

## IDŹ DO:

- ▶ Spis treści
- ▶ Przykładowy rozdział

## KATALOG KSIĄŻEK:

- ▶ Katalog online
- ▶ Zamów drukowany katalog

## CENNIK I INFORMACJE:

- ▶ Zamów informacje o nowościach
- ▶ Zamów cennik

## CZYTELNIA:

- ▶ Fragmenty książek online

Do koszyka



Do przechowalni

Nowość

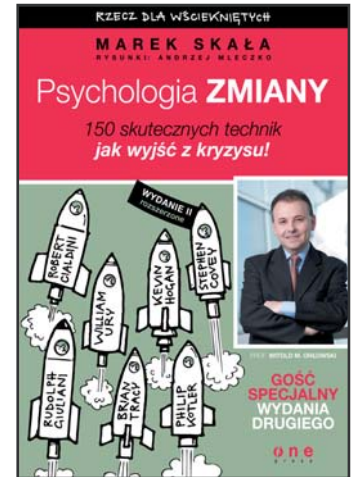
Promocja

## Psychologia zmiany. Rzecz dla wściekniętych. Wydanie II rozszerzone

Autor: Marek Skała, Andrzej Mleczek

ISBN: 978-83-246-2551-2

Format: B5, stron: 192



### 150 skutecznych technik jak wyjść z kryzysu!

Gość specjalny II wydania: prof. Witold M. Orłowski

Ile potrwa światowy kryzys gospodarczy, tego nie wiemy. Potrzebujemy jednak wskazówek, jak go przetrwać. Na szybkie odbicie się od dna nie możemy liczyć, stagnacja sporo potrwa. Dlatego drugie wydanie zostało uzupełnione o rozdział kryzysowy. Pierwsze wydanie tej książki ukazało się niemal na rok przed kryzysem. Zawierało ponad 150 technik, za pomocą których można zbudować lub poprawić dobre relacje – jak się okazuje, najważniejszą rzeczą w kryzysie. Efekt tej książki nie znajduje się jednak na jej stronach – ten efekt jest w nas. Już WIESZ, co robić i jak robić. To jednak za mało. Należy jeszcze TO ZROBIĆ. Każda ze 150 technik coś daje, zmniejsza skutki kryzysu, pozwala go unikać w jakimś obszarze, daje wręcz szansę na sukces.

„Gratuluję postępów w pracy nad książką. Nie mogę się doczekać jej publikacji. Przesyłam Ci wprowadzenie, które możesz zamieścić. Powodzenia w pisaniu.”

Bob Cialdini

„Marek – TA KSIĄŻKA TO WSPANIAŁA IDEA – i dziękuję, że umieściłeś mnie w tak wspaniałym towarzystwie.”

Kevin Hogan

„W zarządzaniu ludźmi najważniejsze jest motywowanie – do lepszej pracy, rozwoju, zmiany. I wszystko to jest w tej książce. Dobra idea – techniki z najwyższej półki – podane są prosto, do zastosowania od zaraz. Osobisty udział największych światowych autorytetów biznesu – Cialdiniego, Hogana, Ury'ego – obok znakomitych komentarzy Andrzeja Mleczi daje tej książce dodatkowe atuty. Chce się ją czytać, dobrze się czyta i warto ją czytać.”

Katarzyna Niezgoda

„Żywy język, przystępna forma, liczne praktyczne przykłady. Do tego dowcipne, niekonwencjonalne puenty. To idealna lektura dla osób, które pragną być skuteczne oraz odnosić sukcesy zarówno w biznesie, jak i życiu prywatnym.”

Igor Chalupiec

„Książka ta jest nowym zjawiskiem w naszej literaturze biznesowej z dwóch co najmniej powodów. Pierwszy to znakomita równowaga między słowem i obrazem – ożywiająca pozycja, która uczy, bawiąc. Drugi to równowaga między mnóstwem sugestii dla praktyków i sporą dawką rzetelnej, pogłębionej refleksji o relacjach między ludźmi. Autor upraszcza, nie sphycając, daje trafne przykłady, wyjaśniając jednoznacznie opisywane idee, reguły i zasady. Lektura dla wszystkich! Książka świetnie smakuje dzięki osobistemu podejściu autora, bezpretensjonalnej opowieści o spotkaniach z wieloma znakomitymi osobistościami świata społecznego, ludźmi pokazywanymi w ujmujący, bezpośredni sposób. Przybliżając autorów, przybliża ich idee.”

prof. dr hab. Zbigniew Necki

# Spis treści

Wstęp do wydania pierwszego .....	8
Wstęp do wydania drugiego — antykryzysowego .....	9

## *Kryzys — zmiana od katastrofy do szansy .....*

10

Kryzys, o Boże, straszny KRYZYS! — jako katastrofa .....	11
Kryzys jako zwyczajna zmiana .....	13
Kryzys jako wielka szansa .....	17
Witold M. Orłowski — Kryzys wybuchł w szczęśliwym dla Polski czasie .....	23

## *Rozdział 1. Robert Cialdini. Numer 1 na świecie .....*

25

Moje spotkania z Bobem .....	27
Wywieranie wpływu na ludzi — list od Roberta Cialdiniego .....	29
Etyka manipulacji — szmugler, partacz i detektyw .....	31
Siła MY .....	33
CHWILE MOCY numer jeden i dwa .....	35
Metazasada samowyzwalacza .....	37
Zasada 1. Wzajemność .....	39
Zasada 2. Zaangażowanie i konsekwencja .....	41
Zasada 3. Społeczny dowód słuszności .....	43
Zasada 4. Lubienie i sympatia .....	45
Zasada 5. Autorytet .....	47
Zasada 6. Niedostępność .....	49
Klucz decyzyjny odpowiedzi na prośbę w wybranych kulturach .....	51
Etyczny przewodnik wpływu. Dekalog Roberta Cialdiniego .....	53

## *Rozdział 2. Kilka sprytnych chwytów na samego siebie .....*

55

Energia podąża za myślą, myśl ... ..	57
Chcę? — Skąd! Ja muszę!!! .....	59
BETIS, ale nie Sewilla ... ..	61
Tywonkowanie .....	63
Myśli/myślało/okazało się .....	65
A przejdź sobie po desce ... ..	67
Afirmacje Piwniczne i nie tylko ... ..	69
Wizualizuj! — Ale co???	71

## Spis treści

A gdybym był młotkowym .....	73
Z żab w szczury — techniki zwierzęcych guru .....	75
Michael Schumacher w bolidzie dysocjacji .....	77

## *Rozdział 3. Stephen R. Covey. Proaktywność i efektywność .....* 79

Spotkanie ze Stephenem .....	81
7 nawyków — idea .....	83
Nawyk 1. Bądź proaktywny .....	85
Nawyk 2. Zaczynaj z wizją końca .....	87
Nawyk 3. Rób najpierw to, co najważniejsze .....	89
Nawyk 4. Myśl w kategoriach wygrana-wygrana .....	91
Nawyk 5. Staraj się najpierw zrozumieć, potem być zrozumianym .....	93
Nawyk 6. Twórz synergię .....	95
Nawyk 7. Ostrz piłę .....	97
Nawyk 8. Toż to cała nowa i gruba książka! .....	99

## *Rozdział 4. Pokaż mi swego GURU, a powiem Ci ... ..*101

Wściec się to nie wszystko — szukaj GURU! .....	103
Każdy swego GURU ma lub powinien mieć! .....	105
Philip Kotler — GURU szczególnie .....	107
Kevin Hogan — Matko Boska?! Tak tanio?! .....	109
Russell Crowe — What you give out, you'll get back .....	111
Chris Daffy — Ucz się od misia Henry'ego .....	113
Tom Peters — Obserwuj świat i myśl! .....	115
Brian Tracy — Cztery miliony ludzi!!! .....	117
Renée Mauborgne i W. Chan Kim — Twórcy i żeglarze Blue Ocean .....	119
William L. Ury — Pomiedzy TAK i NIE .....	121
Rudolph W. Giuliani — Na wesela możesz chodzić, na pogrzeby musisz! .....	123

## *Rozdział 5. Rozglądaj się — GURU są wśród nas .....*125

Wojciech Eichelberger — Dobry Opiekun, ból egzystencji .....	127
Barbara Skała, Magda Skała, Ewelina Skała — 3 Skały różne — ucz się od dzieci .....	129
Małgorzata Tomankiewicz — Komandosi dadzą radę! .....	131
Tomasz Kammel — Nie kucaj! — rzecz o tremie — I nie tykaj! .....	133

Robert Krool — Jedni szukają powodu, inni sposobu .....	134
Piotr Stós — Napieramy, nalegamy .....	137
Marek Rożalski — Pierwsza i Druga Metafora Rożala .....	139
Grzegorz Turniak — Odpuść sobie, przyjacielu .....	141

## *Rozdział 6. To niedobre NLP .....*

143

Neurolingwistyczne programowanie straszcy i wciąga .....	145
Pozycje, ale nie te ;-) — teoria .....	146
Pozycje, ale nie te ;-) — schemat praktyczny .....	147
Tylko mi NIE PRÓBUJ ... ..	149
... ale, bo ... ..	151
Na wszystkich poziomach — Dilts .....	152
Na wszystkich poziomach — Dilts — Kim jestem? .....	153
Na wszystkich poziomach — Dilts — Co jest możliwe?! .....	155
Małpowanie, czyli technika modelowania .....	157
Metaprogramy — ile razy? .....	159
Metaprogramy — kilka innych do wyboru? .....	161
Zamów nowe ramki .....	163

## *Rozdział 7. Między Marsem i Wenus .....*

165

Sikanie obok jaskini i grupa wsparcia .....	167
Dlaczego facet ogląda się za kobietami? .....	169
Nie słuchaj, jak mówię .....	171
Jestem twoim mężem, nie przyjaciółką, czyli o emocjach .....	173
Męska intuicja .....	175
Jak sekretarek z monterką, czyli synchroniczność/sekwencyjność .....	177
Kobieta zmienną jest .....	179
Odwieczna walka płci — chyba męskiej! .....	181
A może ... — rzecz o winie i scenariuszach .....	183
Kobieta na górze, mężczyzna na dole, czyli o punktowaniu .....	185
Jednak i z Marsa, i z Wenus — podsumujmy .....	187

## *Megalityczny Dekalog .....*

189

MEGALITyczny DEKALOG BIZNESOWY AUTORA .....	191
---	-----

Choć pod przymusem, jednak mamy szansę na wybór tego, co dla nas naprawdę ważne. James Hong, twórca [www.hotornot.com](http://www.hotornot.com) (popularny amerykański serwis randkowy), uciekając przed spiralą porównań, sprzedał kiedyś porsche boxtera i kupił toyotę prius. Jak powiedział w wywiadzie dla „New York Times”, „najpierw masz boxtera i żałujesz, że to nie 911; jak już masz porsche 911, zaczynasz tęsknić za ferrari”. Największą szansą w kryzysie jest zmiana własnego stosunku do siebie i świata, docenienie wyższych wartości, zainwestowanie w siebie samego i własną przyszłość.

Kryzys, jak każda burza czy konflikt, oczyszcza atmosferę. Czasem w żartach mówimy, że teraz już nic nie będzie takie jak było. To prawda. Wszystko będzie inne, i od nas samych zależy, czy skutkiem kryzysu będzie katastrofa, czy sukces. Co dzięki kryzysowi potrafimy w swoim otoczeniu zmienić, wyprostować, zorganizować inaczej, przewartościować? Kiedyś dziennikarz zapytał mnie o program szkolenia, który pozwoli uniknąć strat w kryzysie. Powiedziałem wtedy, że pytanie o takie *szkoleniowe remedium dla firm, które najdotkliwiej doświadczają kryzysu*, to w istocie pytanie, jak zdefiniować cud. A takowy nie występuje w przyrodzie w stanie czystym. Na dodatek większość rad na czas kryzysu odnosi się do okresu... sprzed kryzysu. Takie polskie: *gdybym wiedział, że się przewrócę, tobym sobie usiadł*. Podobnie jak na krzywej eS-owej — działać należało przed punktem szczytowym. Wtedy trzeba było budować zaufanie pracowników, wtedy grać fair wobec własnych ludzi, wtedy rzetelnie dzielić owocami sukcesu. W kryzysie z tego właśnie się korzysta. Jeśli tego nie robiliśmy, korzystaliśmy z sukcesów sami, to dlaczego oczekujemy teraz wsparcia od innych?

### ***A teraz zestaw rad, jak i gdzie szukać SZANSY w kryzysie.***

W coachingu przestrzega się młodych coachów, by nie oczekiwali od każdej sesji wyjątkowych sukcesów, że sesja ma być normalna, taka na amerykańskie 7 w skali 1 – 10. Bo życie to nie spot reklamowy, nie zawsze da się krzyknąć WOW! Jeśli więc któraś z rad nie odpowiada Twojemu myśleniu o świecie, pozbądź się, proszę, komentarza „to bez sensu”; szkoda na to czasu. Poszukaj innej, kolejnej rady — takiej z sensem dla samego siebie. To była także rada, **Rada pierwsza.**

**Rada druga** — jak reagować, kiedy jest naprawdę trudno — w sytuacjach takich jak strata dochodów, pracy, brak zasobów, wiszący kredyt. Unikaj znanego mechanizmu „udawania pracy”, który polega na ukrywaniu trudności przed przyjaciółmi, sąsiadami, a nawet domownikami. Nadal rano wychodzimy „do pracy” i czekamy na cud. Trzymamy się firmy, która wypłaca połowę pensji — czekamy na cud? Cudu jednak nie będzie — trzeba jak najszybciej wtajemniczyć w trudną sytuację bliskich, inaczej frustracja i depresja wzmocnione samotnością będą narastały. Kiedy w końcu sprawa i tak się wyda, rodzina i przyjaciele będą mieli do nas żal. Program naprawy, zwarcia szeregów, odbudowy zaufania będzie wtedy trudniejszy. Najważniejsze — jeśli jest trudno, to nie ukrywaj prawdy, przedłużenie o miesiąc stanu beztroski tylko pogorszy sprawę. A pokusa jest — w październiku 2008 kupiliśmy 8% więcej nowych aut, a na sylwestra 2008/9 wyprzedano wszystkie imprezy turystyczne. Zastaw się, a postaw się!?

**Rada trzecia** — zrób bilans, na kogo chcesz w trudnych czasach liczyć. Krótko mówiąc — czy dzieliłeś się dawniej wielkim zyskiem z innymi, czy niestety piłeś szampana sam? Możemy zmniejszyć marże, zgodzić się przejściowo na niższe pensje, zmniejszyć czas pracy — żeby przetrwać w gronie stałych partnerów biznesowych. Także sąsiadów, przyjaciół, krewnych. Za rok wrócimy do normalnych relacji. Pod jednym warunkiem — jeśli razem świętowaliśmy w hossie, razem przetrwamy kryzys. Jeśli nie — to nie.

**Rada czwarta** — idziemy na materace. Pojęcia tego, z „Ojca chrzestnego”, używałem, kiedy było dużo pracy, a powrót do domu oznaczał tylko przepakowanie się na kolejne szkolenie. Materac to stan wojny, podporządkowanie wszystkiego jednemu celowi, realizacja tylko najważniejszych spraw, z pełną świadomością pomijania rzeczy pobocznych. Czasem w kryzysie trzeba zapytać: co jest najważniejsze? Trochę tak, jak robi nasz organizm w górach — by utrzymać pracę serca i mózgu, organizm ogranicza dopływ krwi i odmraża palce.

**Rada piąta** to „czas spakować materace” i zrobić porządek. Nie jest to sprzeczne z zasadą czwartą; w kryzysie są różne fazy. Czasem pracujesz w weekendy, czasem tylko cztery dni w tygodniu. Kryzys to czas, kiedy trzeba czasem zwolnić. Jednak wielu z nas wybitych z codziennej bieganiny nie wie, co w tym wolniejszym czasie robić. Warto wtedy zrobić porządkę, założyć archiwa, skatalogować projekty, pomyśleć o nowych etc. Czas też odpocząć, zacząć regularnie dbać o siebie, o zdrowie, uprawiać sport, przeczytać zaległe książki, uzupełnić profile w portalach społecznościowych (biznesowych!). Inaczej ten spokojniejszy czas przeleci nam przez palce.



**Rada szósta** — warto przyjrzeć się swoim procedurom, sposobowi pracy, nawykom, rytuałom, bo w okresie nawału zadań nie mamy na to czasu. Okazuje się, że część z nich jest po prostu zbędna. Trwa siłą bezwładu, choć od lat przeszkadzała i nam samym, i naszym klientom. Jedna z firm zaprosiła nas do przetargu cenowego. Standardowo pojawiły się wszystkie wymogi dołączenia rozlicznych dokumentów, referencji etc. Zapytałem, czy mogę złożyć deklarację, że je posiadamy, a jeśli wygramy, to wtedy dostarczymy co potrzebne. Okazało się, że... MOŻNA! Tym samym kilka firm nie musiało wykonywać papierkowej i niepotrzebnej pracy. Drugi zysk z tej rewizji procedur to pozyskanie sympatii partnerów biznesowych. W kryzysie wszyscy mamy ciężko, więc szanujmy się wzajemnie, bądźmy bardziej elastyczni.

**Rada siódma** dotyczy gwałtownie pojawiającego się wolnego czasu w sferze prywatnej i braku mechanizmów na jego wykorzystanie. W czasie hossy wszyscy pracujemy po naście godzin; teraz, zależnie od miejsca pracy — może się okazać, że w tygodniu nagle mamy ok. 20 godzin więcej, w tym niemal każdy weekend. Taki wymarzony piątek... Tymczasem życie bez adrenaliny nie jest proste, kiedy organizm się do takiego trybu życia przystosował. Na dodatek więzi towarzyskie i społeczne naderwane, bo zazwyczaj bawiliśmy się na wyjazdach integracyjnych i imprezach firmowych. Relacje rodzinne często ukształtowane tak, że zamiast nas rodzina miała pieniądze. Dziś, kiedy to się odwróci, możemy sobie wzajemnie w domu przeszkadzać, dzieci będą wołały nowego laptopa zamiast nas od 17 w domu. By zyskać, a nie stracić, trzeba błyskawicznie czas ten zaplanować, zagospodarować. Inaczej droga na kozetkę psychoterapeuty otwarta.

**Rada ósma** — kup sobie czerwoną szminkę; ten mechanizm jest często obserwowany w kryzysie. Rezygnujemy z większych zakupów, ale by pokazać sobie i światu, że się nie poddajemy — kupujemy widoczne drobiazgi. Jeśli szminkę, to koniecznie czerwoną! Skoro wiesz, że w kryzysie jednym z mocniejszych mechanizmów jest porównywanie lepiej – gorzej — wyrwij się z tego. Nie rób tego samego, ale taniej (gorzej), bo wydasz pieniądze i będziesz niezadowolony. Zrób coś innego, coś nowego dla siebie lub dla firmy. Coś mniejszego, ale z klasą. W czasach kryzysu rośnie sprzedaż szminek i krawatów. Ludzie w naturalny sposób chcą zatrzymać trochę luksusu, ale nie stać ich na dobry nowy garnitur. Nie kupują jednak gorszego, kupują coś innego, mniejszego. To pozwala utrzymać dobre samopoczucie przy znacznie ograniczonym budżecie.

**Rada dziewiąta** — jesteś tym, o czym myślisz — strategicznie. Pamiętajmy o tym, że kryzys przetrwają ci, którzy się nie poddadzą. Tak jak w każdej katastrofie: jeśli wierzysz, że będzie lepiej, że dasz radę — przetrwasz. Jeśli się poddasz — utoniesz. Rzecz jest w psychice, nie w stanie konta. Doba ma 24 godziny, ale czas na świadome działania to kilkanaście godzin, bo śpimy, jemy, robimy zakupy. Pytanie: czemu poświęcasz swój aktywny czas, o czym myślisz? Coachowie często używają techniki asocjacji (zaangażowania, bycia w sprawie) i dysocjacji — dystansu, obserwacji z pozycji obserwatora, a nie uczestnika. Warto więc zrobić taki remanent — z jakimi sprawami, tematami jestem stale zasocjowany: ciągle myślę o tym, mam to stale „z tyłu głowy”. I warto też świadomie koncentrować swoje myślenie na pozytywach, na szansach, na przyszłych projektach. To tak jak na stronie 10: albo jak Hem będziesz stale narzekał, albo jak Haw — nawet z obawami, ale zaczniesz szukać nowego Sera. Twój dzień to kilkanaście godzin aktywności – jeśli poświęcisz je jednej rzeczy, zrezygnujesz wtedy z innej. Warto świadomie wybierać, czemu poświęcasz swój czas i jakie to skutki powoduje.

**Zasada dziesiąta** — jesteś tym, o czy myślisz — taktycznie. Dan Ariely (prof. MIT) opisuje doświadczenie wykonane na studentach New York University. Jedna grupa układała zdania ze słowami typu *intruz, niegrzeczny, irytujący*, a druga ze słowami *honor, grzeczny, wrażliwy*. W następnej części eksperymentu uczestnik przechodził do testu-rozmowy z badaczem, ale ten był jeszcze zajęty tłumaczeniem czegoś poprzedniemu badanemu. Okazało się, że grupa „niegrzeczna” wytrzymała średnio 5,5 minuty i zaczynała domagać się zajęcia sobą, natomiast grupa „honorowa” odczekiwała grzecznie aż 9,3 minuty. Podobne efekty otrzymano, mierząc tempo chodzenia, przypomnijmy — studentów! W pytaniach ukierunkowano ich myślenie na ludzi starszych (słowa takie jak gra w bingo, pradawny, Floryda) — i znowu zadziałało! Po takim ukierunkowaniu myślenia badani szli korytarzem dużo wolniej niż ich koledzy. Taktyka jest prosta. Jeśli myślisz o sukcesie, szczęściu, tym co lubisz, dobrej pogodzie, dobrej muzyce — zwiększasz swoje szanse na sukces. Polecane słowa to: **skutecznie, z przyjemnością, dobrze, ciekawie, atrakcyjnie, zaufanie, odpowiedzialnie, zachwyt, nowość, entuzjazm, radość, zgoda, satysfakcja, sympatia, powaga, szacunek, przyjaźń, cierpliwość, rozbawienie, wesoło, duma, pasja...**

**Zasada jedenasta** to odpowiedź na pytanie, co zmieni się w relacjach biznesowych z powodu tego kryzysu? Tak na 100% to nie wiedzą tego nawet laureaci nagrody Nobla. Jednak obserwując rynek, można powiedzieć, że nadchodzi czas PROJEKTU. Pierwsze 10 lat po 4 czerwca 1989 to był czas produktu, kto go miał, wygrywał wszystko. Potem zaczęliśmy się bogacić i płacić za to, co wcześniej robiliśmy sami w domach — jeździć do automyjni, zamawiać jedzenie do domów. Po 1999 roku przyszedł więc czas usługi, zakończony wybuchem kryzysu w 2008. Dziś mamy czas rentownego projektu — powiedz mi, ile na tym zarobimy, w jakim czasie, a chętnie w to zainwestuję. Ale musisz być wiarygodny, a projekt rentowny, bo nie mamy dziś za dużo wolnych środków. By podnieść rentowność, będziemy szukali świetnych specjalistów i skracali procesy realizacji od startu do efektu. Prawdopodobnie pozbędziemy się też wielu produktów, procedur, działań, które nie przynoszą konkretnych efektów. Powstały w okresie prosperity, bo inni tak robili, bo ciekawe, bo wizerunkowe, bo był budżet. Jeśli jednak dziś nie dadzą się „zmonetaryzować” — zostaną zamknięte.



**Zasada dwunasta i ostatnia, odautorska:** *A po nocy przychodzi dzień, a po burzy spokój!*

Kryzys wybuchł w wakacje 2008. Można go było nie zauważyć, bo był w USA. Można było lekceważyć — w USA wybuchł w bankach, a w Polsce otwierano wtedy trzy nowe banki. Dziś, kiedy wiemy o tym, że kryzys jest, wiemy też, że kryzysowa noc trochę potrwa, bo to kryzys typu „L”. Nie będzie więc szybkiego powrotu do hossy 2007 czy początku 2008, bo to nie kryzys „V”. Dlatego warto zaplanować coś, co zwiększy nasze szanse na rynku po burzy. Można uczyć się języka, tworzyć nowe projekty, zdobyć jakieś certyfikaty etc. Jednym słowem: zwiększyć swoje szanse na czas po kryzysie. Ja piszę nową książkę i kończę certyfikację coacha w ICF. Z czym do boomu po kryzysie wystartujesz Ty?

O tym jest ta książka, choć jako pierwsze wydanie powstała półtora roku przed kryzysem. Zawiera 150 technik, za pomocą których można zbudować lub poprawić dobre relacje — najważniejszą rzecz w kryzysie. Nikt samotnie kryzysu nie przetrwa, potrzebni są inni, partnerzy (życiowi i biznesowi) oraz dobre, szczerze, rzetelne relacje, które pozwolą na sukces. Czasem także trzeba dokonać zmian w sobie, we własnych relacjach z otoczeniem. I o tym jest ta książka.

Kraków – Dahab – Krynica Górska, sierpień 2009