnym stopniu.

Oto przykład, który podaje na swoich zajęciach: osoba, która pisze na klawiaturze dwoma palcami, szukając każdego kolejnego klawisza, potrafi napisać 5 – 8 słów na minutę. Wystarczy jednak odrobina ćwiczeń, żeby ta sama osoba nauczyła się pisać bezwzrostkowo. W ciągu dziewięćdziesięciu dni, spędzając codziennie trzydzieści minut na ćwiczeniach, przeciętna osoba może zwiększyć swoje tempo pisania do 50 – 80 wyrazów na minutę.

Zauważ, co się tutaj dzieje. W zaledwie trzy miesiące, doskonaląc się w tym kluczowym zakresie, przykładowa osoba przeszła od pisania 5 – 8 słów do 50 – 80 słów na minutę. Mamy tu dziesięćkrotny wzrost wydajności w jednakowym czasie.

Pracuj na bieżąco

To niezwykle ważna wskazówka z zakresu produktywności: wypracuj w sobie poczucie, że *czas nagli*. Utrzymuj szybkie tempo. Rozbudz w sobie pragnienie działania. Nie zwalniasz. Wystartuj już teraz!

Szybkość działania jest dziś nieodzowna. Ci, którzy pracują szybko i do brze, uznawani są za bystrzejszych, cenniejszych i bardziej kompetentnych od tych, którzy robią wszystko wolno.

Podajmy szybkie decyzje. Aż 80% decyzji można podjąć w momencie, kiedy pojawia się jakiś wybór. Nie zwlekaj z tym. Zwlekanie z decyzjami wstrzymuje pracę i przeciąga wykonywanie zadań.

Zalotnij wszystkie zadania, które można wykonać na szybko, kiedy się tylko pojawiają. Wszystko, co zajmuje mniej niż dwie minuty, jest zwykle czynnym, co należy zrobić od razu. Zawsze pamiętaj o tym, ile czasu będziesz potrzebował, żeby wykonać takie zadanie później, jeśli nie zrobisz tego od razu.

Niezłocznie odbierz ważny telefon i zajmij się nim. Odbądź ważną rozmowę i od razu zajmij się rozwiązaniem problemu. Odpowiadaj szybko na polecenia swojego szefa i klientów. Działaj szybko, kiedy pojawi się taka potrzeba lub możliwość. Zdobądź renomę człowieka szybkiego i spolegliwego.

Twoim celem powinno być wypracowanie sobie reputacji kogoś, komu można powierzyć coś do zrobienia *na wczoraj*. Nawet nie wyobrażasz sobie, ile da Ci to nowych możliwości. Robiąc coraz więcej, coraz szybciej i coraz lepiej, będziesz przyciągał do siebie coraz więcej szans na rozwój.

Zalotnianie spraw na bieżąco, kiedy tylko się pojawiają, jest ważnym aspektem podważania produktywności.

Stwórz nowy obieg pracy

Oto jeden z najpopularniejszych i najważniejszych sposobów redukcji czasu, energii i kosztów potrzebnych do wykonywania pracy. Współcześnie większość obiegów pracy wiąże się z wieloetapowymi działaniami — serią zadań do wykonania, od początku do końca, aby ukończyć daną pracę.

Wiele takich obiegów pracy rozwijało się z czasem i zachowało pewne niedoskonałości, o których nikt już właściwie nie myśli. Istnieje wiele błędnych czy wręcz bezużytecznych etapów, które jednak pozostają częścią procesu, wydłużając czas prac.

To nie dla Ciebie. Zastanów się nad dowolnym większym zadaniem, jakie masz wykonać, i spisz wszystkie kroki potrzebne do jego ukończenia — od wstępnego założenia do gotowego rezultatu. Spisz etapy procesu tak, jakbyś pisał dla kogoś instrukcję w formie listy.

Po wypisaniu każdego kroku zredukuj liczbę etapów o 30% przy pierwszej analizie listy. Przy odrobnie inwencji niemal zawsze da się to zrobić.

Szukaj sposobów na połączenie kilku etapów w jeden. Znajdź sposoby na połączenie kilku zadań tak, by jedna osoba mogła je wykonywać jednocześnie. Szukaj sposobów na zredukowanie lub wyeliminowanie niepotrzebnych kroków. Zadawaj sobie pytania: „Dlaczego robimy to w ten sposób?” i „Czy da się to zrobić lepiej?”

Umiejętność *uproszczenia i usprawnienia* życia i pracy, tak by można było zrobić więcej w krótkim czasie, jest kluczowa dla podwojenia produktywności.

Stale pracuj nad myśleniem od zera

Jak już wspominałem, jest to jedno z najlepszych narzędzi do klarowania myśli i ulepszenia jakości życia. Regularnie zadawaj sobie pytanie: „Czy robię w swoim życiu coś, czego nie zacząłbym dziś robić, gdybym miał się tym zająć od nowa, a wiedział tyle co dziś?”

Czy teraz, wiedząc to, co wiesz, podjąłbyś ponownie decyzję, żeby zająć się czymś, wejść w jakiś związek lub w coś zainwestować? Jest to jedno z najważniejszych pytań, na jakie kiedykolwiek sobie odpowiesz.

Gdybyś miał powiedzieć, przez co marnujesz najwięcej czasu, to pewnie wskazałbyś nieoczekiwane przerwy i telefony. Tymczasem największą stratą czasu jest tkwienie w niewłaściwej pracy, ścieżce rozwoju zawodowego, związku czy też robienie dalej czegoś, co nie jest dla Ciebie odpowiednie. Ludzie często marnują wiele lat życia, wykonując pracę, która nie daje im przyjemności, tylko po to, żeby po trzydziestce lub czterdziestce zacząć swoją karierę od zera w innej branży.

Stale zadawaj sobie to pytanie

Skoro żyjemy w epoce szybkich przemian, w ostatecznym rozrachunku 70% Twoich decyzji okaże się *błędymi*. Oznacza to, że każdy robi przynajmniej jedną rzecz, za którą — stojąc ponownie przed wyborem — nie zabrałby się, wiedząc to, co już wie. Najważniejszym wskaźnikiem sytuacji, w której należy pomyśleć od zera, jest stres. Kiedy odczuwasz przewlekły stres lub niezadowolenie z kogoś lub jakiejś sytuacji, powinienes zadać sobie pytanie: „Gdybym wiedział to, co wiem teraz, to czy znowu postanowiłbym znaleźć się w tej sytuacji?”

Jeżeli odpowiesz zdecydowanie przecząco, to zadaj sobie kolejne pytanie: „Jak mogę się wydostać z tej sytuacji i jak szybko powinienem to zrobić?”

Czy tkwisz w jakiejś relacji zawodowej, społecznej lub osobistej, w którą byś już nie wszedł? Czy gdybyś miał podjąć decyzję od nowa, wolałbyś nie zatwierdzić jakiegoś aspektu działalności swojej firmy, produktu, usługi, wydatków lub procesu roboczego?

Czy istnieje jakaś inwestycja czasu, pieniędzy lub uczuć, która jest dla Ciebie kulą u nogi, wobec czego nie dokonałbyś jej, gdybyś wiedział to, co teraz wiesz?

Pamiętaj, że sytuacja — niezależnie od jej charakteru — raczej się nie zmieni. W rzeczy samej raczej pogorszy się z czasem. Pozostaje tylko odpowiedzieć sobie na jedno pytanie: czy starczy Ci odwagi i siły charakteru, żeby uczciwie odnieść się do tego, jak wygląda dzisiaj Twoje życie?

Kiedy zaczniesz myśleć od zera w każdej dziedzinie swojego życia, będziesz absolutnie zdumiony tym, jak dużo lepsze zaczniesz podejmować decyzje, a także jak zwiększyła się Twoja produktywność.

Wyznacz jasne antypriorytety

Miałeś już styczność z wyznaczaniem priorytetów. Priorytety to zadania, których musisz wykonać *więcej i prędzej*. *Antypriorytety* to z kolei takie rzeczy, których masz wykonać *mniej i później*, jeśli w ogóle.

Prawda jest taka, że i tak już masz za dużo do zrobienia w zbyt krótkim czasie. Abyś mógł zrobić coś nowego, musisz *porzucić* coś, co już robisz. Musisz zacząć systematycznie wyznaczać antypriorytetowe zajęcia, które nie są już tak istotne jak inne.

Praktykuj coś, co Peter Drucker nazywa „kreatywnym porzuceniem”, w stosunku do zadań i czynności, które nie są już tak wartościowe jak wtedy, kiedy się za nie zabrałeś.

Już i tak masz za dużo na głowie, więc kiedy zabierasz się za coś nowego, musisz przestać zajmować się czymś starym. Podjęcie się nowego zadania wymaga porzucenia starego. Kiedy w coś wchodzisz, z czegoś innego musisz wyjść. Rozporządzenie czegoś oznacza zakohńczenie czegoś innego.

Znajdź więcej czasu

Przyjrzyj się swojemu życiu i pracy. Co powinieneś przestać robić, żeby zwolnić odpowiednio dużo czasu na zajęcie się tym, czym rzeczywiście warto się zajmować?

Możesz uzyskać nad swoim życiem kontrolę jedynie w takim stopniu, w jakim wykluczysz z niego zajęcia o niewielkiej wartości. Podwojenie produktywności jest możliwe tylko wtedy, kiedy zwalniasz czas na zajęcie się tym, co znacząco Ci się opłaca w przyszłości.

Kiedy jestem zasypywany pracą, powtarzam sobie ciągle moje krótkie motto: „Zrobisz tylko tyle, ile możesz”.

Kiedy czujesz się przeciążony z jakiegoś powodu, czy kiedy czujesz, że masz za dużo do zrobienia, a za mało czasu, zatrzymaj się, odetchnij głęboko i powiedz sobie: „Zrobię tylko tyle, ile mogę”.

Następnie usiądź, spisz listę wszystkich zadań i wyznacz sobie antypriorytety. Słowo *nie* jest czasami najlepszym narzędziem, które pozwala na oszczędzenie sobie czasu.

Zachowaj równowagę w życiu

Pracujesz po to, żeby zarobić wystarczająco dużo, by móc się cieszyć swoją rodziną, zdrowiem i tym, co dla Ciebie ważne w życiu osobistym. Chcesz utrzymać szczęśliwą, zdrową, harmonijną relację z rodziną. Chcesz być zdrowy i sprawny fizycznie. Chcesz się rozwijać intelektualnie i duchowo. Chcesz się cieszyć możliwie dużymi sukcesami w pracy i w ramach całokształtu swojej kariery, aby mieć wszystkie zasoby potrzebne do zajęcia się tym, na czym naprawdę Ci zależy, a co nie ma nic wspólnego z pracą.

Niestety, większości ludzi priorytety zupełnie się mylą. Są tak pochołnieni pracą, że zupełnie tracą wzgląd na to, dlaczego właściwie zależy im na sukcesie w pracy. To zdecydowanie nie dla Ciebie.

Pamiętaj, że *relacje międzyludzkie są w życiu najwazniejsze*. Aż 85% sukcesów i szczęścia w życiu bierze się z relacji z innymi. Jedynie 15% Twojego szczęścia wynika z dokonania w pracy. Musisz zachować równowagę w życiu.

Upraszczaaj i usprawniaj

W ramach szkoleń pokazuję dyrektorom generalnym i przodownikom, jak sobie poważnie ułatwić życie, skrócić godziny pracy, spędzać więcej czasu z rodziną i zwiększyć przychody. To wszystko za jednym zamachem. Większość ludzi wątpi, czy to w ogóle możliwe, dopóki nie zaczynają korzystać z moich technik.

Jeden z uczęszczających na moje szkolenia dyrektorów pracował 60 – 70 godzin tygodniowo i zarabiał około 55 tysięcy dolarów rocznie. Po uproszczeniu i wyważeniu swojego życia w ciągu kolejnych pięciu lat zwiększył swoje roczne przychody do 300 tysięcy dolarów, podczas gdy jego tydzień pracy skrócił się do 38 godzin. Coś bardzo podobnego możesz zrobić także ze swoim życiem.

Jak osiągnąć równowagę

Osiągnięcie równowagi nie jest trudne. Uznaj spokój ducha, szczęście i dogłębne życie rodzinnego za najważniejsze cele, w odniesieniu do których powinieneś zorganizować resztę swojego życia.

Wykróć *fragmenty czasu*, które będziesz spędzać ze swoją rodziną. Znajdź dla niej czas wieczorami, w weekendy i na urlopie. Pamiętaj o formule na równowagę: w domu liczy się *ilość* spędzonego czasu, a w pracy *jakość* spędzonego czasu. Nie mieszaj jednego z drugim. Oto najprostszą zasadą, która pozwala na uzyskanie równowagi: stawiaj ludzi na pierwszym miejscu. A spośród ludzi, których stawiasz na pierwszym miejscu, najważniejszych postaw przed wszystkim innym i wszystkim innymi.

W pracy *spędzaj na pracy każdą chwilę*. Nie trać czasu na jałowe pogaduszki i bezużyteczne zajęcia. Pracuj cały czas. Pamiętaj, że każda minuta pracy znanowana na podtrzymanie zbędnych kontaktów towarzyskich to o jedna minuta mniej kontaktów z rodziną i przyjaciółmi.

Prowadząc zrównoważone życie, zwykle dokonujesz więcej, więcej zarabiasz, więcej tworzysz i masz dużo więcej czasu dla swojej rodziny. Przecież właśnie dlatego w ogóle chcesz być produktywny.

Nastaw się na działanie

Każdy się dziś spieszy. Twój klient jeszcze przed chwilą nie wiedzieli, że potrzebują Twojego produktu lub usługi, a teraz chcą je mieć *na wczoraj*. Ludzie są niesamowicie niecierpliwi. Nikomu już się nie chce stać w kolejce. Przeciętny internauta przelączy zakładkę po siedmiu, ośmiu sekundach, jeśli strona internetowa nie wczyta się odpowiednio szybko.

Najbardziej widoczną na pierwszy rzut oka cechą przodownika z dowolnej dziedziny jest ciągły ruch. Przodownik podejmuje inicjatywę, żeby wykonać swoje zadanie. Przodownik ciągle podejmuje działania, stale zmierzając ku celowi.

Z drugiej strony, największą przeszkodą na drodze do osiągnięcia dużej wydajności jest skłonność do ciągłego mówienia na jakiś temat. Wielu sądzi, że rozmowa i ciągłe planowanie są tym samym co wykonanie. Tymczasem jedynie działanie jest działaniem. Wykonać coś można tylko w jeden sposób: wykonując to. Jedynie Twoja umiejętność wykonania zadania ma znaczenie.

W ostatecznym rozrachunku płaci się jedynie za *rezultaty*. Wynikiem jest najważniejszy. Nastawienie na osiąganie rezultatów łączy się z wysoką produktywnością i wydajnością w dowolnej dziedzinie.

Podjmij dziś decyzję, że będziesz działać szybko, kiedy zetkniesz się z jakąś szansą lub potrzebą. Złap dobre tempo. Podjmij jakieś działanie. Do roboty!

Na szczęście im szybciej się poruszasz, tym lepiej się czujesz, tym więcej robisz, tym więcej masz energii, tym więcej się uczysz i tym więcej doświadczenia zdobywasz. Wreszcie, tym więcej zarabiasz i tym szybciej awansujesz.

Niech każda minuta się liczy

Jak wspominałem, w dzisiejszych czasach musimy się mierzyć z poważniejszymi wyzwaniami niż kiedykolwiek wcześniej w historii. Mało jest jednak ograniczeń co do tego, co możemy osiągnąć, poza tymi ograniczeniami, które sami sobie narzucamy. Twoim zadaniem jest stać się jednym z najbardziej produktywnych ludzi w swojej dziedzinie. Twoim celem jest wypracowanie sobie reputacji człowieka, do którego przychodzi się *w pierwszej kolejności*, kiedy trzeba coś załatwić.

Twoim celem jest zarabiać więcej i awansować szybciej. Twoim celem jest prowadzenie wspaniałego życia. Osiągniesz go, zarządzając swoim czasem i zdając się na swoją produktywność.

Ćwiczenia:

1. Zdecyduj, jakie *konkretne* cele chcesz osiągnąć.
2. Sporządź listę wszystkich zadań, które masz dziś wykonać, aby przybliżyć się do osiągnięcia swoich celów.
3. Zorganizuj swoją listę pod względem ważności według zasady 80/20 lub metodą ABCDE.
4. Wybierz zadanie A-1 — najważniejsze.
5. Każdego ranka *czym prędzej* bierz się do pracy nad najważniejszym zadaniem.
6. Przymuś się do pracy wyłącznie nad najważniejszym zadaniem, aż do jego pełnego ukończenia.
7. Nastaw się na działanie. Powtarzaj bez końca te wspaniałe słowa: „Zrób to teraz! Zrób to teraz! Zrób to teraz!”.

Praktyczne zarządzanie projektami

Ludzie nie postanawiają, że będą nadzwyczajni. Postanawiają, że zrobią coś nadzwyczajnego.

— SIR EDMUND HILLARY

Pewne umiejętności nie są szczególnie istotne z punktu widzenia Twojej kariery. Przydają się w życiu zawodowym, ale nie decydują o tym, czy odnosisz sukcesy, czy porażki. Istnieją jednak takie umiejętności, które są absolutnie nieodzowne, jeśli chcesz w pełni wykorzystać swój potencjał. Musisz je odpowiednio rozwinać, aby osiągnąć wszystkie swoje cele finansowe i zawodowe.

Jedną z takich absolutnie kluczowych umiejętności jest umiejętność zarządzania wszelkiej wielkości projektami. Projekt można określić mianem *pracy wielozadaniowej*, którą codziennie się zajmujesz, zarabiając na utrzymanie i prowadząc swoje życie. Musisz sobie dobrze radzić z zarządzaniem projektami, jeśli chcesz odnieść sukces.

Nie wpadnij w pułapkę inteligencji

Jednym z największych zagrożeń w dziedzinie zarządzania projektami jest poczucie, że wie się już wszystko, co na dany temat trzeba wiedzieć. Ludzie aż za często bywają zbyt pewni sprawności, z jaką potrafią wykonywać kilka zadań naraz lub po kolei. Wpadają we właściwą bunielantom *pułapkę inteligencji*, wykorzystując swoją inteligencję, by dowieść i sobie, i innym, że są już wystarczająco sprawni i pewni siebie. Dołączają tym samym do grona

ludzi *nieświadomie niekompetentnych*. Nieświadomie niekompetentny jest ktoś, kto czegoś nie wie, a zarazem nie wie o tym, że tego nie wie.

Podstawowa życiowa umiejętności

Zarządzanie projektami jest kluczową umiejętnością nie tylko dla budowniczych zapór i wieżowców. Każde wyjście do sklepu jest oparte na ułożeniu i wykonaniu projektu. Jeżeli jesteś handlowcem, to praca nad każdym potencjalnym klientem jest projektem. Kiedy umawiasz się z kimś na wieczór, planujesz projekt i nim zarządzasz.

Oto zasadnicza sprawa: umiejętności zorganizowania i wykonania projektu jest nieodzownym warunkiem odniesienia sukcesu. Jest to konieczny aspekt sztuki zarządzania. To sposób na *zwielokrotnienie* siły oddziaływania Twoich umiejętności oraz rezultatów. Umiejętność zarządzania wszelkiego rodzaju projektami jest absolutnie nieodzowna dla zwiększenia Twojej wartości i zarabiania tyle, ile naprawdę jesteś wart. Umiejętność ta jest kluczem do osiągnięcia niezależności finansowej i wspięcia się na sam szczyt w swojej dziedzinie.

Bądź najlepszy w swojej dziedzinie

Wielu ludzi umie pisać na klawiaturze, ale mało kto potrafi pisać 80 – 90 słów na minutę bez żadnych błędów. Miliony ludzi potrafią obsługiwać komputer, ale zaledwie kilku z nich potrafi to robić wystarczająco umiejętnie, by w pełni wykorzystać jego możliwości w pracy i do osiągania swoich celów. Wielu ludzi umie prowadzić sprzedaż, ale 10% najlepszych handlowców odpowiada za pozyskiwanie 80% nowych klientów, zarabiając przy tym najwięcej.

Z zarządzaniem projektami jest podobnie. Każdy wie, jak wykonać wielozadaniową pracę, ale mało kto jest w pełni zorganizowany. Ludzie pracują za długo, wydają za dużo pieniędzy i popełniają za dużo błędów na drodze z punktu A do punktu B. Nie zarządzają umiejętnie swoimi projektami, ponieważ nie są w pełni świadomi znaczenia tej umiejętności dla osiągnięcia praktycznie wszystkiego, czego mogłoby jeszcze chcieć w życiu.

Do odniesienia życiowych sukcesów trzeba umieć *wykorzystywać to, co ma się do dyspozycji*. Potrzebujesz cudzej pomocy. Jeśli chcesz osiągnąć coś wielkiego i prowadzić udane życie, potrzebujesz pomocy wielu ludzi. Musisz sobie bardzo dobrze radzić z koordynowaniem zadań kilku osób, które mają osiągnąć określony cel. Jeśli nie rozwinięsz swojej umiejętności zarzą-

dzania projektami, wciąż będziesz brał udział w ich realizacji, ale jako członek zespołu, a nie jako przywódca.

Outsourcing i zarządzanie projektami

Gospodarcza potęga Stanów Zjednoczonych opiera się na różnych podstawach, spośród których jedną z najważniejszych jest specjalizacja zadań, czy też podział pracy. Oznacza to tyle, że większość ludzi, zamiast starać się być złotymi rączkami, specjalizuje się i zdobywa sprawność w wykonywaniu jednego lub dwóch rodzajów zadań. Pozostałe zadania przekazują innym.

We współczesnym amerykańskim świecie biznesu popularnością cieszy się pojęcie *outsourcingu*. W ramach outsourcingu, zamiast sam zatrudniać lub kształcić specjalistów z jakiegoś zakresu, przekazujesz cały aspekt działalności swojej firmy innej firmie, która specjalizuje się w wykonywaniu tego jednego typu zadań.

Dla wielu spółek outsourcing bardziej się opłaca od samodzielnego wykonywania zadań z zakresu obsługi listy płac, księgowości, dropshippingu, produkcji, montażu, wysyłki, dystrybucji czy tysiąca innych zadań, które inne firmy mogą załatwić za nie.

Stale prowadzisz outsourcing

Całe Twoje życie opiera się na *outsourcingu*. Bez względu na to, czy jesteś tego świadom, stale prowadzisz outsourcing zadań i czynności wśród setek innych przedsiębiorstw — sklepów spożywczych, restauracji, pralni, warsztatów samochodowych i krawców. Nie uczysz się, jak samemu robić to, co otrzymujesz w ramach ich usług. O wiele szybciej i taniej wychodzi przekazywanie takich zadań specjalistom, którzy wykonują je szybciej, lepiej i popełniają mniej błędów niż Ty sam. Prowadząc outsourcing, zyskujesz więcej czasu na robienie tego, na czym znasz się najlepiej i za co płacą Ci najwięcej. To jeden z najważniejszych sposobów na rozwinięcie w sobie umiejętności wykorzystywania dostępnych zasobów, która pozwoli Ci na zwielokrotnienie swoich talentów i umiejętności.

Klucz do wysokiej produktywności

Zarządzanie projektem wiąże się z systematycznym i zorganizowanym procesem przekazywania innym różnorodnych zadań, które trzeba wykonać, aby

osiągnąć określony cel. Zestawiając uzdolnienia i umiejętności wielu ludzi w ramach dążenia do osiągnięcia celu, tworzysz *synergję*. Pracując w zespole, grupa ludzi o różnych zdolnościach może osiągnąć niesamowite wyniki, a Twoja umiejętność nadania jednolitego kierunku ich działaniom jest kluczem do osiągnięcia możliwie najlepszych rezultatów w życiu osobistym i zawodowym.

Aby wyzwoić zdolność współpracy zespołu przy wykonywaniu wielozadaniowej pracy, należy się kierować *harmonią*. Dążenie do harmonii we współdziałaniu ludzi, którzy pracują z Tobą i dla Ciebie, jest jedynym z najważniejszych zadań.

Zarządzanie projektem

Zarządzanie projektem jest sztuką, która wymaga pomysłu i rozważań. Kiedy masz do wykonania większy projekt, w pierwszej kolejności powinienś usiąść nad notesem i pomyśleć na papierze. Jak wiemy, wszyscy ludzie sukcesu myślą w piśmie. Przed rozpoczęciem pracy zapisują wszystkie swoje myśli, sporządzają listy i tworzą podlisty, wykonują obliczenia, analizują z wyprzedzeniem wszystkie szczegóły dużego projektu. Robiąc to, oszczędzają dużo czasu i pieniędzy; w ciągu kilku miesięcy potrafią zrobić więcej niż przeciętny człowiek przez lata.

Praktyka i dyscyplina

Zarządzanie projektami — jak wszystko inne — wymaga praktyki, samodyscypliny i siły woli, która powstrzyma Cię przed zajęciem się pracą bez uprzedniego namysłu. Wielu ludzi działa w trybie *reakcyjno-emocjonalnym*. Reagują na to, co się dookoła nich dzieje, w sposób odpowiadający temu, jak się w danej chwili czują. Zabierają się za coś, a potem to porzucają. Dokonują osądów na bieżąco, podejmują decyzje i działają bez przeprowadzenia dogłębnej analizy sytuacji. Popelniają wiele błędów i są ostrzegani przez innych jako niekompetentni i zdezorganizowani. Nie bądź jedynym z nich.

Kiedy postanawiasz nauczyć się perfekcyjnego zarządzania projektami, zacznasz funkcjonować w ramach systematycznego procesu, który opiszę poniżej. Umiejętność wykonywania wielozadaniowych prac da Ci kontrolę nad wszystkim innym, co robisz. I nie jest to wcale takie trudne.

Zacznij od ukończonego projektu

Praca nad każdym projektem powinna się zaczynać od osiągniętego celu. Jak mówi Stephen Covey: „Zacznaj z myślą o końcu”. Doktor Roberto Assagioli sugeruje, by zaczynać wykonywanie wszelkich czynności od zobrazowania na papierze lub w myślach idealnego rezultatu, jeszcze przed rozpoczęciem planowania i organizacji.

Robert Fritz w książce *The Path of Least Resistance* twierdzi, że najważniejszą zasadą organizacyjną jest przejrzyście widza celu, który wraz z innymi ludźmi zamierzasz osiągnąć. W toku badań nad najwydajniejszymi pracownikami doktor Charles Garfield odkrył, że umiejętność wytworzenia w umyśle pożądanego stanu końcowego, osiągniętego już celu, pod każdym względem idealnie wykonanego zadania, jest punktem wyjścia do osiągnięcia najlepszych wyników.

Każdy projekt zaczyna się od jasnego określenia, co dokładnie chcesz osiągnąć i jak będzie wyglądać idealny rezultat.

Zaplanuj każdy etap

Mając jasno określony cel, powinienś sporządzić listę wszystkich czynności, które trzeba wykonać, aby go osiągnąć — ukończyć projekt. Istnieją dwie metody porządkowania list w ramach zarządzania projektem. Pierwsza to metoda *sekwencyjna*, gdzie kolejne etapy następują po sobie. Trzeba ukończyć pierwsze zadanie przed rozpoczęciem drugiego, drugie przed rozpoczęciem trzeciego i tak dalej. Takie zadania często nazywa się *współzależnymi*. Wykonanie danego zadania zależy jest od ukończenia poprzedniego. Trzeba pamiętać o tym przy zarządzaniu projektem jakiegokolwiek wymiaru. Druga metoda polega na stworzeniu listy zadań *równoległych*, czy też *jednocześnie*. Są to zadania, które można wykonywać jednocześnie, niezależnie od siebie. Jeśli na przykład projektujesz nową ulotkę lub biuletyn, możesz jednocześnie pisać jej tekst, dobierać papier i szukać zdjęć, które posłużą za ilustrację tekstu.

Pamiętasz zasadę głoszącą, że *sprawne planowanie pozwala zapobiec nieefektywnej pracy*? Umiejętność starannego i dogłębnego rozplanowywania projektów może znacząco zwiększyć Twoją wydajność.

Kiedy masz obmyślony cel i gotową listę wszystkich zadań, które trzeba wykonać, by go osiągnąć, oraz uporządkowałeś je metodą sekwencyjną bądź

równoległą, jesteś gotów rozpocząć główne ćwiczenie z zakresu efektywnego zarządzania projektem. Jest to klucz do przyszłego rozwoju Twojej kariery. Chodzi o proces *selekcji i przydzielania zadań*.

Selekcja i przydzielanie zadań

Im projekt jest większy, tym więcej ludzi potrzeba do jego ukończenia. Umiejętność doboru właściwych ludzi i efektywnego przydzielenia ich do zadań zdecydowanie, wraz z innymi czynnikami, o powodzeniu lub klęsce projektu. Błąd w selekcji lub nieporozumienie w toku przydzielania zadań może wystarczyć, by wydłużyć prace, przekroczyć budżet albo i w ogóle uniemożliwić realizację projektu.

Wielu ludziom udało się napędzić swoją karierę, gdy podjęli się jakiegoś projektu i zrealizowali go wzorowo. Innych ominął awans, ponieważ nie potrafili odpowiednio poważnie powierzonego im projektu, a brak rezultatów skłonił ich do przelozonych do zwątpienia w ich umiejętności. Zarządzanie projektami to poważna sprawa.

Problemy z zarządzaniem projektami

Niemal wszystkie problemy związane z biznesem są problemami związanymi z zarządzaniem, a zatem z zarządzaniem projektami. Często właśnie z tego powodu nowy menedżer zmienia całkowicie skład zespołu pracowników. Nowy menedżer rozumie, że praca nie przynosi odpowiednich efektów prawdopodobnie dlatego, że osoba odpowiedzialna za wykonanie wielowątkowego zadania — produkcji, sprzedaży, dystrybucji lub czegokolwiek innego — zwyczajnie sobie nie radzi.

Tworząc swój zespół, dajesz świadectwo swoich umiejętności kierowniczych. Aż 95% Twojego sukcesu zawodowego opiera się na Twojej zdolności do wybrania osób, które mogą Ci pomóc. Większość problemów z tego zakresu wynika z podejmowania się zadania z pomocą ludzi trudnych lub niekompetentnych.

Twoim zadaniem jest dobrać najlepszych dostępnych Ci ludzi do wykonania zadań. Uważnie zapoznaj się z osiągnięciami każdej osoby. Sprawdź referencje. Porozmawiaj z innymi o zadaniu i dowiedz się, na ile każdy z potencjalnych współpracowników jest kompetentny, żeby bezbłędnie wykonać swoją pracę.

Uważnie dokonuj wyboru i niezmiennie powierzaj kluczowe zadania najlepszym. Dzięki temu oszczędzisz dużo czasu i unikniesz problemów.

Jedna sprawa: jeśli okaże się, że wybrałeś niewłaściwą osobę — kogoś, kto nie może lub nie chce odpowiednio dobrze wykonać pracy na czas — szybko ją kimś zastąp. Jeden taki człowiek może obrócić wspólne starania wniwecz i zdemoralizować najlepszych pracowników. Zastąpienie kogoś, kto się nie sprawdza, jest jednym z najważniejszych obowiązków przywódcy.

Dwój się i trój — powierzając zadania innym

Po wybraniu osób odpowiedzialnych za poszczególne aspekty projektu musisz sprawnie powierzać zadania każdej z nich. Przydzielaj konkretne zadania, składające się na ogólne powodzenie projektu, konkretnym ludziom. Ustal terminy wykonania wszystkich zadań i ich podetapów. Wytłumacz każdemu pracownikowi, co jest do zrobienia i na kiedy, według jakich standardów będziesz oceniał efektywność oraz jak ma wyglądać skończony projekt. Nie pozostawiaj niczego losowi. Im więcej ludzie wiedzą o tym, jak ma wyglądać efekt końcowy i dlaczego właśnie tak, tym sprawniej będą wykonywać swoje zadania.

Brak przejrzystości jest główną przyczyną niepowodzeń w zarządzaniu projektami. Z tego względu musisz się regularnie spotykać z członkami swojego zespołu, indywidualnie lub grupowo. Musisz utrzymywać z nimi regularny kontakt, informować o sytuacji, udzielać im informacji zwrotnych oraz sam je przyjmować. Im projekt jest ważniejszy, tym bardziej musisz być z nim na bieżąco.

Zwizualizuj projekt

Podobnie jak przy organizowaniu projektu istotne jest myślenie na papierze, na spotkaniach z zespołem przydaje się korzystanie z tablic suchościeralnych lub z przerzucanymi kartkami. Im bardziej postać projektu i procesu dążenia do celu będzie *wizualna*, tym bardziej zwiększysz szanse na to, że każde z zadań zostanie ukończonych na czas i zgodnie ze standardami, które wyznaczyłeś.

Nadzorowanie projektu polega na ocenianiu, ile pracy ludzie wykonali w stosunku do przydzielonych im terminów. Twój nadzór nad projektem decyduje o jego spójności. Sprawdzaj, czy Twoje oczekiwania są spełniane.

Nigdy nie uznawaj niczego za oczywiste. Pamiętaj, że prawa Murphy'ego zostały wymyślone przez ludzi, którzy zarządzali projektami różnego kalibru.

Prawa Murphy'ego

Niektóre z tych praw na pewno znasz:

1. Jeśli coś się może nie udać, to się nie uda.
2. Nieważne, ile dasz czasu — i tak go przekroczyysz.
3. Nieważne, ile dasz czasu — i tak potrwa to dłużej.
4. Z wszystkiego, co może się zepsuć, zepsuje się najważniejsza rzecz w najgorszej chwili, pociągając za sobą największe koszty.

Nie zapominajmy o pochodnej tych praw: *Murphy był optymistą.*

Znajdź etap decydujący

W zarządzaniu projektami zawsze jest jakieś zdarzenie — *etap decydujący*. To jeden z czynników, które decydują o tym, jak szybko ukończysz projekt. To jedno zadanie, które niezaprzeczalnie trzeba wykonać, żeby określić standard decydujący o powodzeniu projektu. To w tym zakresie musisz przyjąć na siebie odpowiedzialność i skoncentrować się na zapewnieniu, by wszystko poszło zgodnie z planem. Trzymaj pieczę nad projektem, choćbyś wszystko oddelegował innym.

Zasady zarządzania projektami możesz wykorzystywać przy zdobywaniu nowych klientów, zwiększaniu swoich przychodów, dbaniu o swoją kondycję fizyczną, braniu urlopów, przeprowadzkach, zakładaniu przedsiębiorstw, czytaniu książek, malowaniu obrazów czy żeglowaniu dookoła świata.

Zdobądź przewagę

Odpowiednie wykorzystanie opisanych powyżej technik zarządzania projektami da Ci przewagę w pracy oraz pozwoli nabrać rozpędu w życiu zawodowym i osobistym. Bez umiejętności zarządzania projektami nie będziesz mógł przeć naprzód z taką szybkością. Choć nauka zarządzania projektami jest prosta, sama umiejętność jest dość złożona, ale nieodzowna dla sukcesu.

Zbiornicze wyniki rozwinięcia umiejętności zarządzania projektami pozwolą Ci wykonywać coraz większe i lepsze zadania, przyjmować na siebie większą odpowiedzialność oraz zdobywać większe wynagrodzenie i wszelkiego

rodzaju korzyści. Umiejętność zarządzania projektami jest kluczowa dla zarabiania tyle, ile jest się wartym — a można się jej nauczyć przez praktykę.

Ćwiczenia:

1. Wybierz jeden projekt, nad którym obecnie pracujesz lub który chciałbyś ukończyć, i zastosuj się do omówionych w tym rozdziale zasad profesjonalnego postępowania.
2. Określ pożądany rezultat, jaki miałbyś uzyskać po perfekcyjnym ukończeniu projektu. Zapisz to, co Ci przyjdzie do głowy.
3. Sporządź listę ze wszystkimi etapami, które trzeba przejść, aby ukończyć projekt w przewidzianym terminie i zgodnie z budżetem.
4. Uporządkuj według kolejności i priorytetu listę zadań — te, które trzeba wykonać w określonej kolejności, oraz te, które można wykonać w dowolnej chwili.
5. Określ dokładnie, kto ma być odpowiedzialny za wykonanie któregoś zadania oraz ewentualnych pomniejszych czynności. Stwórz harmonogram prac.
6. Wybierz członków zespołu i szczegółowo omów z nimi projekt, aby każdy dokładnie wiedział, czego się od niego oczekuje.
7. Zaczniij prace od razu, a następnie stale śledź i nadzoruj działania zespołu aż do zadowalającego ukończenia projektu.

Ludzie są najważniejsi

Zachowuj się, jakby każdy napotkany człowiek chodził z plaketką: „Spraw, żebym się poczuł ważny”. Dzięki temu będziesz się mógł cieszyć powodzeniem i w handlu, i w życiu.

— MARY KAY ASH

Sprawność, z jaką obchodzisz się z innymi, ma większy wpływ na Twoją zdolność zarobkową niż cokolwiek innego. Jeśli chcesz zarabiać tyle, ile naprawdę jesteś wart, musisz nauczyć się umiejętności współpracy.

Doktor Howard Gardner z Uniwersytetu Harvarda postawił w książce *Frames of Mind* rewolucyjną tezę, iż ludzie dysponują więcej niż jednym rodzajem inteligencji. Z wniosków wynika, że wszyscy jesteście inteligentni na różne sposoby i nawet jeśli nie radziliśmy sobie najlepiej w szkole, to możemy być niezwykle inteligentni w innych obszarach. Dwa z nich to *inteligencja intrapersonalna* oraz *inteligencja interpersonalna*.

Inteligencja intrapersonalna określa, jak dobrze radzisz sobie z sobą samym — jak dobrze znasz samego siebie i rozumiesz siebie oraz czy jesteś wyraźnie świadom swoich wad i zalet, wyznawanych wartości, opinii, celów i marzeń. Ludzie, którzy cechują się wysokim poziomem inteligencji tego rodzaju, dokładnie wiedzą, kim są, a kim nie są. Dzięki temu mogą być wobec siebie uczciwi i obiektywni, dostrzegać swoje mocne i słabe punkty, więc — wobec tego — być także uczciwi i obiektywni w stosunku do innych.

Inteligencja intrapersonalna jest fundamentem, na którym opiera się inteligencja interpersonalna. Inteligencja interpersonalna to zdolność *porozumiewania się, negocjowania, wchodzenia w interakcję, przekonywania i wywierania wpływu* na innych ludzi. Ludzie, którym powodzi się w zawodach

wymagających aktywnej interakcji z innymi — handlowcy, menedżerowie, doradcy, konsultanci i prawnicy — odznaczają się wysoką inteligencją interpersonalną.

Rozwiń swoją inteligencję

Swoją inteligencję z dowolnego zakresu możesz zwiększyć, odpowiednio *uczyc się i ćwiczyć*. Inteligencja interpersonalna jest prawdopodobnie najważniejszym rodzajem inteligencji, który możesz świadomie i celowo rozwinąć. Jest tak, ponieważ kształtowanie i utrzymywanie relacji jest kluczowe zarówno dla Twojego sukcesu w życiu osobistym, jak i Twojej autokoncepcji.

Nasze osobowości są w znacznej mierze ukształtowane przez to, jak ludzie na nas reagują. Kiedy jesteśmy młodzi, o naszej tożsamości decyduje jedynie to, jak traktują nas inni. Jeśli traktują nas z dobrocią, szacunkiem i życzliwością, to z czasem dohodzimy do wniosku, że jesteśmy dość dobrymi ludźmi, którzy zasługują na dobroć, szacunek i odpowiednie traktowanie. Ten stosunek do samych siebie towarzyszy nam w dorosłym życiu.

Trzy podstawowe potrzeby

Psychologowie wskazują na trzy podstawowe potrzeby każdego człowieka: *przynalężności, kontroli i troski*. Pierwsza z nich odnosi się do pragnienia bycia częścią rodziny, grupy pracowników, grupy znajomych, firmy czy stowarzyszenia zawodowego. Chcemy czuć się potrzebni, akceptowani i ważni.

Druga potrzeba wiąże się z kontrolą. Psychologowie doszli do wniosku, że poczucie kontroli jest podstawą pozytywnego nastawienia. Jesteśmy szczęśliwi o tyle, o ile czujemy, że mamy nad swoim życiem kontrolę. Jesteśmy nieszczęśliwi o tyle, o ile odczuwamy brak takiej kontroli lub czujemy, że ktoś lub coś nas kontroluje. Stres w znacznej mierze wynika z braku poczucia kontroli nad jakąś ważną częścią życia.

Trzecia uniwersalna potrzeba to potrzeba troski. Trudno żyć bez świadomości, że komuś na nas zależy. Czasami wystarczy wiedzieć, że jedna osoba się o nas troszczy, żeby nadać swojemu życiu sens.

Jesteś książką w przygotowaniu

W bregach wydawniczych mawia się, że książka jest *w przygotowaniu*. Chodzi o książkę z wyznaczonym terminem publikacji, nad którą autor wciąż jednak pracuje.

Każdy z nas jest książką w przygotowaniu. Wszyscy rodząmy się i dorastamy bez znajomości tego, jak świat działa. Po ciężkich przejściach wypracujemy sobie charakter i osobowość. Wszystko, czego uczymy się o życiu, bierze się z kolei ze współżycia z innymi ludźmi.

Pewne części Twojej osobowości pozostaną zupełnie nietknięte i nierozwiniete, dopóki nie wejdziesz w głębką, znaczącą, bliską, emocjonalną relację z tymi, których kochasz i którzy odwzajemniają to uczucie. Dopiero wtedy będziesz mógł pogłębić swoją osobowość na tyle, by stać się w pełni dojrzałą, sprawną i zintegrowaną jednostką.

Doskonalenie charakteru

Na ścianie w moim pierwszym dojo karate widniał napis: „Ostatecznym celem karate nie jest zwycięstwo lub klęska, lecz doskonalenie charakteru uczestników”.

Sądzę, że doskonalenie charakteru jest również ostatecznym celem życia. Nie ma z kolei większej szansy na to, byś w pełni zrealizował swój potencjał bez nauki biorącej się z relacji z ludźmi, o których się troszczysz i którzy odwzajemniają to uczucie.

Siedem fundamentalnych zasad

Relacje międzyлюдzkie bywają niezwykle skomplikowane, ale nawiązywanie i podtrzymywanie udanych relacji można oprzeć na raptem kilku podstawowych zasadach. Jest ich siedem:

Zasada pierwsza: zaufanie. Wszystkie relacje oparte są koniec końców na zaufaniu. Aby nie zawieść zaufania, trzeba zawsze dotrzymywać słowa, zachowywać konsekwencję i wiarygodność we wszystkim, co się mówi i robi. Należy stać się człowiekiem, na którym można polegać w każdej sytuacji. Nigdy nie wolno robić ani mówić czegoś, co mogłoby wstrząsnąć fundamentem zaufania, na którym buduje się relacje.

Zasada druga: szacunek. Poświęcenie czasu na zamierzone wyrażenie szacunku dla wyjątkowości jakiegos człowieka daje mu poczucie, że jest wartościowy i ważny. Okazując taki szacunek, rozwijasz swoje relacje i przydasz im wartości.

Zasada trzecia: komunikacja. Czas jest kluczowym czynnikiem towarzyszącym sprawnemu porozumiewaniu się z innymi. Wartość relacji dla obydwu stron można zwiększyć poprzez *posługanie jej czasu*. Kiedy poświęcasz

czas, by skoncentrować się na ważnych dla relacji sprawach, nawiązujesz nie porozumienia. Słuchając drugiej osoby w spokoju, ciszy i skupieniu, okazujesz jej szacunek, zwiększając zaufanie między Wami.

Zasada czwarta: uprzejmość. Wystarczy regularnie mówić innym „proszę” i „dziękuję”, by pozytywnie ich nastroić do siebie samych i tego, co robią. Zwiększasz w ten sposób ich poczucie własnej wartości. Niestety to właśnie wobec tych, na których nam najbardziej zależy, zachowujemy się najmniej uprzejmie. Emmet Fox napisał kiedyś: „Jeśli już musisz być nie miły, to bądź taki dla nieznanomych. Swoją ogładę jednak zachowaj dla swojej rodziny”.

Zasada piąta: troska. Najlepsze, co możesz dać innym, to dar bezwarunkowej miłości i akceptacji. Najżyczliwsze, co możesz zrobić, to powstrzymać się od krytykowania, potępienia oraz narzekania przy nich lub na nich.

Buduj relacje, zamiast je niszczyć. Zwracaj uwagę, jak inni robią coś dobrze. Stałe szukaj sposobu, żeby pomóc innym poczuć, że są cenienni, szanowani i kochani.

Kocham cię to dwa najmocniejsze słowa, jakich można użyć w stosunku do kogokolwiek. Powtarzaj je najważniejszym ludziom w Twoim życiu tak często, jak się da, i na możliwie jak najwięcej różnych sposobów.

Zasada szósta: pochwała i uznanie za wszystkie małe i duże rzeczy, które robisz dla Ciebie inni. Kiedy dziękujesz komuś za coś, co dla Ciebie zrobił, poprawiasz mu samopoczucie i zachęcasz, by robił więcej. Kiedy chwaliś kogoś za coś, czego dokonał, oddziałujesz pozytywnie na jego poczucie własnej wartości. Czuj się wtedy ważny i wartościowy. Zachodzi wtedy również efekt lustrzany, który zwiększa Twoje własne poczucie wartości, zupełnie jakbyś samego siebie docenił.

Zasada siódma: najwyklesza na świecie uczynność, zwłaszcza wobec bliskich. Ciągła gotowość do udzielania się i załatwiania drobnych spraw, by ułatwić życie partnerowi i dzieciom, jest niezmiernie doceniana i szanowana. Gotowość do podzielenia się, dania czegoś od siebie, udzielenia pomocy jest istotnym aspektem trwałych związków.

Budowanie i utrzymywanie stabilnych, szczęśliwych, zdrowych i zadowolonych związków z ludźmi, których się kocha, jest prawdopodobnie najważniejszą rzeczą, którą zrobisz w swoim życiu. Jeśli wszystko inne odsuniesz na dalszy plan, będziesz mógł się cieszyć szczęściem i korzyściami w stopniu nieproporcjonalnie większym od włożonego wysiłku.

Ćwiczenia:

1. Aby dobrze się obchodzić z ludźmi, ćwicz w sobie bezwarunkową akceptację, uśmiechając się na widok każdego przełożonego lub współpracownika.
2. Regularnie wyrażaj uznanie, dziękując za wszystkie pozytywne i przydatne rzeczy, które inni robią.
3. Doceniaj i komplementuj odzież, samochody, akcesoria, cechy osobowości i dokonania innych ludzi.
4. Wyrażaj uznanie i chwał ludzi za większe i mniejsze dokonania, zaspokajając tym samym najbardziej podstawowe ich potrzeby: poczucie wartości i ważności.
5. Bądź uprzejmy, nawet jeśli się z kimś nie zgadzasz. Staraj się znaleźć coś wartościowego w tym, co druga osoba powiedziała, i pochwal to.
6. Nie krytykuj i nie potępiaj ludzi — ani za ich plecami, ani patrząc im w oczy.
7. Ciągłe staraj się znaleźć sposoby na zwiększenie poczucia własnej wartości innych ludzi, aby czuli się dobrze zarówno ze sobą, jak i z Tobą.

Rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji

Mysł jest pierwotnym źródłem wszelkiego bogactwa, sukcesu, zdobyczy materialnych, odkryć, wynalazków, słowem: wszelkich dokonań.

— CLAUDE M. BRISTOL

Zeby zarabiać tyle, ile jesteś wart, musisz stale zwiększać swoją wartość dla innych ludzi i w swojej pracy. Jedną z najważniejszych umiejętności, czy też przymiotów przywódców i efektywnych pracowników ze wszystkich dziedzin, jest sprawność w rozwiązywaniu problemów i podejmowaniu dobrych decyzji, prowadzących do uzyskania lepszych wyników.

Całe życie jest serią problemów do rozwiązania i przeciwności do pokonania. Umiejętność rozwiązywania problemów, z którymi spotykasz się w pracy na swoim stanowisku, jest kluczową, jeśli chcesz uzyskać wyższe zarobki i szybciej awansować. Ta umiejętność, a także zdolności przywódcze decydują o sukcesie. Jednocześnie prawdziwą nagrodą za rozwiązywanie problemów jest możliwość rozwiązywania poważniejszych problemów.

Na szczęście efektywne rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji to umiejętności, których można się nauczyć przez praktykę i dzięki wykorzystaniu niezwykłych zdolności ludzkiego umysłu.

Skoncentruj się na rozwiązaniach

Twoje życie i praca są ciągiem następujących po sobie problemów. Żyjesz problemem za problemem, od rana do wieczora. Tam gdzie problemów nie ma, całą pracę można zautomatyzować i powierzyć maszynom, a im więcej jest drobnych problemów, których rozwiązywanie można zautomatyzować, tym większe staje się Twoje znaczenie przy rozwiązywaniu problemów bardziej złożonych.

Jedynymi przerwami w tym ciągu radzenia sobie z problemami są występujące co jakiś czas *kryzysy*. Jeśli prowadzisz normalne życie, to z kryzysami musisz się mierzyć co dwa, trzy miesiące. Twoja zdolność do sprawnego radzenia sobie z nieuniknionymi kryzysami jest najważniejszą miarą Twojego charakteru i kompetencji.

Skoncentruj się na przyszłości

Ludzie zorientowani na rozwiązywanie problemów są najcenniejszymi pracownikami organizacji. W ułamku sekundy możesz zmienić swoje nastawienie z negatywnego na pozytywne, przenosząc myśli z problemu na rozwiązanie. Zamiast wypytywać się i zamartwiać, kto co zrobił i kto jest odpowiedzialny, powinieneś sobie zadawać pytanie: „Co zrobić teraz?”

Im bardziej koncentrujesz się na wynajdowaniu rozwiązań, tym więcej ich znajdziesz. Im lepiej sobie radzisz z rozwiązywaniem problemów, tym trudniejsze problemy będziesz musiał rozwiązywać — zyskując coraz więcej pieniędzy, władzy i wyższy status, proporcjonalnie do skali problemów. W istocie rzeczy to, jaką postać przybierze Twoje życie osobiste i zawodowe, opiera się na Twojej umiejętności rozwiązywania problemów, z jakimi stykasz się na swoim szczeblu. Rozwiązując je, automatycznie wspinasz się na wyższe szczeble, tak samo jak o Twojej promocji do następnej klasy w szkole decydowało to, czy zaliczałeś sprawdziany.

Rozwiązuj problemy systematycznie

Oto siedmiostopniowa metoda, z której możesz korzystać do końca swojej kariery w celu skutecznego radzenia sobie z wszelkimi problemami, na jakie natrafisz.

Krok 1. Jasno określ problem. Jak on konkretnie wygląda? Zapoznaj się z faktami. Prawdziwymi faktami. Nie z pozornymi i oczywistymi faktami, ale

tym, jak sytuacja rzeczywiście wygląda. Można zmarnować niesamowicie dużo czasu i energii, podejmując próby rozwiązania jakiegoś problemu, kiedy ludzie nawet do końca nie wiedzą, na czym ten problem polega.

Krok 2. Dopytaj się o wszystkie możliwe przyczyny wystąpienia problemu. Jak to się stało i dlaczego? To czasami wystarczy, żeby znaleźć rozwiązanie.

Krok 3. Zastanów się, jakie są potencjalne rozwiązania. Im więcej ich wymyślisz, tym większe jest prawdopodobieństwo, że trafisz na najlepsze.

Krok 4. Podejmij jakąś decyzję. Jakakolwiek decyzja zwykle jest lepsza od braku decyzji.

Krok 5. Określ, kto jest odpowiedzialny za wykonanie wyznaczonych zadań. *Kto* ma konkretnie coś zrobić, kiedy i jak dobrze?

Krok 6. Ustal harmonogram raportowania i *standard*, według którego będzie można określić, czy decyzja była słuszną. Rozwiązanie bez standardu i terminu to żadne rozwiązanie.

Krok 7. Powierz sobie albo komuś innemu podjęcie konkretnych działań w celu wdrożenia rozwiązania i zrealizowania problemu.

Przyjmij w życiu zawodowym i osobistym podejście nastawione na rozwiązanie. Bądź człowiekiem, do którego ludzie przychodzą z problemami, ponieważ wiesz, że Ty potrafisz je rozwiązać. Im bardziej będziesz się koncentrować na rozwiązaniach, tym będziesz mądrzejszy i tym lepsze rozwiązania rzeczywiście będziesz proponować. Ci, którzy najlepiej sobie z tym radzą, należą w każdej firmie do grona najlepiej opłacanych i najszybciej awansujących pracowników.

Najpotężniejszy komputer na świecie

Wyobraź sobie, że dostałeś prosty komputer o niesamowitej mocy obliczeniowej, który potrafi odpowiedzieć na każde pytanie i rozwiązać każdy problem. Wystarczy mu przedstawić taki problem w odpowiedniej postaci, żeby we właściwym czasie podał Ci dokładnie taką odpowiedź, jakiej potrzebujesz. Idealną.

Rzecz w tym, że masz już taki komputer. Masz go między uszami. Jedyną prawdziwą różnicą między bardzo wydajnymi ludźmi a takimi, którzy są niezadowoleni ze swoich wyników, jest stopień, w jakim korzystają ze swojego niesamowitego komputera. Na szczęście możesz bez problemu nauczyć się regularnego używania go. Od razu na tym skorzystasz, podejmując lepsze decyzje i uzyskując lepsze rezultaty.

Aby zrozumieć, jak ten wspaniały komputer działa, zaczynamy od omówienia budowy Twojego mózgu. Twój mózg składa się z dwóch półkul, *prawy i lewej*. Gruntowne badania sugerują, że pełnią one różne funkcje.

Dwa mózgi w jednym

Twoja lewa półkula odpowiada za myślenie linearne, sekwencyjne, uporządkowane i matematyczne. Jest praktyczna, analityczna i sceptyczna. Openduje na kategoriach i konkretach. Zajmuje się tym, co werbalne, ilościowe i naukowe. Ta półkula odpowiada za *projektowanie* i koncentruje się przede wszystkim na przetwarzaniu faktów w uporządkowanej kolejności.

Twoja prawa półkula działa natomiast zupełnie inaczej — holistycznie i spontanicznie. O ile lewa półkula zajmuje się pojedynczymi szczegółami, prawa zwraca uwagę na ogół docierających do niej informacji, postzegając idee i sytuacje całościowo. Odpowiada ona również za zdolności twórcze, muzyczne i artystyczne; taniec, śpiew i śmiech; intuicyjne myślenie, postreganie, rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji.

Wyzwól swój potencjał

Kiedy zdobędziesz umiejętność zharmonizowania działania obydwu półkul, by ze sobą współpracowały, Twoja wydajność osiągnie nieprawdopodobny poziom. Ludzie wyzwalają swój potencjał w pełni, kiedy wykorzystują nie-samowicie zdolności prawej półkuli, zwłaszcza przy podejmowaniu ważnych decyzji.

Intuicyjna decyzja, czyli taka, która bierze się z wnętrza duszy, zawsze jest lepsza od takiej, która wynika ze zwyyczajnego rozważenia faktów i szczegółów. Intuicyjna decyzja łączy w sobie całość Twojej wiedzy na dany temat i daje Ci odpowiedź będącą lepszą syntezą od czegokolwiek, co wypracowałbyś, rozważając wszystko po kolei. Dlatego właśnie ludzie zarządzający praktycznie wszystkimi organizacjami zwykle podchodzą bardzo intuicyjnie do rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji za siebie i innych.

Intuicję często nazywamy cichym, wewnętrznym głosem. Ten wewnętrzny głos jest niezawodnym kompasem, który zawsze podaje Ci to, co powinienś powiedzieć lub zrobić. Im bardziej mu ufasz i w niego wierzysz, tym lepsze i dokładniejsze są jego podpowiedzi. Umiejętność intuicyjnego podejmowania decyzji jest podstawą sukcesu i wysokiej wydajności we wszystkim, co robisz.

Cztery przymioty umysłu

Aby móc regularnie wyzwalać swoją intuicję i uzyskiwać dostęp do wyższych poziomów swojego umysłu, musisz odznaczyć się czterema konkretnymi przymiotami. Pierwszy to całkowicie *zaufanie* i *wiara*, niemal dzieciinnie naiwna, w swoją intuicję oraz gotowość, by dać się ponieść swojemu wewnętrznemu głosowi. Twoja intuicja działa bez wysiłku i pracuje najlepiej, kiedy przestajesz *starać się* coś zrobić, a zamiast tego dajesz sprawom potoczyć się samym i postanawiasz zaakceptować jakiekolwiek rozwiązanie, które Ci przyjdzie do głowy.

Drugim przymiotem jest *pozytywne nastawienie umysłu*. Mam przez to na myśli zachowywanie spokoju, opanowania i poczucia humoru niezależnie od wyników. Pozytywne nastawienie opisuje się niekiedy jako „konstruktwną reakcję na stres i przeciwności”. Kiedy reagujesz ze spokojem i na luzie, tworzysz atmosferę pozwalającą Twojemu mózgowi pracować na najwyższych obrotach, co wyzwała Twoją intuicję.

Spodziewaj się wszystkiego, co najlepsze

Trzecim przymiotem jest nastawienie polegające na *pełnym oczekiwaniu*. Im bardziej jesteś pozytywnie nastawiony i pewny, tym sprawniej i szybciej będą Ci przychodzić do głowy intuicyjne rozwiązania. Wyrób w sobie nawyk oczekiwania z pewnością, że wszystko pójdzie dobrze.

W każdym utrudnieniu i w każdej przeszkodzie znajduj cenną naukę. Doszukuj się korzyści we wszystkich przeciwnościach, z którymi się zmierzasz. Twoja świadoma decyzja, by skoncentrować się stale na dobrych stronach sytuacji, w której się znalazłeś, i nie płakać nad tym, że coś jest nie tak, pozwoli Twojemu umysłowi możliwie najsprawniej pomagać Ci w osiągnięciu celów.

Czwartym przymiotem jest *otwartość* na to, co mówi intuicja. Kobiety zwykle są bardziej otwarte na swoją intuicję niż mężczyźni. Być może dlatego kobieca intuicja jest o wiele bardziej ceniona od męskiej. Niemniej jednak mężczyźni i kobiety mają równie sprawną intuicję. Wystarczy jej regu-larnie słuchać. Większość naszych życiowych błędów wynika z ignorowania intuicji lub lekkocważenia jej z przekonaniem, że bez niej poradzimy sobie lepiej. Takie myślenie zawsze okazuje się błędne.

Trzy obszary, w których należy używać intuicji

Istnieją trzy obszary, w których możesz stale używać swojej intuicji dla podejmowania lepszych decyzji i unikania kosztownych błędów.

1. Relacje osobiste. Czy chodzi o partnera, dziecko czy przyjaciela, Twoja intuicja zawsze podpowie Ci, co należy powiedzieć lub zrobić. W każdej sytuacji wystarczy, żebyś się zwrócił do swojej intuicji i jej *wyслуchał*, a następnie zrobił lub powiedział to, co wydaje się najbardziej odpowiednie i naturalne.

Z doświadczenia wiem, że problemy w związkach międzyludzkich wynikają głównie z tego, że jedna strona lub obydwie ignorują swoją intuicję. Nie słuchają jej i nie działają tak, jak im każe. Ludzie wchodzą w związki i wychodzą z nich oraz podejmują określone decyzje w relacjach z innymi nawet wtedy, kiedy w głębi serca są świadomi, że postępują niewłaściwie. Kiedy działasz wbrew intuicji, niemal zawsze tworzysz problem większy i trudniejszy do rozwiązania niż ten, z którym miałbyś się zmierzyć, gdybyś jej posłuchał.

2. Relacje zawodowe. Wsłuchując się w swój wewnętrzny głos, prawie zawsze trafisz na jasną wizję tego, co należy lub czego nie należy robić w jakiegokolwiek sytuacji w pracy.

Jeżeli jesteś handlowcem, to przy każdej styczności z klientami możesz w pełni polegać na tym, że Twoja intuicja powie Ci, co masz mówić i robić, i że postępowanie w zgodzie z nią doprowadzi Cię do właściwego celu. Wiele razy handlowcy opowiadali mi o tym, jak mieli nagłe przeświadczenie, by poruszyć jakiś konkretny temat podczas rozmowy z kontrahentem, i okazuje się, że powiedzieli właściwą rzecz we właściwej chwili. Wszyscy najlepsi handlowcy ufają swojej intuicji i stale są na nią otwarci w swojej pracy.

3. Podejmowanie decyzji. Bez względu na to, czy porozumiewasz się, czy negocjujesz, czy kupujesz, czy sprzedajesz, czy przyjmujesz ofertę pracy, czy się zwalniasz, zawsze podejmujesz jakiegoś rodzaju decyzje. Niektóre z nich nie są istotne, ale wiele z nich wiąże się w szerzej perspektywie z potencjalnie poważnymi konsekwencjami.

Przyjęcie oferty pracy, wynegocjowanie wysokości pensji albo zdecydowanie się na pracę w określonej firmie w określonym czasie może znacznie wpłynąć na kierunek, w jakim pójdzie Twoje życie. Inwe-

stowanie, wydawanie bądź pożyczanie z jakiegokolwiek powodu pieniędzy może mieć poważne konsekwencje na dłuższą metę. Każda decyzja o długotrwałych skutkach to taka, którą musisz podjąć z wykorzystaniem siły swojej intuicji.

Zwiększ swoją moc

Na szczęście możesz podjąć pewne kroki, które pozwolą Ci zwiększyć moc swojej intuicji. Zacznij od wybrania jakiegoś problemu, z którym sobie musisz obecnie poradzić, i przedstaw go swojemu umysłowemu komputerowi, wykonując poniższe czynności.

Po pierwsze, jasno *zdefiniuj* problem na piśmie. Twój umysł nie znajdzie właściwej odpowiedzi, jeśli samo pytanie jest zagmatwane i niejasne. Jaki masz konkretnie problem? Dlaczego jest to problem? Może, wbrew pozorom, jest to szansa? Czy to pojedynczy problem, czy kompleksowy, złożony z kilku pomniejszych? Zastanów się nad tym i sformułuj problem na papierze, żeby dokładniej określić, z czym się konkretnie mierzysz. Od tego intuicja zaczyna pracę.

Kiedy już jasno określisz problem, zadaj sobie pytanie: „*Jaki jeszcze on jest?*”. Czy zajmujesz się rzeczywistym problemem, czy jedynie objawem czegoś poważniejszego? Ludzie często starają się rozwiązać problem w pracy lub w związku nieświadomi tego, że *pracdniciym* problemem jest to, iż w ogóle są w niewłaściwej pracy lub w niedobrym związku.

Mawia się, że istnieje pewna cena, którą można zapłacić, żeby się uwolnić od dowolnego problemu — a każdy sam dobrze wie, co to za cena. Twoja intuicja mówi Ci, co jest słuszne, choć może to nie być ani łatwe, ani wygodne. Tak czy inaczej musisz mieć otwarty umysł.

Zbierz dane

Po jasnym zdefiniowaniu problemu przeprowadź *rozpoznanie* — poczytaj, zbierz dane związane z problemem. Czy ktoś inny już się z nim mierzył? Co zrobił? Nie musisz wyważać otwartych drzwi. Czasami wystarczy poszukać, żeby trafić na właściwą odpowiedź. Skorzystaj z Google'a i Wikipedii.

Pewnego razu dwóch naukowców w laboratorium badawczym IBM w Zurichu przez dwa miesiące wytrwale badało problemy związane z nadprzewodnictwem. Wiedzieli, czego szukają, ale jako że nie czynili żadnych postępów, postanowili zrobić sobie przerwę i wrócić do pracy później.

W trakcie przerwy jeden z naukowców udał się do biblioteki firmowej i — dla odmiany — postanowił sobie obejrzeć francuskie pismo o ceramice. Jeden z artykułów opowiadał o nowym tworzywie ceramicznym, które dopiero co opracowano, a które okazało się dotąd nie tym, czego szukal. Naukowiec natychmiast wziął ze sobą czasopismo do laboratorium i — wykorzystując opisaną w artykule formułę — poznał ze swoim kolegą sekret nadprzewodnictwa. Był to na tyle znaczący przełom naukowy, że ci sami naukowcy rok później otrzymali Nagrodę Nobla w dziedzinie fizyki.

Poprosz o radę

Po jasnym zdefiniowaniu problemu i przeprowadzeniu dogłębnego rozeznania porozmawiaj z ludźmi, którzy mogą Ci przekazać jakies pomocne informacje. To niesamowite, ile możesz się nauczyć, zwyczajnie *zadając pytania* ludziom, którzy mogli mieć podobne przeżycia. Często zdarza się tak, że wypytując wielu ludzi, stajesz się bardziej poinformowany niż oni wszyscy z osobna.

Pewien mój znajomy, konsultant ds. zarządzania, został zatrudniony przez dużą firmę, by ocenił praktyczny aspekt zainwestowania dużej sumy w określony rodzaj nieruchomości. Dyrekcja spółki zleciła mu określenie możliwości działania w skali krajowej i udzielenia porady co do kierunku rozwoju firmy. Zaczął od przeszukania internetu i pobrania kilku związanych z branżą artykułów, które napisano w ciągu ostatnich kilku miesięcy. Następnie zadzwonił do kilku wspomnianych w nich osób i firm, którym przedstawił się jako ktoś zainteresowany zainwestowaniem dużej kwoty w tę branżę. Poprosił swoich rozmówców o spostrzeżenia, pomysły i wskazówki.

Rozmawiaj z wieloma ludźmi

Przez kolejnych kilka dni odbył rozmowy z trzydziestoma specjalistami branżowymi z różnych części kraju. Większość z nich dość chętnie udzielała mu informacji drogą e-mailową bądź za pośrednictwem kurierka, ponieważ uznawali go za potencjalnego inwestora.

Po ukończeniu rozpoznania mój znajomy był jednym z najlepiej poinformowanych w tym zakresie ludzi w całym Stanach Zjednoczonych. Na koniec streścił zebrane informacje i porady w szczegółowym raporcie, który przekazał zleceniodawcy wraz z rachunkiem opiewającym na 50 tysięcy dolarów za konsultację. Po zapoznaniu się z raportem zleceniodawca ochoczo zaplaścił. Mój znajomy natomiast zabrał się za kolejne zlecenie.

Twoja umiejętności myślenia

Jednym z Twoich najcenniejszych atutów jest *umiejętność myślenia* i wykorzystania umysłu do uzyskiwania rezultatów. Im częściej będziesz wykorzystywał możliwości swojego umysłu, robiąc z nim to samo co inni ludzie sukcesu, tym większe będziesz odnosił sukcesy, tym lepiej będziesz prosperował i tym szybciej będą Ci się przytrafiać dobre rzeczy.

Zalóżmy, że jasno zdefiniowałeś problem, przeprowadziłeś rozpoznanie, przeczytałeś, co trzeba, wypytałeś innych o spostrzeżenia i porady oraz spisałeś każdy szczegół związany z problemem lub zaistniałą sytuacją.

Po zapisaniu szczegółów przejrzyj je kilka razy i pozwól swojemu umysłowi je *uchłonąć*, by nakarmił Twoją prawą półkulę na tyle, aby mogła zintegrować wszystkie fakty i zareagować intuicyjnie. Sam fakt wypisania wszystkich szczegółów problemu lub okazji często prowadzi do intuicyjnych przełomów, dzięki którym można dotrzeć do pomysłów i rozwiązań lepszych od tych, które się do tej pory brało pod uwagę.

Przy każdym problemie urządzaj burzę mózgow

Jeśli wciąż nie trafiłeś na rozwiązanie, pozostaje Ci się zmusić — zdyscyplinować — *żeby wypisać dwadzieścia sposobów*, na jakie problem można rozwiązać. Zaczni od napisania u góry kartki pytania w rodzaju: „Jak mam rozwiązać ten problem albo osiągnąć ten cel?”

Następnie szybko wypisz dwadzieścia rozwiązań, odpowiedzi, pomysłów na działanie, które można wykorzystać. Możesz napisać więcej, ale dwadzieścia to minimum. Często w dwudziestej odpowiedzi trafisz na przełom, którego szukasz. Zmuszenie się do myślenia w ten sposób rozbudzi Twoją intuicję i przyniesie Ci odpowiedź, dzięki której będziesz mógł idealnie poradzić sobie z sytuacją.

Do końca swojej kariery, kiedy tylko będziesz miał do czynienia z jakimś poważnym wyzwaniem, problemem lub celem, przedstaw go w formie pytania u góry kartki i zmusz się do wymyślenia przynajmniej dwudziestu odpowiedzi. To jedno ćwiczenie może odmienić Twoje życie. Pobudzi Twoją inteligencję i wyzwoли Twoją kreatywność, dzięki czemu Twój umysł będzie działał o wiele sprawniej przez cały dzień. Sprawi nawet, że staniesz się bystrzejszy, a Twój horyzont inteligencji się zwiększy. Dzięki regularnym burzom mózgow Twój umysł stanie się mocniejszy, szybszy i bardziej elastyczny. Spróbuj chociaż raz. Zdziwisz się.

Zapomnij o problemie

Jeśli przeszedłeś opisane wcześniej kroki i wciąż nie trafiles na satysfakcjonujące rozwiązanie, zrób kolejny krok w intuicyjnym podejmowaniu decyzji — *podświadome przetwarzanie danych i informacji*. Chodzi tu o przetrzenię nie wszystkich informacji do podświadomości i zapomnienie o nich na jakiś czas. Zajmij się czymś zupełnie innym. Twoja podświadomość będzie pracować nad rozwiązaniem, kiedy sam będziesz robić coś innego.

Kiedy ludzie są w kropce, mierząc się z problemami i decyzjami, często uznają przekazanie całej sprawy podświadomości i „poproszenie” jej o odpowiedź za bardzo przydatne rozwiązanie. Warto coś takiego zrobić tuż przed pójściem spać. Możesz się obudzić rano z gotową odpowiedzią w głowie. W innych przypadkach, o ile będziesz zajmował myślami czymś innym, odpowiedź w którymś momencie wynurzy się w całości i będziesz dokładnie wiedział, co robić.

Rozpoznanie intuicyjnej decyzji

Jak rozpoznać intuicyjną decyzję? Skąd masz wiedzieć, że jakaś decyzja czy rozwiązanie nie wywoła większych problemów w przyszłości? Oto cztery właściwości wszystkich intuicyjnych rozwiązań i decyzji.

Przed wszystkim, jeśli odpowiedź rzeczywiście wzięła się z Twojej intuicji, to jest ona *pełna* w każdym szczególe i odpowiada na każdy aspekt problemu, od początku do końca. Rozwiązanie łączy w sobie wszystkie szczegóły i odpowiada na wszelkie wątpliwości.

Po drugie, intuicyjne rozwiązanie wydaje się tak proste, że sam nie wiesz, dlaczego wcześniej na nie nie wpadłeś. Wygląda na coś *oszczędzącego czytelnika*. Nie potrafisz uwierzyć, jakie jest proste i że cały czas miałeś je tuż pod nosem.

Trzecią cechą intuicyjnej decyzji jest to, że sam masz *umiejętności i środki* potrzebne do wykonania czynności z nią związanych, jakiegokolwiek by były. Rozwiązanie jest czymś, co możesz zrobić od razu, na miejscu, dysponując tym, co masz. Możesz je od razu wdrożyć.

Czwartą cechą jest to, że znalezieniu odpowiedzi towarzyszy *wybuch radości i energii*, poczucie zachwytu, które Cię pobudza. Palisz się wtedy do wdrożenia rozwiązania.

Rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji w sposób intuicyjny jest kluczem do przyszłości. To prawdopodobnie najpotężniejsza zdolność Twojego umysłu. Regularne wykorzystywanie intuicyjnych zdolności sprawia, że rozwijają się one i wzmacniają, aż docierasz do punktu, w którym masz poczucie, że możesz zrobić wszystko, jeśli tylko się nad tym poważnie namyślisz. I wtedy zwykle masz rację.

Ćwiczenia:

1. Wskaż największy problem lub największą przeszkodę, które utrudniają Ci osiągnięcie Twojego najważniejszego celu. Zapisz, co to za problem.
2. Określ źródło problemu. *Co jeszcze może być przyczyną?*
3. Wskaż wszystkie możliwe rozwiązania. Jakie jeszcze może być rozwiązanie?
4. Jeśli wciąż nie masz rozwiązania, zrób samodzielną burzę mózgów i wypisz dwadzieścia możliwych rozwiązań lub odpowiedzi.
5. Zbierz informacje. Popytaj ludzi. Poszukaj odpowiedzi w internecie. Przeczytaj wszystko, co się da.
6. Jeśli wciąż nie znalazłeś idealnej odpowiedzi, zaufaj swojej intuicji. Przekaż problem swojej podświadomości i zajmij się czymś innym.
7. Kiedy już trafisz na odpowiedź, od razu podejmij działania.

Zarabiaj więcej i awansuj szybciej

Nie dokonamy niczego wielkiego, jeśli nie będziemy gotowi zająć się drobnostkami, które na wielkość się składają.

— THEODORE ROOSEVELT

W tym rozdziale dowiesz się, jak zarabiać więcej za swoją pracę oraz przechodzić szybciej na wyższe poziomy władzy i odpowiedzialności. Opisane tu metody i techniki używane są przez najlepiej opłacanych i cieszących się największymi sukcesami ludzi. Wykorzystując je, nadasz rękę swojej karierze i życiu w ogóle. W ciągu następnych kilku lat osiągniesz więcej niż przeciętny człowiek w ciągu dziesięciu, dwudziestu lat, wlokąc się z innymi.

Radzenie sobie ze stresem

Po czym poznać, że znalazłeś się w sytuacji wymagającej myślenia od zera? To proste. Po *stresie!* Poczuć ciągłego stresu, niezadowolonia, gniwu lub jakiegokolwiek niezaspokojenia niemal zawsze wynika z tego, że znajdujesz się w sytuacji, w której byś się nie znalazł, gdybyś mógł jeszcze raz podjąć stosowną decyzję.

Pomyśl o swojej pracy od zera. Gdybyś wiedział to, co teraz wiesz, to czy jeszcze raz zdecydowałbyś się pójść do niej i przyjąć takie same warunki? Czy przyjąłbyś pracę u swojego szefa? Czy przyjąłbyś pracę w Twojej obecnej firmie? W obecnej branży? Za taką pensję jak teraz? Na Twoim obecnym stanowisku?

Jeżeli odpowiesz przecząco, to zadaj sobie pytanie: „W jaki sposób i jak szybko mogę zmienić sytuację, w której się znalazłem?”

Myslenie od zera możesz wykorzystywać we wszystkich obszarach swojego życia, a zwłaszcza w odniesieniu do związków z innymi ludźmi.

Myslenie od zera jest tak istotne, ponieważ nie ma sposobu na ruszenie się i zapewnienie sobie wymarzonego życia w przyszłości, bez poradzenia sobie z obecnymi przyczynami niezadowolenia. Dopóki nie zdobędziesz się na odwagę, by zmierzyć się z trudną rzeczywistością, nie będziesz mógł z pewnością siebie rozkręcić swojej kariery.

Opowieść jak każda

Mój brat, rzuciwszy szkołę średnią, przez kilka lat pracował dorywczo, aż w końcu postanowił podejść do swojego życia zawodowego od zera i zdecydował się na zmiany. Po zastanowieniu się nad tym, co naprawdę sprawiłoby mu przyjemność, zdecydował się zostać architektem krajobrazu. Przez następne trzy i pół roku spędził wszystkie noce i weekendy w szkole zawodowej, przyuczając się do swojej upatrzonej pracy. Pracował z architektami krajobrazu w weekendy i całe lato, aż w końcu uzyskał dyplom.

W wieku 27 lat, po dwóch latach projektowania ogrodów i ogródków, ponownie przemyślał sprawę od zera. Doszedł do wniosku, że architektura krajobrazu nie jest dla niego i że woli zostać prawnikiem. Uświadomił sobie, że to dla niego idealny zawód. Przez kolejne trzy lata chodził na zajęcia wieczorami, popołudniami i w weekendy, aż do uzyskania tytułu zawodowego. Dziś jest właścicielem wiodącej kancelarii prawniczej. Zajmuje się tym, co sprawia mu prawdziwą przyjemność, i prowadzi wspaniałe życie, zarabiając tyle, ile jest wart.

Rzecz w tym, że zanim trafisz na idealną ścieżkę rozwoju zawodowego, będziesz musiał włożyć w to dużo pracy i zaliczyć kilka falstartów po drodze. Wszystko jednak zaczyna się od zastanowienia się i zdecydowania, co naprawdę chcesz robić. I *wzięcia się do roboty*.

Dokonuj właściwych wyborów

Niektóre branże rozwijają się i prowadzą ekspansję, przyjmując tysiące nowych pracowników. Takie branże — zwłaszcza związane z nowymi technologiami — oferują niesamowite możliwości ludziom, którzy chcą odnieść sukcesy szybciej niż przeciętniacy.

Tymczasem wiele innych branż traci rozpęd czy wręcz zwalnia. Te branże ciągle prowadzą nabór, aby zastąpić odchodzących pracowników, ale z racji zmian gospodarczych, preferencji konsumentów, automatyzacji, technologii i konkurencji w najbliższych latach raczej się nie rozwina. Dążąc do zarabiania tyle, ile jesteś wart, musisz umieć odróżnić branże rozwojowe od nierozwojowych.

Znajdź rozwojową branżę

Pod względem zdobycia wyższych zarobków i szybszego awansowania poczynisz w ciągu kilku lat większe postępy w branżach rozwojowych niż w ciągu pięciu, dziesięciu lat w branży przeżywającej stagnację.

Po znalezieniu rozwojowej branży odrób swoją pracę domową. Przeprowadź rekonesans i dowiedz się, które firmy rozwijają się najprężniej. Pamiętaj, że 20% firm w każdej branży zdobywa 80% wszystkich zysków. Odnajdując się one lepszą organizacją pracy, lepszymi produktami i usługami, lepszą technologią i oferując lepszą przyszłość. To właśnie w nich chcesz pracować.

Powinieneś uznać, że masz pewną wartość pieniężną, a rynek pracy jest miejscem, w którym *inwestujesz* swoją wartość, aby uzyskać możliwie wysoki zwrot umysłowego, emocjonalnego i fizycznego kapitału. Bądź samolubny w poświęceniu swojego życia zawodowego wybranej firmie z danej branży.

Bądź gotów się zmienić

Nie tak dawno temu w czasie szkolenia podeszła do mnie kobieta z pytaniem, co powinna zrobić, by więcej zarabiać i awansować szybciej w swojej obecnej pracy. Powiedziała mi, że pracuje dla przedsiębiorstwa produkcyjnego, które musi się mierzyć z ostrą konkurencją ze strony Japończyków, oferujących produkty o takiej samej bądź wyższej jakości, ale w niższej cenie. Firma nie rozwijała się od dziesięciu lat. Powiedziałem jej, że nie może liczyć na większe możliwości rozwoju w firmie bądź branży, która upada, więc jeśli poważnie traktuje swoją karierę i życie, to powinna znaleźć zatrudnienie w szybciej rozwijającej się firmie w bardziej dynamicznej branży.

Kobieta przyjęła moją radę. Rok później napisała mi, że znalazła pracę w zaawansowanej technologicznie, innowacyjnej i rozwijającej się szybko firmie. Po roku u nowego pracodawcy zarabiała o 40% więcej niż u poprzedniego pracodawcy po kilku latach. Co więcej, dwa razy awansowała, wobec czego jej kariera nabrała rozpędu.

Przeprowadź rozeznanie

Pamiętaj o badaniach przeprowadzonych przez Uniwersytet Harvarda, które jako najcenniejszy zasób firmy wskazały *reputację*, czyli to, jak jest postrzegana przez klientów. Jeżeli jesteś zainteresowany pracą w określonej branży, popytaj ludzi i dowiedz się, które firmy cieszą się najlepszą reputacją w związku z jakością, obszerną innowacyjnością i zdolnościami przywódczymi pracowników. To właśnie w takich firmach chcesz pracować.

Nawet w obrębie jednej firmy pewne działy rozwijają się, podczas gdy inne tracą pod względem sprzedaży i rentowności. Twoim celem musi być zainwestowanie swojej wartości w ten dział, który oferuje Ci udaną przyszłość.

Wielki potentat naftowy J. Paul Getty w książce *How to Be Rich* zaleca, by znaleźć firmę, dla której chce się pracować, a następnie udać się do niej i być gotowym przyjąć dowolną posadę. Wejść nieproszony. Dzięki temu będziesz miał szansę wykazać się i awansować. Obierz drogę na szczyt i nie zbaczaj!

Wybierz odpowiedniego szefa

Wybór odpowiedniego szefa jest jedną z najważniejszych decyzji, jakie kiedykolwiek w życiu podejmiesz. Ten wybór może zdecydować o przyspieszeniu Twojego rozwoju zawodowego, podwyższeniu zarobków i zwiększeniu tempa awansowania w większym stopniu niż cokolwiek innego.

Na przyjmowanie oferty pracy powinieneś patrzeć jak na ślub z szefem. To on będzie miał poważny wpływ na to, ile będziesz zarabiał, ile przyjemności będziesz czerpał z pracy, jak szybko będziesz awansował, a także na każdy inny aspekt Twojego życia zawodowego.

Kiedy szukasz pracy, powinieneś przeprowadzić z szefem uważną rozmowę, żeby upewnić się, czy jest to osoba, dla której praca będzie Ci sprawnie przyjemność. Powinien to być ktoś, kogo będziesz szanował i podziwiał — ktoś przyjazny, pomocny, na kim możesz polegać i wierzyć, że wesprze Cię w szybkim rozwoju.

O ile to tylko możliwe, powinieneś też porozmawiać z innymi, którzy dla niego pracują. Prześwielt go. Popytaj ludzi i poszukaj kogoś, kto zna szefa osobiście i może Ci go szczerze opisać.

Osobista spójność jest najważniejsza

Najlepsi szefowie odznaczają się pewnymi konkretnymi cechami. Przede wszystkim są *spójni w słowach i czynach*. Dotrzymują składanych obietnic. Kiedy mówią, że coś zrobią, to robią dokładnie to, co zadeklarowali. Kiedy obiecują, że dokonają oceny Twojej pracy lub dadzą Ci podwyżkę, to an. nie unikają, ani nie opóźniają tego.

Najlepsi szefowie bardzo jasno opisują, zlecane przez nich zadania. W stosunku do pracowników zachowują się *wprzejmie i opiekuńczo*. Jako człowiek jesteś dla nich tak samo ważny jak jako pracownik. Chcą wiedzieć więcej o Twoim życiu osobistym, rodzinie, partnerze i dzieciach. Chcą wiedzieć, co jest dla Ciebie ważne i wpływa na Twoje myślenie i działanie w pracy.

Nie oznacza to, że dobry szef ma być Twoim spowiednikiem czy opiekunką, ale powinien przestrzegać Cię jako pełnoprawnego człowieka, który prowadzi życie poza pracą.

Jakość swojej relacji z szefem zawsze możesz ocenić według tego, w jakim stopniu możesz się przed nim uczyć, otwarcie i bezpośrednio wypowiedzieć na temat tego, co Cię trapi. Na jego widok czujesz się uradowany i spokojny, a nie zdenerwowany i niepewny siebie. Być może najlepszym wskaźnikiem jest to, czy dużo się śmiejesz w pracy. Kiedy dobrze się bawisz, czujesz się cenny i ważny jako pracownik i człowiek.

To kolejny obszar, w którym musisz umieć regularnie myśleć od zera. Czy poszedłbyś do swojej obecnej pracy u obecnego szefa, gdybyś wiedział to, co wiesz teraz? Jeśli nie, to musisz poważnie rozważyć zmianę stanowiska pracy i znalezienie szefa, którego będziesz lubił i szanował.

Bądź gotów się wynieść

Pewien mój znajomy pracował swego czasu dla surowego i wymagającego szefa w średniej wielkości firmie. Samą firmę lubił, lubił oferowane przez nią produkty i usługi, lubił swoich współpracowników. Jego szef bardzo mu jednak utrudniał życie. Rozjeździł się wobec tego po firmie i upatrzył sobie zupełnie innego szefa, po czym załatwił sobie przeniesienie do działu, w którym mógłby u niego pracować. Ta decyzja całkowicie zmieniła oblicze jego kariery.

Dzięki przeniesieniu się pod skrzydła świetnego szefa mój znajomy mógł osiągnąć najwyższą wydajność. Zaczął zarabiać więcej i szybciej awansować. Po dwóch latach sam został kierownikiem i zaczął zarabiać więcej, niż kiedykolwiek mógłby u poprzedniego szefa.

Przyjmij pozytywne podejście

Twój sukces zawodowy, niezależnie od Twojej inteligencji i uzdolnień, wynika w 85% z Twojego podejścia i osobowości. Calokształt Twojego sukcesu, wysokość zarobków i tempo awansowania zależne jest w znacznej mierze od tego, jak bardzo ludzie Cię lubią i są gotowi Ci pomóc.

Doktor Daniel Coleman z Harvardu jest autorem kilku książek na temat inteligencji emocjonalnej. Według jego teorii sukces w pracy uzależniony jest bardziej od inteligencji emocjonalnej niż od ilorazu inteligencji.

Pozytywnie nastawieni, radośni i optymistyczni ludzie zawsze są bardziej lubiani od ludzi małostkowych, pesymistycznych i nastawionych negatywnie. Jednym z najważniejszych czynników decydujących o sukcesie jest Twoja sprawność w pracy zespołowej, a Twoje nastawienie na każdym etapie kariery będzie o tym decydować.

Sprawna współpraca

Najlepsi pracownicy zespołowi są radośni, pozytywnie nastawieni i udzielają innym wsparcia. Odnaczają się dużą empatią i uprzejmością. To tacy, z którymi przyjemnie się przebywa i pracuje.

Badania wykazują, że pozytywnie nastawione, wesole osoby częściej zarabiają więcej i szybciej awansują. Taka osoba jest bardziej widoczna dla przełożonych, którzy mogą jej pomóc rozpedzić karierę. Ponadto pozytywnie nastawiona osoba otrzymuje wsparcie ze strony swoich współpracowników i podwładnych. Wygląda na to, że otoczenie takiego człowieka pomaga mu się wybić.

Kluczowym wskaźnikiem pozytywnego nastawienia jest sprawność działania pod wpływem stresu. Każdy może być nastawiony pozytywnie, kiedy utrudnień i przeciwności. Kiedy zaczyna być trudno, mocni radzą sobie najlepiej.

Człowiek z pozytywnym nastawieniem szuka czegoś dobrego w każdym człowieku i każdej problematycznej sytuacji. Stara się znaleźć coś pozytywnego

nego lub zabawnego. Pozytywnie nastawiony człowiek bywa raczej konstruktywny niż destruktywny. Dobra wiadomość jest taka, że pozytywnego nastawienia możesz się nauczyć, praktykując je codziennie, zwłaszcza kiedy potrzeba go najbardziej.

Zadbaj o dobry wizerunek

Zdumiewająco wielu ludzi rok po roku nie może na dobre wystartować ze swoją karierą, ponieważ nikt im nigdy nie uświadomił, jak ważny dla zarabiania tyle, ile jest się wartym, jest *wygląd*.

Przez wiele lat osobiście zajmowałem się kwestią znaczenia wizerunku w pracy. Przeczytałem dziesiątki książek i artykułów oraz przeszkoliłem tysiące ludzi. Mogę Ci zapewnić, że Twój wygląd ma znaczący wpływ na to, jak daleko zajdziesz i jak szybko to zrobisz.

Po pierwsze, zawsze *bądź ubrany, jakbyś oczekiwał sukcesu w pracy* i w firmie. Przyjrzyj się liderom w swojej branży, przejrzyj gazety i czasopiśma w poszukiwaniu zdjęć ludzi, którzy awansują na stanowiska wiążące się z większą odpowiedzialnością i zarobkami. Bierz przykład z liderów, nie z przeciętniaków.

Pewne kolory i ich zestawienia są milej widziane w pracy niż inne. Kup dobrą książkę na temat kreowania wizerunku profesjonalisty, przeczytaj ją od deski do deski, a następnie kieruj się wyniesionymi z niej poradami w swoim życiu zawodowym.

Ubijeraj się jak ktoś, kto ma przed sobą przyszłość

Dużo się dziś mówi o swobodnym ubiorze w pracy. Okazuje się, że ci, którzy wolno się swobodnie ubierać do pracy, to ci, którzy pracują na zapleczu, czyli nie widzą się twarzą w twarz z klientami. To nie od nich zależy przyszłość firmy. Nawet w Dolinie Krzemowej, gdzie dumą pracownika jest możliwość niezobowiązujący ubiór, młodzi kierownicy trzymają w biurach skrojone na miarę garnitury, które zakładają na spotkania z klientami i doradcami inwestycyjnymi. Oni są świadomi znaczenia ubioru.

Jeśli masz przed sobą przyszłość, nie ubieraj się jak ktoś, kto nie ma nadziei. Ubijeraj się tak, żeby było widać, że Twoje życie dokądś zmierza. Jeżeli wszyscy dookoła ubierają się w pracy swobodnie, to tym lepiej dla Ciebie. Wyróżnisz się i będziesz wyglądał lepiej w oczach każdego, kto może wpłynąć dodatnio na Twoją karierę.

Pamiętaj, że firmy chcą być dumne z pracowników, z którymi mają styczność ich klienci czy doradcy inwestycyjni. Musisz wyglądać jak ktoś, kogo jeden kierownik z dumą może pokazać innemu kierownikowi jako przedstawiela firmy.

Pierwsze wrażenie

Jesteś oceniany przez *pierwsze cztery sekundy* kontaktu. Przed ostatcznym wyrobieniem sobie zdania na Twój temat druga osoba da Ci jeszcze około trzydziestu sekund przed zapisaniem swojego osądu w podświadomości. Później już o wiele trudniej takiej osobie zmienić sposób postrzegania Ciebie ukształtowany na podstawie pierwszego wrażenia, jakie na niej wywarłeś. Ty sam z kolei nie dostaniesz drugiej szansy na wywarcie dobrego pierwszego wrażenia.

Na pierwsze wrażenie w 95% składa się ubiór. Jest tak, ponieważ ubrania zastrajają aż 95% powierzchni Twojego ciała, nawet gdy jest gorąco.

Zawsze staraj się wyglądać w pracy jak zwycięzca. Ktoś wartościowy i ważny. Ktoś, kogo czeka świetlana przyszłość i kto wysoko zajdzie w firmie. Zasada jest taka, że powinieneś wydawać na ubrania dwa razy tyle ile teraz, a kupować ich o połowę mniej. Inni mogą mówić, co chcą, ale ludzie przykładają duże znaczenie do cudzego ubioru. Twoim zadaniem jest ubierać się tak, by wyglądać idealnie w każdej sytuacji.

Zadbaj o swoją aparycję

Twoja *aparycja* jest równie ważna. Jeden z moich klientów postanowił się mnie poradzić po wielu miesiącach frustracji wynikającej z pracy z jednym ze swoich klientów. Powiedziałem mu, że jego wizerunek nie wydaje się godny zaufania ani wiarygodny. Nosił bowiem brodę z wąsami, które zasłaniały większą część jego twarzy. Był miłym człowiekiem, ale sam sobie rzucał łody pod nogi, wyglądając tak, jak wyglądał.

Spytał mnie, co konkretnie powinien zmienić. Odpowiedziałem, że z tysięcy różnów wynika, iż broda postrzegana jest jako maska, co sugeruje, że brodac ma coś do ukrycia. „Zgól ją”, dodałem.

Mój klient był wstrząśnięty, ponieważ nosił brodę od lat. Niemniej posłuchał mnie, zgolił ją całkowicie i udał się w poniedziałek rano na kolejne spotkanie z klientem. Klient zareagował diametralnie odmiennie — mój podopieczny był zdumiony. Co więcej, po sześciu miesiącach impasu klient

podpisał większą umowę i z miejsca przekazał mojemu podopiecznemu czek opiewający na 30 tysięcy dolarów. To wszystko w dzień po zgoleniu brody.

Jesteś wspaniałym człowiekiem, którego czeka wspaniała przyszłość. Ważne jest, by wszyscy inni mogli to dostrzec w ciągu pierwszych czterech sekund.

Zaczynaj wcześniej, pracuj ciężiej, kończ później

Wypracuj w sobie *mentalność pracochlika*. Nic tak na Ciebie nie zwróci uwagi najważniejszych ludzi w pracy jak reputacja pracownika, który nie stroni od ciężkiej pracy.

Każdy potrafi rozpoznać najsolidniejszych pracowników w branży. Najsolidniejsi pracownicy zawsze są najbardziej szanowani w porządkach firmach. Zawsze zarabiają więcej i awansują szybciej, a to z jednego, prostego powodu: są bardziej produktywni. Wykonują więcej pracy w krótszym czasie. Mają większą wartość dla firmy. Świecą przykładem, a szefowie są z nich dumni i chcą ich w swoich firmach bardziej niż kogokolwiek innego.

Zasada głosi, że *dodatkowe dwie godziny pracy* dziennie wystarczą, żebyś stał się jedynym z cieszącym się największym powodzeniem ludzi z Twojego pokolenia. Te dwie dodatkowe godziny możesz sobie wypracować, przychodząc do pracy godzinę wcześniej i zostając w niej godzinę dłużej. Zazwyczaj wydłuża to nieco dzień pracy, ale zarazem niesamowicie dobrze wpływa na rozwój Twojej kariery. Swój czas możesz spędzać produktywnie także poprzez pracę w trakcie przerwy obiadowej. Nie musisz bawić się w rytuały przeciętniaka, który codziennie wyłącza się na trzydzieści – sześćdziesiąt minut. To nie dla Ciebie.

Pracuj dłużej

Liderzy w każdej dziedzinie pracują dłużej niż przeciętni pracownicy. Tych 10% ludzi, które zarabia w Stanach najwięcej, pracuje 50 – 60 godzin tygodniowo. Pamiętaj, że oni rzeczywiście wykorzystują ten czas, by *pracować*. Nie marnują czasu. Kiedy przychodzi wcześniej, natychmiast zabierają się za ważne zadania. Pracują równomiernie przez cały dzień. Są przyjaźni, ale nie wdają się w pogaduszki ze swoimi współpracownikami.

Do tego właśnie powinieneś dążyć. Cały czas spędzony w pracy wykorzystuj, żeby pracować. Nie graj na komputerze, nie dzwoń w osebistych

sprawach, nie czytaj gazet i nie rozmawiaj o ostatnim meczu czy odcinku jakiegoś serialu. Spędzaj czas w pracy na pracy.

Przeciętny współczesny pracownik wykorzystuje niecałe 50% swoich sił. Pozostałe 50% wykorzystuje bezsensownie na uczestniczenie w życiu towarzyskim, wykonywanie prywatnych telefonów, załatwianie swoich spraw, obojętne prace, wychodzenie wcześniej i robienie sobie wydłużonych przerw na kawę czy obiad. Załedwie 5% pracowników rzeczywiście cały czas robi w pracy coś pożytecznego. Wszyscy inni nie wykorzystują w pełni swoich możliwości. Niektórzy wręcz w ogóle niczego od siebie nie dają.

Zostań zwycięzcą konkursu

Wyobraź sobie, że Twoja firma zleciła zewnętrznemu wykonawcy przeprowadzenie kontroli wszystkich pracowników pod względem tego, kto przykłada się najbardziej, a kto najmniej. Zwycięzca dostanie podwyżkę i awans na wyższe stanowisko. Jest jeden haczyk, który Cię ucieszy: *tylko Ty* wiesz o tej kontroli. Żaden z Twoich współpracowników nie wie, co ta zewnętrzna firma ma zbadać.

Twoim celem jest wygranie tego konkursu. W ciągu dwunastu miesięcy musisz zostać uznany za najsolidniejszego pracownika w całej firmie. Jak nic innego, pozwól Ci to na zwiększenie zarobków i zdobycie awansów szybciej, przy czym *Ty sam* jesteś jedyną osobą, która może Cię powstrzymać przed zajęciem pierwszego miejsca.

Typowy pracownik, po odjęciu czasu spędzonego na kawce, przerwach obiadowych i przemieszczaniu się, pracuje załedwie przez trzydzieści dwie godziny w tygodniu. Wypłacane pensje są wobec tego odpowiednio redukowane, by dostosować je do obniżonego poziomu wydajności.

To nie dla Ciebie. Kiedy zabierasz się za pracę, rób to z rozmachem. Unikaj zajęć, a zwłaszcza ludzi marnujących Twój czas.

Wróć do pracy

Kiedy ktoś usiłuje Cię odciągnąć od Twoich zajęć, uśmiechnij się pogodnie i powiedz: „No cóż, wracam do roboty!”.

Powtarzaj to sobie: „Do roboty! Do roboty! Do roboty!”.

Kiedy ktoś chce pogadać z Tobą o głupotach, odpowiedz, że musisz wrócić do roboty, ale że chętnie porozmawiasz po pracy. Tacy ludzie zwykle się już do Ciebie nie zgłaszają.

Prawda jest taka, że życie jest konkursem. Rywalizujesz z innymi, którzy chcą zarabiać więcej i awansować szybciej. To wyścig, w którym sam star-tujesz. Twoim zadaniem jest wybić się na prowadzenie i dotrzeć do mety szybciej niż ktokolwiek inny.

Wybij się

Na szczęście istnieją sprawdzone metody wybitcia się na prowadzenie. Jedną z najważniejszych jest stałe *domaganie się większej liczby obowiązków*. Zgłaszaj się do każdego zadania. Udawaj się do szefa co najmniej raz w tygodniu, żeby poprosić go o więcej obowiązków.

Na tę metodę szybkiego awansowania trafiliem wiele lat temu, kiedy pracowałem dla prezesa wielkiego konglomeratu. W każdym tygodniu wykonywałem wszystko, co do mnie należało, po czym udawałem się do niego, żeby poprosić o więcej obowiązków. Przez pierwszych kilka tygodni zapewniał mnie tylko, że zastanowi się nad tym, ale pewnego dnia, po kolejnej mojej prośbie, spytał, czy mógłbym „w wolnej chwili” wykonać dla niego pewne zadanie.

Wreszcie jakaś szansa! Był piątkowy wieczór, a szef poprosił mnie o sporządzenie pełnej analizy inwestycji, której dokonanie firma rozważała. Zabrałem się za to od razu. Zajęło mi to cały wieczór i weekend. W poniedziałek rano przyszedłem do pracy wcześniej i poprosiłem jedną z sekretarek o sporządzenie maszynopisu mojego raportu, żeby był miły dla oka. Pozostało mi czekać.

O 10.30 tego samego dnia prezes wezwał mnie do siebie i spytał, czy mógłbym mu jakoś dostarczyć dane, o które prosił w piątek. Okazało się, że prezes dostał telefon z banku i został nieoczekiwanie poproszony o dostarczenie szczegółów wcześniej, żeby można było podjąć decyzję.

Udałem się do jego biura z raportem, który położyłem mu na biurku. Szef złapał za telefon, zadzwonił do banku i dzięki mojemu raportowi zawarł umowę na poważny kredyt. Od tej pory dostawałem zadanie za zadaniem, a całe moje życie w firmie zupełnie się zmieniło.

Wypromuj się

Większość pracowników robi tylko to, co im się poleci. To nie dla Ciebie. Do Ciebie należy upominanie się o więcej zadań, które będziesz wykonywać

szybko i sprawnie. Paniętaj: zależy Ci na wypracowaniu reputacji człowieka, któremu warto powierzyć zadanie do natychmiastowego wykonania.

Chcesz dostać awans? Wszystkie w Twoich rękach. Rzecz w tym, że *sam* sobie dajesz awans za każdym razem, kiedy przyjmujesz na siebie jakiś obowiązek. W końcu awansujesz na taki poziom odpowiedzialności, który będzie Ci odpowiadał. Nie Cię nie ogranicza.

Mało co ma takie znaczenie dla zarabiania tyle, ile jesteś wart, jak reputacja człowieka, który *pracuje szybko i jest spolegliwy*. Spraw, by Twój szef mógł na Ciebie liczyć, kiedy trzeba coś szybko załatwić. Traktuj każde zadanie jako sprawdzian, od którego uzależniona jest przyszłość Twojej kariery.

Chwytaj każdą szansę

Pewien młody pracownik wielkiej firmy opowiedział mi pewną historię: pewnego razu zaoferował się do poprowadzenia w firmie kampanii United Way. Wszyscy inni menedżerowie unikali tego zadania, ponieważ było bardzo czasochłonne.

Tymczasem młody człowiek uznał je za szansę, by wykazać się przed przełożonymi. Chętnie przyjął na siebie odpowiedzialność i doskonale sobie poradził z zachęceniem ogółu pracowników, by przychylni się do sukcesu kampanii. W trakcie prowadzenia kampanii ów młody człowiek miał styczność z niemal wszystkimi starszymi menedżerami, dzięki czemu mógł z nimi porozmawiać i zapisać im w pamięć.

Za sprawą udanej kampanii prezesowi spółki przyznano nagrodę i pisano o nim w gazetach jako o jednym z najlepszych kierowników w swojej branży. W ciągu sześciu miesięcy od zakończenia kampanii nasz młody człowiek awansował dwukrotnie. W rok później jego dawny przełożony, który unikał prowadzenia kampanii United Way, stał się jego podwładnym.

Pytaj, a będzie Ci dane

Oto jedna z najważniejszych reguł, które pozwolą Ci napędzić swoją karierę: *do pytających świat należy*. Świat nie należy do tych, którzy objają się i jedynie marzą o tym, że coś im się poprawi w życiu i pracy. Świat należy do tych, którzy są gotowi wystąpić przed szereg i poprosić o to, czego chcą. Jeśli nie mogą tego dostać, to wypytują i proszą aż do skutku.

Spytaj szefa, co masz zrobić, żeby zasłużyć na podwyżkę. Ciężka praca nie ma sensu, jeśli nie wiesz dokładnie, co musisz zrobić, żeby zarabiać więcej i awansować szybciej. Wszystko musi być jasne. Jeśli wciąż nie jesteś pewien swoich celów, to dopytaj szefa, aż udzieli Ci zadowalającej odpowiedzi.

Poprosz o podwyżkę

Jeżeli chcesz podwyżkę, musisz o nią poprosić. Musisz do tego podejść jak prawnik — przekonująco zaprezentować swoją sprawę i udowodnić, że zasługujesz na podwyżkę w takiej wysokości, jakiej sobie życzysz. Zamiast mówić, jak to zwykle bywa, że potrzebujesz pieniędzy, musisz przyjąć inną strategię. Przedstaw listę zadań, które wykonujesz, wyuczone umiejętności i zdobyte doświadczenie. Wykaż finansowy wpływ Twojej pracy i a ogół działalności firmy oraz wkład, który wnosisz jako przodujący pracownik.

Zaprezentuj te dane swojemu szefowi na piśmie i powiedz mu, że w świetle przedstawionych faktów liczysz na comiesięczne i coroczne podwyżki w określonej wysokości. Do zdobycia podwyżki często wystarczy przedstawić swoją sprawę w inteligentny sposób. Może się zdarzyć, że dostaniesz mniej, niż byś chciał. W takim przypadku pytaj, co powinieneś zrobić, aby zasłużyć na całość kwoty, której sobie zażyczyłeś.

Jeżeli Twoja prośba zostanie odrzucona, spytaj, co dokładnie musz zrobić, żeby uzyskać upragnioną podwyżkę w późniejszym czasie, oraz kiedy dokładnie możesz jej oczekiwać. Wyraź się jasno i konkretnie. Nie bój się jednak poprosić.

Nie bój się odzucenia

Zgłaszanie próśb jest współcześnie poważnym wyzwaniem w kontakcie relacji międzyludzkich. Ludzie boją się prosić, ponieważ obawiają się odrzucenia. Boją się odmowy. Pomyśl jednak w ten sposób: dopóki nie poprosisz, nie masz niczego. Jeżeli uzyskasz odpowiedź odmowną, to nie się nie zmieni. Często się jednak zdarza, że druga osoba wyraża zgodę — a wtedy Twoja przyszłość zaczyna wyglądać zupełnie inaczej.

Niekiedy ludzie boją się prosić, ponieważ czują, że nie zasługują na podwyżkę. Czują, że nie pracują wystarczająco dobrze, żeby dostawać więcej. Kiedy jednak zaczynasz dopominać się o swoje, następuje dość ciekawa rzecz:

czujesz się cenniejszy i pewniejszy swoich zasług. Zaczynasz myśleć, dlaczego *zastępujesz* na te pieniądze, zamiast rozmyślać, dlaczego *nie zastępujesz* na nie.

Jeżeli nie jesteś zadowolony ze swojej obecnej pracy, poproś o przeniesienie do innej. Jeżeli nie odpowiada Ci, jak jesteś traktowany, poproś, żeby traktowano Cię inaczej.

Rzecz jasna powinieneś prosić uprzejmie — być przy tym ciepły, przyjazny, radosny. Proś wyczekująco, z pewnością siebie, ale i wytrwale, jeśli to konieczne. Musisz jednak poprosić. Świat należy do proszących, a im więcej prosisz o to, czego chcesz, tym większa jest szansa, że to dostaniesz. Spróbuj raz, a się zdziwisz.

Planuj swoją strategię z wyprzedzeniem

Pracowała dla mnie kiedyś sekretarka o imieniu Diane. Diane została z jakiegoś powodu wyrzucona z pracy w banku i bardzo potrzebowała nowej pracy. Zatrudniłem ją za 800 dolarów miesięcznie (to był 1987 rok). Poniważ dobrze sobie radziła, po dwóch miesiącach podwyższyłem jej pensję do 1000 dolarów miesięcznie, co i tak nie było dużą sumą. Po kolejnych dwóch miesiącach podwyższyłem jej pensję do 1200 dolarów. Łatwo obliczyć, że w krótkim czasie zwiększyła swoją pensję o 50%.

Po sześciu miesiącach pracy Diane poprosiła mnie o rozmowę w sprawie jej wynagrodzenia. Znależliśmy chwilę, żeby usiąść i omówić tę sprawę za zamkniętymi drzwiami. Powiedziała mi, że zastanawiała się nad swoją pensją i chciałaby dostać podwyżkę.

Spodziewałem się tego. Zaoferowałem jej 200-dolarową podwyżkę, dzięki której jej pensja wzrosłaby do 1400 dolarów miesięcznie. Diane podziękowała mi za pomysł, ale dodała, że gruntownie przebadala rynek i doszła do wniosku, że pracownik z jej zdolnościami i kwalifikacjami jest wart 1800 dolarów miesięcznie. Tyle sobie zażyczyła.

Nie bój się prosić

Zdziwiłem się. Siedziałem, patrząc na nią, a ona nawet nie mrugnęła. Zastanowiłem się wtedy nad tym, jak szybko Diane nauczyła się każdego aspektu pracy u mnie. Poszła na dodatkowe szkolenia z obsługi komputera, żeby poradzić sobie z księgowością i edytorem tekstu. Przedstawiła się naszym

klientom i obsługiwała ich, gdy pojawiały się problemy. Zwiększyła swoją wartość w każdej dziedzinie. Uświadomiłem sobie, że jest warta tych pieniędzy. Gdybym miał ją zastąpić, musiałbym komuś innemu zapłacić tyle samo albo i więcej. Przystąpiłem na jej propozycję i dałem jej 600-dolarową podwyżkę. Podziękowała mi z szerokim uśmiechem i wróciła do pracy, a ja siedziałem dalej, kręcąc głową.

W tym rzecz: nie dość, że Diane wszystko zrobiła idealnie, to jeszcze starannie przygotowała swoją prośbę i wybrała odpowiednią chwilę. Odezwiała się i poprosiła dokładnie o to, czego chciała, solidnie argumentując, dlaczego jest warta 50-procentowej podwyżki.

Musisz wypracować przyzwyczajenie, by do końca swojej kariery na każdym kroku prosić o to, czego chcesz. Proś, kiedy zaczynasz pracę i kiedy już pracujesz — na każdym etapie. Proś o więcej obowiązków i pieniędzy. Proś o szybsze awanse. Tak czy inaczej koniecznie *proś*.

Spójność osobista to świętość

Twój charakter jest Twoim najcenniejszym atutem. Jest to czynnik, który okazuje się decydujący, kiedy inni oceniają, czy jesteś wart podwyżki lub awansu.

Kluczowa dla charakteru jest *prawdomówność*. Niezależnie od sytuacji musisz zawsze mówić prawdę. Jeśli dajesz słowo, dotrzymaj go. Jeśli składasz obietnicę, spełnij ją. Jeśli mówisz, że coś zrobisz, koniecznie to zrób, bez względu na okoliczności.

Jak już wspominałem, kolejną istotną cechą charakteru jest *lojalność*. Okazanie braku lojalności jest kardynalnym błędem w świecie pracy. Jeśli jesteś lojalny, to nigdy nie narzekasz, nie potępiasz i nie krytykujesz swojej firmy, szefa, produktów, usług ani czeokolwiek innego, co jest związane z Twoją pracą. Nawet jeśli jesteś z jakiegoś powodu nieszczerliwy, zachowaj tę informację dla siebie. Zawsze wspieraj ludzi, z którymi pracujesz, i wykaż się całkowitą lojalnością wobec tego, kto wypłaca Ci pieniądze.

Jak to ujął Szekspir: „A najważniejsze, byś zawsze był wierny / Samemu sobie i — co za tym idzie / Jak noc za dnem — byś innym też nie kłamał”.

Bądź wierny sobie i wszystkim wokół. Żyj prawdą wobec siebie i innych. Za nic w świecie nie wolno Ci zaprzepaścić swojej osobistej spójności.

Dobra wiadomość jest taka, że kiedy żyjesz w pełnej wierności wobec siebie, czujesz się z samym sobą *cudownie*. Jesteś pewniejszy siebie i masz

lepsze poczucie własnej wartości. Czujesz, że masz dobre nastawienie i większe możliwości. Zyskujesz szacunek, zaufanie i lojalność ludzi z Twojego otoczenia. Traktuj swoją osobistą spójność jak świętość.

Nastaw się na przyszłość w życiu zawodowym i osobistym

Nastawienie się na przyszłość wymaga opracowania *dlugoterminowej wizji* siebie i swojej kariery. Badania prowadzone przez doktora Edwarda Banfielda z Harvardu na przestrzeni pięćdziesięciu lat wykazały, że cieszący się największymi sukcesami członkowie naszego społeczeństwa mają „dlugodystansowe spojrzenie na życie”. Wybiegają myślami na dziesięć, dwadzieścia lat w przyszłość i codziennie podejmują decyzje w oparciu o swoją długoterminową wizję. Ty też powinieneś.

Przy orientowaniu się na przyszłość najważniejsze jest coś, co nazywamy *idealizacją*. Wymaga to wyobrażenia sobie wszystkich szczegółów swojej idealnej przyszłej kariery. Przenieś się o trzy – pięć lat w przyszłość i wyobraź sobie, że prowadzisz idealne życie i chodzisz do pracy, która w pełni Ci odpowiada.

Jak wyglądałaby Twoja idealna sytuacja zawodowa? Czym byś się zajmował? Ile byś zarabiał? Z kim byś pracował? Gdzie?

Po wyobrażeniu sobie idealnej pracy zastanów się, jakim człowiekiem będziesz musiał się stać, żeby ją zdobyć i się w niej utrzymać. Jakich potrzebujesz kompetencji? Jak wysoko musiałbyś zająć w swojej dziedzinie? Jakiś nowe talenty lub umiejętności musiałbyś wyzwoić lub wypracować?

Rozbieżności

Prowadź analizę rozbieżności pomiędzy idealnym a stanem rzeczywistym. Spójrz na różnice dzielące Twoją obecną sytuację od idealnej przyszłości: Gdzie widzisz rozbieżności? Co powinieneś teraz zmienić, żeby przygotować się do upragnionej pracy? Jak to ujął Abraham Lincoln: „Przyszłość najlepiej przewidzieć, *tworząc ją*”.

Jedną z cech przodowników we wszelkich dziedzinach jest to, że często rozmyślają nad przyszłością. Ty też musisz o niej myśleć, ponieważ to w niej spędzisz resztę swojego życia. Im więcej będziesz o niej myślał, tym bardziej wzrosnie Twój optymizm i pozytywne nastawienie. Im jaśniej określisz wizję tego, gdzie za kilka lat zamierzasz być, tym większe jest prawdopodobieństwo,

że będziesz codziennie podejmował stosowne kroki, by Twoje marzenie stało się rzeczywistością.

Rozmyślaj również nad przyszłością Twojej firmy. Przyjrzyj się branżowym cyklom i trendom. Zastanów się, dokąd firma zmierza i co musi zrobić, żeby odnosić sukcesy w przyszłości. Jak możesz jej pomóc?

Im bardziej jesteś nastawiony na przyszłość, tym więcej będziesz zarabiał i tym szybciej awansował. Tym trafniejsze będziesz podejmował decyzje i tym lepszy wpływ będziesz wywierał na działalność firmy; tym większe będzie miał poczucie kontroli nad swoim życiem, karierą i przeznaczeniem.

Nastaw się na osiągnięcie celów we wszystkim, co robisz

Ludzie, którzy mają jasne, spisane cele i dokładnie wiedzą, czego oczekują we wszystkich obszarach życia, osiągają o wiele więcej od tych, którzy są niepewni lub nie potrafią jasno określić, czego chcą.

Prawdopodobnie nie tak nie większy Twój szans na zdobycie większych zarobków i przyspieszenia tempa awansowania jak jednoznaczne zorientowanie się na osiągnięcie celów. Na szczęście umiejętność określenia i osiągnięcia celów można wypracować dość szybko przez codzienną praktykę. (Opis metody siedmiu kroków przedstawiłem już wcześniej, w rozdziale 7.)

Im bardziej jesteś w swojej pracy zorientowany na cel, tym lepsze będzie uzyskiwał rezultaty i tym bardziej zwiększysz swoją wartość. Stając się jednoznacznie nastawiony na osiągnięcie celów, zaczniesz lepiej wykorzystywać swój czas i wyróżnisz się z tłumu. Będziesz przyciągał więcej możliwości przyjęcia na siebie poważniejszych obowiązków. Nastawiając się na cel, nieuchronnie zapewnisz sobie wyższe zarobki i szybsze awanse.

Nastaw się na osiągnięcie wyników

Umiejętność uzyskiwania rezultatów jest najważniejszym czynnikiem, który decyduje o wysokości Twoich zarobków i szybkości, z jaką awansujesz. W pracy bez wyników ani rusz. Stwierdzono, że w ciągu dwóch lat po ukończeniu szkoły lub uczelni wykształcenie traci znaczący wpływ na życie zawodowe. Od tej pory znaczenie ma tylko Twoja *zdolność do osiągania wyników* dla firmy.

Wielu ludzi zaczyna z ograniczonym wykształceniem i garstką umiejętności, ale wystarczy się nastawić na osiągnięcie wyników, aby dokonać więcej

niż niejedyn pracownik ze świetnym wykształceniem i wszelkimi innymi roźdzajami przewagi. Ty też musisz przyjąć taką strategię.

Uzgodnij z szefem, co jest najważniejsze

Sporządź listę wszystkich zadań, do których wykonania, jak sądzisz, Cię zatrudniono. Pokaż ją swojemu szefowi i poproś go o uporządkowanie jej według jego własnych priorytetów. Co jest według niego ważniejsze, a co mniej ważne? Od tej pory zawsze pracuj nad zadaniami, które Twój szef uznaje za ważniejsze od pozostałych.

Nie ma lepszego sposobu na zdobycie większych zarobków i zapewnienie sobie szybszych awansów niż intensywna praca nad tymi zadaniami, które szef uważa za najważniejsze. Najlepsze dni Twojego życia zawodowego będą polegały na pracy właśnie nad nimi. Dobra wiadomość jest taka, że im więcej ważnych zadań wykonasz, tym ważniejsze zadania będą Ci powierzane.

Mentorzy

Benjamin Franklin stwierdził kiedyś: „Mądrość można zdobyć na dwa sposoby: kupując ją lub pożyczając. Kupując ją, musisz wydać czas i pieniądze. Pożyczając ją, udajesz się do tych, którzy już ją kupili, i bierzesz ją od nich”.

Oto istota relacji między mistrzem a uczniem. Udając się do ludzi, którzy są od Ciebie bardziej dojrzały zarówno osobiście, jak i zawodowo, otwierając się na ich spostrzeżenia, porady i wskazówki, możesz oszczędzić sobie miesiące (a być może nawet lata) pracy i tysiące złotych, które wydałbyś na samodzielne naukę.

Sprawdzone metody na osiągnięcie sukcesu

Kop Koplmejer, sławny znawca zasad rządzących sukcesem, stwierdził, że jednym z najważniejszych kluczy do sukcesu jest *nauczenie się sprawdzonych metod jego osiągnięcia*. Powiedział mi kiedyś, że prawdopodobnie najszybszym sposobem na wybitcie się jest przestudiowanie tego, co robią eksperci, i naśladowanie ich zamiast podejmowania prób nauczania się tego wszystkiego samemu. Stwierdził, że nie starczy życia, żeby nauczyć się od podstaw wszystkiego, co człowiekowi potrzebne. Aby cieszyć się sukcesami, koniecznie musimy znaleźć ludzi, którzy już zapłacili za naukę tego, czego nam potrzeba do osiągnięcia swoich celów.

Mentorzy, do których się zwrócisz, muszą być ludźmi, których szanujesz, podziwiasz i chcesz naśladować. Powinieneś szukać porad, które odnoszą się do Twojego charakteru i osobowości, oraz konkretnych pomysłów, jak mógłbyś wykonywać swoją pracę lepiej i szybciej. Pamiętaj, że nie dojdiesz do tego wszystkiego samodzielnie. Musisz zgłosić się po pomoc do innych. Musisz znaleźć ludzi, którzy poprowadzą Cię i będą Twoimi doradcami na drodze życia. Inaczej dojdziecie dokądkolwiek zajmie Ci bardzo, bardzo dużo czasu.

Charakter i kompetencja

Mentor musi się odznaczać dwiema istotnymi cechami: charakterem i kompetencją.

Charakter jest zdecydowanie ważniejszy. Poszukaj mentora, który jest z charakteru kimś, kogo możesz podziwiać i szanować. Znajdź kogoś inteligentnego, wiernego sobie, rozważnego i mądrego. Im więcej będziesz się zadawał — choćby w myślach — z ludźmi o rozwiniętych charakterach, tym bardziej skłonny będziesz do brania z nich przykładu i naśladowania ich.

Drugą cechą dobrego mentora jest kompetencja, czyli niezwykła sprawność w tym, czym człowiek się zajmuje. Dobry mentor to taki, który dysponuje wiedzą, umiejętnościami i zdolnościami pozwalającymi mu rozwijać się szybciej od innych.

Otwartość

Wpływ mentora na Twoje życie zależy od dwóch dodatkowych czynników. Pierwszy z nich to Twoja otwartość na innych. Otwartość jest tak istotna, ponieważ ludzie, zwłaszcza młodszy, często są bardzo niecierpliwi i ciągle szukają drogi na skróty. Kiedy dostają poradę od kogoś, kto spędził wiele lat na nauce podstaw, często starają się wprowadzić własne wariacje i ulepszenia bez gruntownego opanowania tychże podstaw.

Pamiętaj, że kiedy otwierasz się na czyjeś nauczanie, powinieneś się przede wszystkim skupić na zrozumieniu i nauczaniu dokładnie tego, co jest Ci przekazywane. Dopiero potem będziesz mógł zmodyfikować tę wiedzę, by dostosować ją do zmieniających się warunków.

Gotowość do niesienia pomocy

Drugim czynnikiem, który określa wpływ mentora na Twoje życie, jest jego gotowość do udzielenia Ci pomocy w rozwinięciu kariery i osiągnięciu osobistych celów. Wiemy, że im bardziej ktoś jest emocjonalnie zaangażowany w nasze życie, tym bardziej jesteśmy otwarci na jego wpływ. Kiedy świadomie szukasz mentora, powinieneś mieć na myśli kogoś, komu naprawdę zależy na Tobie i kto rzeczywiście chce, by Twoje przedsięwzięcia były udane. W dobrej relacji między mistrzem a uczniem uczeń jest otwarty na wpływy i przewodnictwo mentora, a z kolei mentorowi naprawdę zależy na dobrostanie i powodzeniu ucznia. To absolutna podstawa.

W trakcie swojego życia osobistego i zawodowego możesz wejść w kilka tego typu relacji. W toku rozwoju będziesz przechodził pod opiekę kolejnych mentorów, którzy będą Ci udzielać wskazówek stosownych do sytuacji, w jakich się będziesz znajdował.

Najwspanialsze w tym procesie jest to, że ludzie sukcesu często bardzo chętnie pomagają innym, którzy również chcą odnosić sukcesy. Jest to szczególnie trafne spostrzeżenie, jeżeli Ty sam jesteś gotów być mentorem dla młodszych i mniej doświadczonych. Im chętniej pomagasz innym na drodze do sukcesu, tym chętniej inni będą Ci pomagać.

Sukces odniesiesz najszybciej, wspomagając się dobrymi wskazówkami i radą tych, którzy przez lata uczyli się, jak tego dokonać. Robiąc to regularnie i systematycznie, zyskasz możliwości i szansę, o których Ci się dotąd nawet nie śniło.

Oto siedem czynności, które pozwolą Ci znaleźć mentora, zatrzymać się przy nim i uzyskać od niego jak najwięcej:

1. Jasno określ swoje cele zawodowe. Musisz wiedzieć, co dokładnie chcesz osiągnąć, zanim zaczniesz się zastanawiać, jakiego rodzaju osoba może Ci w tym pomóc.
2. Stale pracuj, ucz się i ćwicz, by coraz lepiej robić to, czym się zajmujesz. Najlepsi mentorzy udzielają pomocy tylko wtedy, kiedy czują, że będzie to miało jakąś wartość. Nie będziesz miał problemu z przyciągnięciem do siebie ludzi, jeśli wypracujesz sobie reputację wschodzącej gwiazdy w swojej dziedzinie.
3. Kiedy trafisz na ewentualnego mentora, nie zajmuj mu za dużo czasu ani nie bądź natrętny. Poproś raczej o dziesięć minut na prywatne

spotkanie w cztery oczy — nic więcej. Pamiętaj, że mentorzy zwykle są zapracowanymi ludźmi i może im nie odpowiadać, iż ktoś chce im zająć jeszcze więcej czasu. To nic osobistego.

4. Na spotkaniu z ewentualnym mentorem daj mu do zrozumienia, że chcesz się stać lepszy w swojej dziedzinie. Powiedz, że bardzo Ci zależy na wszelkiej pomocy i wskazówkach. Poproś o odpowiedź na konkretne pytanie albo o polecenie konkretnej książki czy nagrania, czy też konkretnego pomysłu, który mu się kiedyś przydał. Niezwłocznie podejmij działania na podstawie jakichkolwiek wskazówek i porad, jakie otrzymasz.

5. Po pierwszym spotkaniu przekaz mentorowi podziękowania i wyraż wdzięczność za poświęcony czas i udzielone wskazówki. Wspomnij, że chętnie byś się z nim jeszcze spotkał, w razie gdyby przyszło Ci do głowy kolejne pytanie.

6. Przekazuj swojemu mentorowi krótką wiadomość o swoich poczynaniach i postępach co miesiąc. Nie tak nie zachęci mentora do udzielania pomocy jak świadomość, że jego pomoc rzeczywiście przynosi wyniki.

7. Umów się na kolejne spotkanie lub spotkania, np. co miesiąc albo i częściej, jeśli blisko współpracujecie.

Nastaw się na pomysłowość

Stale szukaj lepszych, szybszych, tańszych i prostszych sposobów na wykonanie pracy i osiągnięcie pożądanego rezultatu.

Dobra wiadomość jest taka, że tkwi w Tobie *geniusz*! Dysponujesz większą inteligencją i kreatywnością, niż kiedykolwiek sądziłeś. Im bardziej będziesz wykorzystywał swoją pomysłowość, tym będziesz inteligentniejszy i bardziej kreatywny, a w dodatku tym więcej lepszych pomysłów będzie Ci przychodzić do głowy w codziennej pracy.

Przodownikami we wszystkich branżach są ci ludzie, którym stale przychodzą do głowy nowe i coraz lepsze pomysły oraz sposoby na osiągnięcie celów firmy. Nikt nie jest naturalnie sprytniejszy, lepszy czy bardziej kreatywny od Ciebie, tak samo jak nikt nie ma naturalnie większych bądź inaczej zbudowanych mięśni niż Twoje. Wszystko zależy od tego, jak często wykorzystujesz mięśnie swojej kreatywności w pracy i w życiu.

Im więcej przychodzi Ci do głowy pomysłów na zwiększenie sprzedaży, zmniejszenie kosztów i zwiększenie rentowności firmy, tym więcej będziesz zarabiał i tym szybciej awansować.

Nastaw się na ludzi

Relacje między ludzkimi są wszystkim, zarówno w życiu osobistym, jak i zawodowym. Twoje sukcesy, tempo awansowania i wysokość płacy będą w znacznej mierze uzależnione od tego, jak dobrze sobie radzisz z ludźmi, którzy odgrywają znaczącą rolę w Twoim życiu. O Twojej przyszłości w dużym stopniu zdecyduje to, ilu ludzi znasz i ilu z nich ma do Ciebie przychylnie nastawienie.

Swój ciągłe do swego. Ludzie lubią wynagradzać i awansować tych, których lubią i z którymi czują się dobrze. Im więcej ludzi Cię lubi i lubi z Tobą przebywać, tym więcej zapewnią Ci możliwości i tym więcej usuną Ci kłód spod nóg.

Pewne badania niedawno wykazały, że w okresach recesji firmy o wiele częściej zwalnają ludzi o niemiłej osobowości, nawet jeśli wykazują się większymi kompetencjami od innych. Badacze zauważyli, że przez ponad dwa dziesięcia lat aż w 95% przypadków zwolnień przyczyną była problematyczna osobowość pracownika. Słabe kompetencje społeczne są główną przyczyną na drodze do wyższych zarobków i szybszych awansów.

Aby nastawić się na innych ludzi, należy przede wszystkim zawsze stosować się do *złotej reguły*. Traktuj innych tak, jak sam chciałbyś być traktowany. Oferuj innym pomoc w pracy, kiedy tylko masz ku temu sposobność. Ćwicz uprzejmość i życzliwość w relacjach z innymi, zwłaszcza tymi, którzy pracują na słabiej płatnych stanowiskach. Jak to niegdyś ujął Thomas Carlyle: „Wielkiego człowieka poznasz po tym, jak traktuje małych”.

Poszerz swoją sieć

Poszerz swoją sieć kontaktów tak, jak to tylko możliwe. Dołączaj do lokalnych stowarzyszeń handlowych i zjawiaj się na każdym spotkaniu zawodowym związanym z Twoją dziedziną. Przedstawiaj się innym i dowiaduj, czym się zajmują. Zadawaj dobre pytania i uważnie wsłuchuj się w odpowiedzi. Poszerz swoją sieć kontaktów, aż staniesz się znany wśród wielu najważniejszych graczy z Twojej branży.

Wielu ludzi odmieniło swoją karierę, poznając najważniejszych ludzi w branży. Kiedy pojawia się jakiś wakat, człówek ze znajomością zwykle jest zapraszany na rozmowę kwalifikacyjną i przeważnie dostaje pracę. Wielu ludziom zdarzyło się porzucić pracę, w której bardzo dobrze sobie radzili, na rzecz stanowiska starszego kierownika w innej firmie, gdzie uzyskali wyższą gażę oraz więcej udziałów w firmie dzięki temu, że po prostu poznali kogoś na spotkaniu biznesowym.

Wdzięczność

Starać się być przyjazny, pomocny i radosny w swoim miejscu pracy. Wyrażaj ludziom wdzięczność na każdym kroku. Dziękuj każdemu, kto wyświadczył Ci przysługę, choćby najdrobniejszą. Jak już wspominałem, kompleksem ludzkie przymioty, dorobek i osiągnięcia. Abraham Lincoln kiedyś zresztą napisał: „Wszyscy lubią komplementy”.

Traktuj każdego pracownika firmy tak, jakby był jednym z najcenniejszych klientów. Traktuj swojego szefa, współpracowników i podwładnych jako wartościowych i ważnych ludzi. Jeśli będziesz dbał o to, by inni czuli się ważni, to oni sami się postarają, żebyś i Ty poczuł się ważny. A kiedy jesteś lubiany i szanowany przez całe swoje otoczenie, zyskujesz niezliczone możliwości zarabiania więcej i awansowania szybciej.

Nastaw się na rozwój

Poświęć się ustawicznemu kształceniu. Wyróżnij się z tłumu — bądź tym pracownikiem, który uczy się i rozwija szybciej niż inni.

Prawda jest taka, że współcześnie większość wiedzy i umiejętności ma dwuipółletni termin ważności. Oznacza to, że za pięć lat Twoje umiejętności i wiedza będą w znacznym stopniu przestarzałe. Aby przetrwać i prosperować w stale zmieniającym się świecie przyszłości, musisz ciągle zdobywać nową wiedzę i umiejętności w coraz szybszym tempie, żeby nie pozostać w tyle — o wybiciu się naprzód nawet nie mówiąc.

Najlepiej opłacane 10% Amerykanów codziennie spędza dwie, trzy godziny na czytaniu materiałów związanych ze swoim zawodem, żeby tylko być na czasie. Stale wchłaniają informację z każdego możliwego źródła. Wobec zatrważającego tempa przemian w dzisiejszej epoce informacyjnej przodownicy z wszelkich branż widzą, że muszą stale wyprzedzać fałę zmian, aby nie dać się jej pochłoniąć.

Masz dziś bardzo prosty wybór. Możesz być mistrzem przemian albo ich ofiarą. Trudno znaleźć cokolwiek pomiędzy. Twóim zadaniem jest stać się mistrzem przemian poprzez ciągłe zdobywanie kompetencji w tym, co robisz.

Kształcenie ustawiczne

Epoła siły fizycznej ustąpiła miejsca epoce siły umysłu. Zamiast mięśni używany głowy. Współcześnie największą wartością przypisuje się wiedzy i umiejętności wykorzystania jej w porę. W epoce informacyjnej wiedza to potęga, a ci, którzy potrafią stałe przyswajać nową wiedzę — i wykorzystywać w życiu zawodowym i osobistym — są i będą w stanie decydować o obliczu naszego społeczeństwa.

Kiedy nauczysz się technik szybkiej nauki i zaczniesz z nich korzystać, stając się częścią rewolucji nauczania, dowiesz się, jak wyzwoleć niezwykłą moc Twojego umysłu. Dowiesz się, jak rozwijać swoje umiejętności szybciej niż kiedykolwiek dotąd. Dowiesz się, jak stać się panem swojego losu zamiast niewolnikiem okoliczności. Dowiesz się, jak przejąć pełną kontrolę nad dniem dzisiejszym i przyszłością, abys mógł osiągnąć wszystko, czego chcesz w życiu.

Ogół wiedzy z niemal każdej dziedziny i każdego zawodu — w tym Twojego — podwaja się co dwa, trzy lata. Oznacza to, że stan Twojej wiedzy musi się podwajać co dwa, trzy lata tylko po to, żebyś nie pozostał w tyle. Ludzie, którzy nie uzupełniają swojej wiedzy stale i aktywnie, nie stoją w miejscu. Oni się cofają.

Konsekwencje lekceważenia nauki

Nieumiejętność uczenia i rozwijania się widać wszędzie dookoła — jej skutkami są m.in. masowe zwolnienia, obniżki i coraz mniejsze poczucie pewności zatrudnienia. Widać ją w narastających obawach i coraz większej rozpaczy nisko wykwalifikowanych pracowników, których etaty przenoszone są za granicę lub w ogóle znikają. Jesteśmy świadkami społecznej rewolucji, w wyniku której pracownicy związkowi z roku na rok stają się coraz mniejszym segmentem ogółu siły roboczej.

Jeszcze w latach 50. i 60. wierzono powszechnie, że wystarczy ukończyć szkołę, dostać pracę w wielkiej korporacji i utrzymać się w niej do końca życia.

Dziś, wobec tak szybkich zmian wymagań wobec pracowników, musisz stale zadawać sobie pytanie: „Gdzie znajdę swoją kolejną pracę?”. Musisz się też regularnie zastanawiać: „Na jaką nową ścieżkę rozwoju zawodowego mógłbym wkroczyć?”.

Wyobraź sobie, że zaczynasz od nowa

Wyobraź sobie przez chwilę, że Twoja firma lub cała branża zniknęła z dnia na dzień i musisz zacząć pracę od nowa w zupełnie innej firmie na zupełnie innym stanowisku. Gdzie byś znalazł pracę? Nie myśl, że to czysto hipotetyczne pytanie albo że Ciebie akurat nie dotyczy. To sytuacja, z którą prawdopodobnie będziesz musiał sobie poradzić i która zdarzy się być może dużo wcześniej, niżbyś sądził. Myśląc o swojej nowej pracy i nowej karierze, musisz uwzględnić jedno, najważniejsze pytanie: „Co będę musiał umieć robić absolutnie perfekcyjnie, żeby mieć duże zarobki w nowej pracy na nowej drodze rozwoju zawodowego?”.

W świecie pracy odpowiedzią na niemal każde pytanie i rozwiązaniem niemal każdego problemu jest nauczanie się czegoś nowego i innego. Musisz w pełni wykorzystywać niesamowitą moc swojego umysłu, aby przyswoić sobie nowe pomysły oraz informacje i je wykorzystywać. Jedynie w ten sposób będziesz mógł zostać przodownikiem w swojej dziedzinie i wspiąć się na sam szczyt, niezależnie od zawodu i zajęcia.

Człowiek prawdziwie wykształcony

Konsultant ds. zarządzania Peter Drucker twierdzi, że obecnie człowiek prawdziwie wykształcony to taki, który nauczył się ustawicznie kształcić przez całe swoje życie. Tom Peters twierdzi, że ustawiczne kształcenie to być może jedyna rzeczwiśta możliwość zachowania stałej przewagi konkurencyjnej, zarówno dla jednostek, jak i korporacji.

Peter Senge, autor książki *Pięta dyscyplina*, twierdzi, że jedynie „uczące się organizacje”, czyli takie, które potrafią przyswajając sobie nowe informacje, dostosowywać je do swoich potrzeb i wykorzystywać szybkość od konkurencji, przetrwają w błyskawicznie zmieniającym się, konkurencyjnym świecie przyszłości.

Im więcej wiesz, tym lepiej będziesz sobie radził z rozwiązywaniem problemów i uzyskiwaniem rezultatów, za które Ci płacą. Im więcej wiesz, tym

większa będzie Twoja wolność i tym więcej będziesz miał możliwości. Im więcej się nauczysz i im szybciej to zrobisz, tym szybciej będziesz mógł się pspunąć naprzód w swoim rozwoju zawodowym oraz w każdym innym obszarze swojego życia.

Zbuduj most nad przepaścią

Pomiędzy miejscem, w którym jesteś, a miejscem, do którego chcesz dotrzeć, niemal zawsze jest przepaść, ale zarazem niemal zawsze możesz zbudować nad nią most przy użyciu nowej wiedzy i aktualnych umiejętności. Aby dotrzeć do swojego celu, musisz nauczyć się czegoś nowego i innego niż dotychczas. Musisz wypracować nowe umiejętności i kompetencje. Musisz poznać nowe podejścia i metody. Musisz zapoznać się z nowymi technikami i praktykami.

Jeżeli chcesz być lepszym rodzicem, musisz ulepszyć swoje umiejętności wychowawcze. Jeżeli chcesz być lepszym małżonkiem, musisz ulepszyć swoje kompetencje interpersonalne. Jeżeli chcesz zarabiać więcej, musisz określić, za co ludzie są gotowi zapłacić, a następnie zabrać się do przyswajania odpowiednich umiejętności. Innej drogi nie ma.

Naucz się uczyć

Konkretna wiedza i umiejętności z czasem stają się przestarzałe, ale *umiejętność uczenia się*, z której możesz korzystać do końca swojego życia, ma nieprzemijającą wartość. Ci, którzy dołączają do rewolucji w nauczaniu i szybciej uczą się uczyć — tak jak ci, którzy pierwsi nauczyli się obsługi komputera lub stali się najlepsi w swojej dziedzinie — będą mogli w ciągu jednego czy dwóch lat pracy zarobić więcej niż przeciętny pracownik w pięć, dziesięć lat.

Dołączając do rewolucji w nauczaniu, ulepszysz każdy obszar swojego życia. Będziesz mógł pomóc swojemu partnerowi i dzieciom wyzwoić i zsić ich wyjątkowy potencjał. Staniiesz się lepszym przyjacielem, gdyż będziesz mógł pomagać innym wykorzystywać ich umiejętności. Będziesz też lepszym kierownikiem, przedsiębiorcą i handlowcem, jeśli wypracujesz umiejętności pozwalające Ci na wyciągnięcie i z *siebie*, i z *innych ludzi* więcej niż kiedykolwiek dotąd.

Klucze do ustawicznego kształcenia

Istnieją trzy klucze do ustawicznego kształcenia. Po pierwsze, musisz codziennie spędzać przynajmniej godzinę na lekturze materiałów związanych z Twoją dziedziną. Czytanie jest dla umysłu tym, czym ćwiczenia fizyczne dla ciała. Czytając codziennie przez godzinę dobrą książkę ze swojej dziedziny, po kolejną książkę będziesz sięgał średnio co tydzień. Jedną książkę na tydzień przekłada się mniej więcej na pięćdziesiąt książek rocznie. Pięćdziesiąt książek rocznie przekłada się na pięćset książek w ciągu dziesięciu lat. Samo to, że będziesz stale czytał coś związanego z Twoją dziedziną, sprawi, że w krótkim czasie staniesz się jednym z najlepiej obeznanych i opłacanych specjalistów w swojej dziedzinie.

Zostań studentem Uniwersytetu Samochodowego

Drugim kluczem do ciągłego kształcenia jest, jak już wspominałem, słuchanie programów edukacyjnych w samochodzie podczas przejazdów. Wystarczy, że będziesz w samochodzie słuchał takich programów zamiast muzyki, abyś stał się jedną z najlepiej wykształconych i najbardziej kompetentnych osób w swojej dziedzinie.

Żadna odległość nie jest Ci straszna

Trzecim kluczem do ustawicznego kształcenia jest branie udziału w każdym kursie i szkoleniu, na jakie trafisz. Najlepiej opłacani ludzie, jakich znam, potrafią pojechać na drugi koniec kraju na intensywne, dwu- lub trzydniowe szkolenie, które może im pomóc w pracy.

Dobra książka, program audio lub szkolenie może dostarczyć Ci przemyśleń i spostrzeżeń, dzięki którym zaoszczędzisz lata ciężkiej pracy nad uzyskaniem upragnionego przychodu. Zaczynj pochłaniać nową wiedzę już dziś. W ostatecznym rozrachunku nic nie zapewni Ci podwyżek i awansów w takim stopniu jak zajęcie pozycji najbardziej obeznanego i kompetentnego człowieka w swojej dziedzinie.

Poświęć się doskonaleniu

Postanów, że staniiesz się najlepszy w tym, co robisz. Już dziś zdecyduj, że dołączysz do 10% liderów w swojej dziedzinie. Przyjrzyj się najlepszym i dostrzeż,

że nikt nie jest ani inteligentniejszy, ani lepszy od Ciebie. Jeżeli ktoś Cię dziś wyprzedza, to dlatego, że robi coś inaczej niż Ty. Jak już wspominałem, Ty też możesz zrobić to, co inni przed Tobą, jeśli się tylko dowiesz jak.

Przypomnę jeszcze, że najlepszym pracownikiem w swojej dziedzinie stajesz się, wskazując swoje główne zakresy odpowiedzialności (KRA), czyli te obszary pracy, w których musisz sobie radzić absolutnie perfekcyjnie, aby odnosić sukcesy. Pamiętaj, że z każdą pracą zwykle wiąże się co najwyżej od pięciu do siedmiu zakresów odpowiedzialności. Twoja zdolność do perfekcyjnego wykonywania zadań z owych zakresów jest kluczowa dla wysokości Twoich zarobków i szybkości, z jaką awansujesz.

Po określeniu głównych zakresów odpowiedzialności zadaj sobie kluczowe pytanie: „Jaka umiejętności, odpowiednio rozwinięta i perfekcyjnie wykorzystywana, może wywrzeć największy pozytywny wpływ na moją karierę?”. Jest to być może najważniejsze związane z Twoją karierą pytanie, na jakie w życiu odpowiesz. Jeżeli nie wiesz, jaka umiejętność przyda Ci się najbardziej, spytaj swojego szefa, współpracowników albo partnera. Tak czy inaczej musisz za wszelką cenę odkryć tę jedną, najważniejszą umiejętność, która przyda Ci się najbardziej, jeżeli opanujesz ją w stopniu mistrzowskim.

Zdobyć tę umiejętność będzie odłąd Twoim celem. Zapisz go, stwórz plan i każdego dnia pracuj nad jego osiągnięciem. To proste ćwiczenie ma tak wielki potencjał, że samo w sobie może zmienić całe Twoje życie.

Ponadto wyznaczaj od siebie idealnych wyników we wszystkich, czego się podejmiesz. Zdobądź reputację człowieka, którego praca odznacza się wysoką jakością. Jeżeli jesteś menedżerem czy kierownikiem, wymagaj wysokiej jakości pracy od wszystkich swoich podwładnych. Pamiętaj, że „wystarczająco dobrze” zwykle nie wystarczy.

Ostatecznie nikogo nie obchodzi, jak szybko, ale *jak dobrze* wykonales swoje zadanie. Postanów, że nauczysz się mistrzowsko robić to, czym się zajmiesz, i że będziesz równie mistrzowsko wykonywał swoją pracę. Wyznacz sobie taki standard i trzymaj się go przez cały tok swojej kariery.

Nastaw się w pracy na klienta

Dla przedsiębiorcy klient jest najważniejszy. Głównym zadaniem firmy jest *przebież zdobyć i zatrzymanie przy sobie klientów*. Zysk jest wynikiem pozyskania i zatrzymania przy sobie rozsądnym kosztem odpowiedniej liczby klientów.

To klient wypłaca pensję. To klient decyduje o powodzeniu firmy i wszystkich jej pracowników. Jak to ujął Sam Walton: „Szef jest jeden. To klient. Szef może zwolnić wszystkich pracowników firmy, łącznie z prezesem. Wystarczy, że wyda pieniądze u kogoś innego”.

Kim są Twoi klienci? Którzy są kluczowi, a którzy drugorzędni? Według definicji klient to *ktos, kto ufa, że zaspokoisz jego potrzeby, albo ktoś, komu ufasz, że zaspokoji Twoje potrzeby*.

Kim są Twoi klienci?

Zgodnie z tą definicją *Twór szef* jest Twoim klientem. Twoja zdolność zadowolenia Twojego szefa w znacznym stopniu decyduje o Twoim sukcesie zawodowym. *Twoi współpracownicy* są Twoimi klientami. Bez ich pomocy i wsparcia niemal niemożliwe byłoby, żebyś dobrze wykonywał swoją pracę. *Twoi podwładni* są Twoimi klientami. Jeżeli nie zrobisz tego, czego od nich wymagasz, ucierpi na tym jakość Twojej własnej pracy, a Twoje stanowisko będzie zagrożone. Rzecz jasna klientami są także ludzie, którzy kupują Twoje produkty i usługi. Każdy jest pod jakimś względem uzależniony od innych.

O Twoich sukcesach w życiu osobistym i zawodowym całkowicie zdecydowane to, jak sprawnie będziesz obsługiwał wszystkich swoich klientów. Im więcej i lepiej będziesz ich obsługiwał, tym więcej klientów będzie do Ciebie przychodzić.

Cztery poziomy satysfakcji klienta

Skoncentrujmy się na klientach zainteresowanych Twoimi produktami i usługami. Satysfakcję klienta można ująć na czterech poziomach. Stykamy się z pierwszym, kiedy *spełniany oczekiwania klientów*. To absolutne minimum, żeby przetrwać. Co musisz zrobić, aby sprostać oczekiwaniom klientów? Jakże to konkretnie oczekiwania?

Z drugim poziomem satysfakcji klienta mamy do czynienia, kiedy *przerastamy jego oczekiwania*. Aby tego dokonać, musisz zrobić więcej, niż klient się spodziewa. Jest to klucz do przyszłości. Co możesz zrobić w stosunku do każdego klienta, żeby przerosnąć jego oczekiwania?

Z trzecim poziomem satysfakcji klienta mamy do czynienia, kiedy *zachwycamy klientów*, robiąc coś, co daje im nieoczekiwaną przyjemność. O co możesz uzupełnić swoje produkty i usługi, aby wywołać u klienta zachwyty?

Z najwyższym poziomem satysfakcji klienta mamy do czynienia, kiedy *zdmiewamy klientów*, zadowalając ich tak bardzo, że nie tylko chcą do nas wrócić, ale jeszcze przyprowadzić swoich znajomych.

Codziennie powinniśmy szukać sposobów na spełnienie oczekiwań klientów z nawiązką, aby wywołać w nich zdumienie i zachwyty. W końcu to od nich zależy przetrwanie i dobrobyt firmy. Obsługując i zadowalając klientów z dużą sprawnością, zapewnisz sobie wyższe zarobki i awanse w mgnieniu oka.

Zawsze uwzględniaj zyski

Wnoszenie wkładu w rentowność firmy jest kluczowe dla Twojej przyszłości. To klucz do rozwoju, sukcesu i szybkiego awansowania. Najlepsi pracownicy każdej organizacji poważnie zastanawiają się nad tym, co mogą zrobić, aby ich firma przynosiła większe zyski. Im większy Twój wkład ma wpływ na rentowność, tym sam się stajesz ważniejszy, a co za tym idzie — tym więcej zarabiasz.

Rentowność firmy można zwiększyć na dwa sposoby. Pierwszy polega na zwiększeniu przychodów poprzez zwiększenie sprzedaży istniejących produktów i usług bądź opracowanie nowych produktów i usług, które trafią do szerszego grona konsumentów. Drugim sposobem jest zmniejszenie kosztów dostarczania produktów i usług obecnej grupie odbiorców. Najlepsze jest połączenie tych dwóch podejść: stałe szukanie możliwości zwiększenia sprzedaży i przychodów, przy jednoczesnym obniżaniu kosztów dostarczania produktów i usług.

Nowa norma

Aż 80% produktów, które będą dostępne na rynku za pięć lat, jeszcze nie istnieje. Tempo rotacji produktów jest niezwykłe. Musisz stale szukać nowych produktów, usług oraz zestawień istniejących produktów i usług, które możesz wprowadzić na rynek, aby utrzymać bądź podwyższyć poziom przychodów Twojej organizacji. Wystarczy jeden dobry pomysł, żeby Twoja kariera zmieniła się nie do poznania.

Jednocześnie powinniśmy szukać sposobów, żeby zreorganizować, zrestrukturizować i usprawnić każdy aspekt swojej pracy, aby wykonywać ją szybciej i niższym nakładem. Oszczędzaj każdy grosz. Przyjrzyj się wszystkim kosztom składowym i sprawdź, czy nie można ich jakoś obniżyć lub wyeliminować. Wielu kierowników odkrywa, że koszty produkcji można obniżyć

o 50, 60 czy 70% przy jednoczesnym przyspieszeniu dostawy produktów i usług na rynek. Także Twoim celem powinno być wdrażanie właśnie takich usprawnień.

Najważniejsi i najlepiej opłacani pracownicy wszelkich organizacji to ci, którzy są najbardziej zainteresowani ogólną rentownością firmy. Kiedy uzyskujesz w jakiś sposób kluczowy wpływ na rentowność firmy, od razu zwracasz na siebie uwagę tych, którzy mogą Ci udzielić największej pomocy w rozwoju zawodowym. Umiejętność zwiększenia przychodów znacznie przyspiesza podwyżki i awanse.

Znajdź oparcie dla swojej władzy

Władza jest realną i ważną częścią organizacji i biznesu. Umiejętność zdobywania i wykorzystywania władzy w toku kariery jest kluczowa dla Twojego sukcesu w szerszej perspektywie. Pozwól, że to objaśnię.

Władza, w najprostszym znaczeniu, oznacza kontrolę nad ludźmi i zasobami. Władza polega na tym, że masz możliwość wywarcia wpływu na coś, co już zrobiono albo czego jeszcze nie zrobiono.

Istnieją dwa główne rodzaje władzy: *pozytywny* i *negatywny*. Człowiek mający pozytywną władzę wykorzystuje swój wpływ, by pomóc organizacji w osiągnięciu większej liczby celów poprzez robienie rzeczy szybciej, lepiej i taniej. Osoba mająca negatywną władzę wykorzystuje swoją pozycję lub wpływy dla własnej korzyści, kosztem dobra organizacji.

Trzy formy władzy

Istnieją trzy formy władzy, które możesz rozwinąć. Pierwsza z nich to *władza ekspercka*. Władzę ekspercką zyskujesz, kiedy umiesz bardzo dobrze wykonywać ważne dla firmy zadania. Wskutek tego ludzie podziwiają Cię i szanują za wartość Twojego wkładu.

Druga forma władzy to *władza przypisana*. Jest to władza, którą otrzymujesz, kiedy ludzie Cię lubią i podziwiają za umiejętność pracy w zespole, dobre obchodzenie się z innymi oraz pomoc, jakiej udzielasz ludziom w pracy i dla osiągnięcia ich celów. Władzę przypisaną zyskujesz, kiedy cieszysz się popularnością, a ludziom zależy na Twoim sukcesie. Ta forma władzy pozwala Ci zyskać większe wpływy w swojej organizacji. Opiera się ona przede wszystkim na Twoim nastawieniu i osobowości.

Władza formalna

Trzecia forma władzy to *władza formalna*. Jest to władza, która daje Ci prawo i możliwość nagradzania oraz karania innych z racji zajmowania konkretnego stanowiska. Każdy, kto ma jakiś tytuł lub zasiada na jakimkolwiek stanowisku, w pewnym stopniu taką władzę posiada.

Dobra wiadomość jest taka, że zyskując władzę ekspercką i przypisaną, z czasem uzyskasz władzę formalną. Twoje otoczenie, wraz z przełożonymi, będzie chciało dać Ci większe możliwości działania, ponieważ wykazałeś, że im więcej ich masz, tym więcej lepszych rezultatów potrafisz zapewnić firmie. Władza formalna to najlepsza i najważniejsza z wszystkich form władzy, które możesz zdobyć.

Im więcej zdobędziesz władzy i w im bardziej pozytywny i konstruktywny sposób będziesz z niej korzystał, tym więcej będziesz jej w dalszym ciągu zyskiwał. Więcej ludzi z otoczenia będzie Cię wspierać i Ci pomagać. Twoi przełożeni będą Ci przyznawać więcej zasobów. Będziesz bardziej szanowany. A już na pewno będziesz szybciej zdobywał podwyżki i awanse.

Nastaw się na działanie

Jak wspominałem, nastawienie na działanie jest najbardziej widoczną cechą wydajnego człowieka. Taki człowiek jest jednoznacznie nastawiony na działanie. Stałe jest w ruchu i robi coś, co przybliża firmę do osiągnięcia celów.

Pamiętaj: już dziś zdecyduj się wypracować w sobie poczucie, że czas nagli. Wypracuj w sobie skłonność do działania oraz robienia wszystkiego w szybkim tempie.

Dobra wiadomość jest taka, że im szybciej działasz, tym więcej możesz zrobić. Im więcej możesz zrobić, tym więcej doświadczenia zyskujesz i tym bardziej stajesz się kompetentny. Im szybciej działasz, tym więcej masz energii, tym więcej osiągasz rezultatów i tym bardziej zyskujesz na wartości dla firmy i otoczenia.

Poczuj, że czas nagli

Zaledwie 2% przedstawicieli naszego społeczeństwa ma poczucie, że czas nagli. To właśnie ci ludzie ostatecznie trafiają na sam szczyt wszystkich organizacji. Wypracowując sobie reputację kogoś, kto robi wszystko *szybko*

i na kim *można polegać*, przyciągniesz do siebie coraz więcej możliwości wykonywania coraz większej liczby zadań o coraz większym znaczeniu coraz szybciej.

Przeciwny człowiek z przeciwnego środowiska, który potrafi zadziałać szybko, kiedy tylko trafi na niego okazja, może pozostać daleko w tyle geniusza, który się wlece. Szybkie działanie jak nic innego da Ci ogrom możliwości, a także zapewni podwyżki i szybkie awanse.

Największe źródło bogactwa to współczesnie *talent i umiejętności*. Wszystkie pieniądze i inne zasoby trafiają do tych, po których widać, że potrafią szybko wykonać swoje zadania. Wykorzystując opisane tu metody zwiększania swoich zarobków i przyspieszania awansów, nadasz swojej karierze rozpęd. Będziesz osiągał swoje cele szybciej niż ktokolwiek inny z Twojego otoczenia. Będziesz się wspinał coraz wyżej, sprawiając, że Twoje życie i kariera staną się naprawdę niezwykłe.

Ćwiczenia:

1. Uznaj, że jesteś wartościową osobą o nieograniczonych możliwościach osiągnięcia sukcesów zawodowych.
2. Stwórz plan stałego rozwoju osobistego i zawodowego na całe życie. Już dziś kup jakąś książkę lub program edukacyjny i zabierz się do roboty.
3. Spójrz w lustro i zadaj sobie pytanie: „Czy wyglądam na jednego z najlepszych opłacanych ludzi w branży?”. Jeśli odpowiedź jest przecząca, pozostaje Ci dokonać paru zmian.
4. Określ, czym konkretnie możesz się natychmiast zająć, aby zwiększyć swoją wartość i wkład w działalność firmy.
5. Już teraz zaczynaj szukać oparcia dla swojej władzy w firmie, doskonaląc swoje umiejętności.
6. Wybierz przynajmniej jednego kandydata na Twojego mentora i zgłoś się do niego tak, jak to opisałem w rozdziale.
7. Wypracuj w sobie przyzwyczajenie na całe życie, by prosić o więcej obowiązków, które następnie będziesz wykonywać szybko i dobrze, tym samym promując *samego siebie*.

Percepcja to wszystko

Wszyscy musimy znieść dwa rodzaje bólu: ból dyscypliny i ból żalu.
Różnią się one tym, że dyscyplina waży funty, a żal tony.

— JIM ROHN

Czy zauważyłeś, że niektórzy ludzie częściej awansują i więcej zarabiają od swoich współpracowników, pomimo że wcale nie wydają się bardziej kompetentni ani zdolni? To przecież niesprawiedliwe. Dlaczego jednych się nagradza, a innych, którzy pracują równie ciężko albo i ciężiej, pomija się przy przyznawaniu awansów i związanych z nimi korzyści?

Prawda jest taka, że aby odnieść sukces, trzeba nie tylko umieć dobrze robić to, czym się zajmujemy, ale także *być postrzeganym* jako ktoś, kto zna się na rzeczy. Ludzie są niewolnikami percepcji. O ich myśleniu i działaniach nie decyduje to, co widzą, lecz to, co wydaje im się, że widzą.

Jeśli Twój współpracownik postrzegany jest z jakichkolwiek względów jako ktoś, kogo bardziej warto wypromować, to prawdopodobnie właśnie on będzie otrzymywał dodatkowe obowiązki i większą zapłatę, pomimo iż Ty sam wiesz, że gdybyś mógł, to wykonałbyś lepszą pracę.

Nadaj karierze rozpęd

Szczęśliwie jednak możesz zrobić kilka rzeczy, żeby stać się bardziej widocznym i przyspieszyć na drodze kariery.

Zwiększenie swojej widoczności musisz zacząć od zdobycia poważnych kompetencji, czyli zdobycia umiejętności wykonywania swoich zadań wzorowo. Określ, które zadania w Twojej pracy są najważniejsze dla szefa i firmy, a następnie postanów, że opanujesz działanie w tych obszarach do perfekcji.

Aby się wyróżnić, musisz być postrzegany jako ktoś, kto wykonuje swoją pracę bardzo dobrze. Od tego zależy Twoja przyszłość. Sam wizerunek pozwoli Ci zwrócić na siebie uwagę najważniejszych ludzi, i to szybciej, niż sobie wyobrażasz. Wizerunek nadzwyczajnie wydajnego pracownika da Ci szansę, byś przyjął na siebie poważniejsze obowiązki, zarabiał więcej i zajmował lepsze stanowiska. Zdobycie wprawy w tym, co robisz, powinno być podstawą Twojej strategii zwiększenia swojej widoczności i szybkiego wspierania się po szczeblach kariery.

Wszyscy pracodawcy szukają ludzi czynu, którzy potrafią się zjawić i czym prędzej wykonać swoje zadania wzorowo. Kiedy wypracujesz sobie reputację człowieka kompetentnego i konsekwentnie osiągniętego solidne wyniki, nie będziesz musiał długo czekać, aż zwrócą na Ciebie uwagę najważniejsze osoby z Twojego środowiska pracy.

Wyglądaj jak człowiek sukcesu

Perfekcja w pracy jest nieodzowna, ale sama nie wystarczy. Istnieją pewne dodatkowe czynniki, wpływające na to, jak jesteś postrzegany. Jednym z najważniejszych czynników jest Twój ogólny wygląd, od stóp do głów. To, jak inni Cię widzą, ma poważne znaczenie.

Jak już wspominałem, badania przeprowadzone niedawno wśród dyrektorów kadrowych wykazały, że decyduje o zatrudnieniu podejmując się w ciągu pierwszych *trzydziestu sekund*. Wielu ludzi uważa wręcz, że decyduje o przyjęciu kandydata do pracy podejmując się w ciągu pierwszych *czterech sekund*. Zdolni ludzie często są dyskwalifikowani, zanim jeszcze cokolwiek powiedzą, ponieważ zwyczajnie *nie wyglądają odpowiednio*.

Nad wieloma aspektami swojego życia nie masz żadnej kontroli, ale Twój ubiór i, wygląd są w pełni zależnie od Twoich osobistych preferencji. Poprzez wybór ubrań, higienę i ogólną aparycję świadomie wyrażasz, jakim naprawde jesteś człowiekiem. Twój wygląd zewnętrzny jest odzworowaniem tego, jak postrzegasz swoje wnętrze. Jeśli myślisz o sobie pozytywnie, jak o profesjonalście, to musisz dołożyć starań, żeby Twój wygląd temu odpowiadał. Powinieneś ubierać się tak jak Twój przełożeni. Jak już wspominałem, ciągnie swój do swego. Ludzie wolą mieć do czynienia z osobami, które wyglądają jak one. Chętniej też przyznają im awanse. Ubraj się stosownie do stanowiska znajdujacego się o dwa szczeble wyżej od Twojego obecnego.

Ponieważ ludzie oceniają Cię w znacznej mierze po tym, jak wyglądasz, musisz wyglądać na profesjonalistę. Dzięki temu ci, którzy mogą Ci pomóc na drodze kariery, będą myśleć o Tobie przychylnie i oferować Ci możliwości, których jeszcze sobie nawet nie wyobrażasz.

Dołączaj do stowarzyszeń zawodowych

Pamiętaj, że innym skutecznym sposobem na zwiększenie swojej widoczności jest dołączenie do jednego lub dwóch stowarzyszeń zawodowych związanych z Twoją dziedziną lub branżą, w której pracujesz. Zaczniij od zjawiania się na spotkaniach w charakterze wolnego słuchacza, aby ostrożnie ocenić, czy dane stowarzyszenie może Ci zaoferować coś wartościowego. Określ, czy jego członkowie są ludźmi, których chciałbyś poznać — takimi, którzy dobrze sobie radzą w życiu zawodowym. Jeśli dojdiesz do wniosku, że zażnajomienie się z kluczowymi członkami stowarzyszenia może zadziałać na korzyść Twojej kariery, to sam dołącz do grona członków i włącz się w jego działalność.

Większość członków klubów i stowarzyszeń jedynie stawia się na regułarnych zebraniach. Z jakiegoś powodu czują, że są zbyt zajęci, żeby zaangażować się w różne prace, które trzeba wykonać. To nie dla Ciebie. Twoim celem jest wybranie najważniejszej komisji i uczestniczenie w jej działalności. Dowiedz się, która jest najbardziej aktywna i wpływowa w całej organizacji, a następnie podejmij wyzwanie. Poświęć swój czas, swoją wiedzę i energię i zabierz się do pracy. Stawiaj się na każdym spotkaniu. Spisuj szczegółowe notatki. Proś o zadania — wykonuj je bezbłędnie i w terminie.

Włączając się w działalność stowarzyszenia, zyskujesz szansę, by *wytkazać się* przed wpływowymi przedstawicielami Twojego zawodu w bezpiecznym środowisku. Dajesz im możliwość zobaczenia, co potrafisz i jaki jesteś. Poszerzasz swoją sieć cennych znajomości w jeden z najefektywniejszych w dzisiejszej dobie sposobów. Znajomość z ludźmi z takich komisji może Ci się bardzo przydać nie tylko w pracy, ale również w szerzej rozumianym życiu zawodowym.

Zaoferuj swoje usługi

Dołącz do znanej organizacji charytatywnej, takiej jak Polska Akcja Humanitarna, i aktywnie działaj na jej rzecz, oferując swoje usługi w ramach corocznych zbiórek pieniędzy. Być może nie masz dużo pieniędzy, ale na pewno masz czas. Twoja gotowość do dania czegoś z siebie zostanie rychło dostrzeżona przez ludzi znajdujących się na wyższych szczeblach. Wielu ludziom, którzy dysponowali ograniczonymi sieciami znajomości i niewieloma zasobami, udało się zająć wysokie stanowiska dzięki zapoznaniu się z liderami, którzy brali udział w działalności organizacji dobroczynnych i stowarzyszeń zawodowych.

Kilka lat temu dołączyłem do stanowej izby handlowej i zaproponowałem swój udział w komisji ds. edukacji ekonomicznej. Rzecz jasna bardzo niewiele członków poświęcało komisji czas i wysiłek, więc zawsze było dużo pracy dla tych kilku osób, które były na to gotowe. Nie minął rok, a wygłosiłem przemówienie na corocznym zjeździe stowarzyszenia. Na widowni zasiadał ponad tysiąc najbardziej wpływowych kierowników w całym stanie.

W następnym roku zaproszono mnie do przeprowadzenia rozmowy informacyjnej z gubernatorem i jego pomocnikami w kapitołu stanowym. Stałem się tak znany w środowisku biznesowym, że po sześciu miesiącach zaoferowano mi stanowisko w dyrekcji nowej firmy i trzykrotność mojej ówczesnej pensji. Wszystko to zawdzięczałem swojej aktywności w izbie handlowej i znajomościom z innymi jej członkami.

Około trzech lat później zostałem wolontariuszem United Way, z czego wyniosłem dość podobne doświadczenie. Całe moje życie zawodowe zmieniło się dzięki temu, że wspomogłem tę organizację dobroczynną podczas jej corocznej zbiórki pieniędzy.

To zdumiewające, jak daleko i szybko możesz zająć, poświęcając swój czas i energię na rzecz innych w charakterze wolontariusza. W Stanach Zjednoczonych to jeden z najszybszych sposobów na wspięcie się po drabinie kariery.

Reaguj szybko na okazje

Istnieje wiele innych rzeczy, które możesz zrobić dla zwiększenia swojej widoczności. To rzeczy, które innym nie przychodzą do głowy. Przykładowo, badania przeprowadzone wśród 105 dyrektorów generalnych wykazały,

że istniejej dwie cechy, które potrafią nadać karierze rozpęd jak żadne inne. Pierwsza z nich to *umiejętność wyznaczania priorytetów* — oddzielania tego, co ważne, od tego, co nieistotne, kiedy trzeba się zmierzyć z niezliczonymi zadaniami w ciągu dnia. Druga cecha to wspomniane już *poczucie, że czas nagli*, czyli umiejętność szybkiego radzenia sobie z zadaniami.

Kierownicy bardzo sobie cenią ludzi, którzy potrafią wyznaczać priorytety i szybko wykonywać swoje zadania. Spolegliwość jest jedną z najbardziej cenionych cech amerykańskich pracowników. Jeśli Twój pracodawca może Ci powierzyć zadanie i bez wahania pozostawić Cię samemu sobie, to znaczy, że Twoja kariera nabrała rozpędu, wobec czego zarówno podwyżkę, jak i awans masz praktycznie gwarantowane.

Rozwijaj swoje umiejętności

Pamiętaj, że kolejnym sposobem na zwiększenie swojej widoczności jest stałe rozwijanie swoich umiejętności związanych z pracą i dbanie o to, by zostało to zauważone przez przełożonych. Rozejrzyj się za dodatkowymi kursami, które możesz odbyć, aby stać się lepszym pracownikiem, i porozmawiaj o nich z szefem. Poproś go o opłacenie kursów, ale nawet jeśli się nie zgodzi, to jasno powiedz, że i tak weźmiesz w nich udział.

Wspomniałem wcześniej o młodej kobiecie, która pracowała dla mnie i w niecałe sześć miesięcy podwoiła swoją pensję, nieugięcie ucząc się obsługi komputera, księgowości i rachunkowości — umiejętności, które były jej potrzebne w obliczu rozwoju naszej firmy. Była warta każdego grosika. Z chęcią byłśmy gotowi płacić jej więcej.

Poproś swojego szefa, żeby polecił Ci jakieś książki i programy edukacyjne. Przeczytaj je lub przesłuchaj, a następnie spytaj, co jeszcze może Ci polecić. Bardzo dobre wrażenie na szefach robią ludzie, którzy się ciągle uczą, żeby zwiększyć swoją wartość dla firmy. Robiąc tak regularnie, będziesz mógł nadać swojej karierze niemały rozpęd.

Przyjmij pozytywne podejście

Wreszcie, stajesz się bardziej widoczny, jeśli przyjmiesz pozytywne podejście. Ludzie chętnie przebywają z osobami, które lubią, oraz promują je. Wszyscy od razu dostrzegają spójną, wytrwałą postawę radości i optymizmu.

Kiedy starasz się zachowywać przyjaźnie w stosunku do ludzi, to są oni w zamian gotowi dołożyć niezwykłych starań, żeby zapewnić Ci różne możliwości.

W ostatecznym rozrachunku dołożenie starań, by stać się wybitnym człowiekiem, bardziej niż cokolwiek innego przyczyni się do zwiększenia Twojej widoczności i szans na awans.

Ćwiczenia:

1. Poświęć się doskonaleniu. Doskonałość w wybranym zawodzie jest najważniejszą odskocznią do wyższych stanowisk i zarobków.
2. Wyglądaj, zachowuj się i ubieraj odpowiednio. Rozeznaj się w stylach, kolorach i materiałach. Ubieraj się jak Twój przełożeni. Nigdy nie zabierz się do pracy, jeśli nie masz odpowiedniego ubioru. Pamiętaj, że niezobowiązujący wybór działa na Twoją niekorzyść.
3. Rozwiń swoją sieć kontaktów, zarówno w firmie, jak i poza nią. Stale poznawaj nowych ludzi. Szukaj sposobów na poświęcenie — w ramach inwestycji — swojego czasu i wysiłku innym, aby oni byli w przyszłości gotowi poświęcić czas i wysiłek Tobie. Zaczniij od swojego stowarzyszenia zawodowego lub klubu, a następnie dołącz do lokalnej organizacji dobroczynnej, na której Ci zależy, a w której zarządzie zasiadają znamienite osobistości.
4. Przedstawiaj się nowym ludziom i od razu wyświadczaj im przysługę. Największymi sukcesami cieszą się ci, których zna najwięcej innych ludzi sukcesu.
5. Udawaj się na dodatkowe szkolenia, żeby rozwijać swoje umiejętności, i dołącz do stowarzyszeń, żeby wszyscy o tym wiedzieli. Poproś swojego szefa, żeby polecił Ci książki i programy edukacyjne. Przeczytaj je, przysłuchaj i opowiedz szefowi, czego się nauczyłeś, oraz spytaj o inne wartościowe pozycje.
6. Poproś swojego szefa lub kogoś innego o zostanie Twoim mentorem. Kiedy szef czuje, że chcesz się uczyć i rozwijać, często jest gotów zostać mentorem i pomóc Ci we wspinalce po drabinie kariery. Nauka pod opieką mentora była kluczowa dla karier wielu przyszłych dyrektorów.

7. Bądź nastawiony pozytywnie, radosny i pomocny. Bądź kimś, kogo inni będą życzyć sukcesów. Traktuj innych przyjaźnie i z cierpliwością i zawsze bądź gotów powiedzieć dobre słowo o ludziach, z którymi pracujesz.

