

PSYCHOLOGIA SKUTECZNOŚCI

**CHWYTY
i TRIKI
i TECHNIKI**



MAREK SKAŁA



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 wydawca 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 wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Barbara Gancarz-Wójcicka

Ilustracje w książce: Andrzej Mleczek, Anna Łowińska

Fotografia autora na okładce: Katarzyna Rainka

Fotografie na 4 stronie okładki:

Jacek Walkiewicz/Piotr Wroniewicz (z prywatnego archiwum Jacka Walkiewicza),

Ewa Wilmanowicz/z prywatnego archiwum Ewy Wilmanowicz,

Małgorzata Kalicińska/z prywatnego archiwum Małgorzaty Kalicińskiej,

Jerzy Bralczyk/Kamil ROMEL-SAMBOR (z prywatnego archiwum Jerzego Bralczyka),

Maciej Orłoś/Agnieszka Paszyńska (z prywatnego archiwum Macieja Orłósia)

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

WWW: onepress.pl (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

onepress.pl/user/opinie/chwytr

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-289-2805-3

Copyright © Marek Skąła 2026

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

Ani
Basi, Magdzie, Ewelinie
Jamesowi i Marcelowi
Autor

Spis treści

„Język polski trudna język”, czyli kilka anegdot wprowadzających

Rozdział 1.

Metatechniki — to, co działa zawsze i wszędzie, nawet nie przerywając snu 😊, czyli evergreeny w akcji	10
1.1. Uwagażność i życzliwość codzienna, czyli „uprzejmość nie boli”	11
1.2. Chwila Mocy nr 1 Roberta Cialdiniego	13
1.3. Rozmowa windowa pomiędzy Nowym Jorkiem i Sopotem	14
1.4. Chwila Mocy nr 2, też Roberta	16
1.5. <i>Faciamoci una bella giornata</i>	18
1.6. Ja, czyli TY! Stary dobry AOR	20
1.7. TY, czyli JA! Huśtawka relacyjna w akcji	22
1.8. „To ja decyduję”, czyli bufetowa z Krynicy Morskiej z Coveyem pod rękę ...	24
1.9. „Śmiej się, pajacu”, czyli efektywna jazda na bananie	27
1.10. Budujemy mosty dla pana starosty? Nie! Dla siebie!	29
1.11. Metoda na amerykańskiego prezydenta Warrena Hardinga, z asekuracją Leszka Cichego	30

Riposty sceniczne, dyplomatyczne i zwyczajne

Rozdział 2.

Dury, bzdury i bulszity	34
2.1. Jeśli nie wiadomo, o co chodzi, to chodzi o... Potęga konkretnego	35
2.2. <i>Nobody is perfect</i> , czyli metamodel w akcji	36
2.3. Co cię nie zabije, to cię... sponiewiera!	38
2.4. O zmarłych tylko dobrze? O żywych, o żywych! Sensowny feedback w akcji	40
2.5. Możesz osiągnąć wszystko, co zechcesz, jeśli się tylko bardzo postarasz... ..	42
2.6. Lepiej umrzeć, stojąc, niż żyć na kolanach... ..	44
2.7. Pieniądze szczęścia nie dają... ..	46
2.8. Zemsta jest rozkoszą bogów, ze wsparciem Jana Kobuszewskiego	48
2.9. Jeśli będziesz robił to, co kochasz, nigdy nie będziesz musiał... ..	51

2.10. Pracuj, pracuj, a garb ci sam wyrośnie	53
2.11. Do sukcesu nie ma windy, trzeba iść po schodach, co akurat bzdurą nie jest ☺	55

Anegdoty mistrzów, nie tylko pędzla i palety

Rozdział 3.

Mistrzów moich przypadki 60

3.1. Jerzy Bralczyk — mistrz słowa i wyzwiań intelektualnych	61
3.2. Czerwone wino profesora Władysława Bartoszewskiego	62
3.3. Jan Kobuszewski utykający, z trumną bez kieszeni	64
3.4. Majtki Jerry’ego Abramczyka i 34. prezydenta USA	66
3.5. Doktor Jan, czyli Jan Kulczyk w Katowicach	67
3.6. Richard Bandler i to wredne NLP, czyli nie hipnoza, ale proces z zamkniętymi oczami ☺	69
3.7. Profesor Henryk Mruk — mistrz praktycznego podejścia do życia	73
3.8. William L. Ury — walka o swoje robi sens, czyli śniadanie zamiast kolacji ...	74
3.9. Maciej Słomczyński — mentor mimo woli mentee	76
3.10. Philip Kotler. Czego uczy nas ojciec światowego marketingu?	79
3.11. Jacek Walkiewicz z kury jego dziadka, niekoniecznie w kamperze	83

Anegdoty ostre, czytasz na własną odpowiedzialność...

Rozdział 4.

Parole, parole, parole, czyli słowa w akcji 88

4.1. Nasz mózg chce wiedzieć PO CO. Simon Sinek i Dan Ariely w jednym stali domku	89
4.2. Przepraszam, przepraszam, po trzykroć przepraszam	91
4.3. NLP, to straszne i manipulacyjne NLP! A może zwyczajnie naturalne... ..	93
4.4. Obrotówka — muszę, chcę, mogę, powinienem?	96
4.5. „Ja bym to przecież spokojnie powiedział, ale wiesz, ta suchość w gardle”, czyli trochę o tym, jak z tą tremą jest	99
4.6. Ze słowem „proszę” jest jak z jajkiem — można na twardo, na miękko albo na patelni	101
4.7. Czy te słowa mogą ranić? Owszem, czasem bardzo mocno... ..	104
4.8. Myślę „nie”, mówię „nie!”. Jak użyć słowa „nie” tak, by skutecznie dotarło?	106

4.9. Metafory Marka Rożalskiego, czyli „nie zawsze będą cię chwalić” ...	109
4.10. Ten głos, ten głos, ten głos — jak w tangu śpiewanym przez Marylę Rodowicz	110
4.11. Trochę humoru na koniec, czyli Pawлуśkiewicz, Wodecki i Stuhr w dowcipie autoironicznym	113

Humor, właśnie humor żydowski, a nie dowcip

Rozdział 5.

Jaki Cyryl, takie metody... Rzecz o przewagach struktur i schematów, bez wyważania otwartych drzwi, wynajdywania prochu i wymyślania koła od nowa 118

5.1. Na wszystko jest metoda — 7 schematów niezwykle skutecznych ☺	119
5.2. Charles Duhigg I, <i>Siła nawyku w akcji</i> . Jak eliminować to, co nas niszczy? ...	122
5.3. Charles Duhigg I, <i>Siła nawyku w akcji</i> . Jak wdrażać to, co nas uratuje?	123
5.4. Jonathan Haidt — jak galopować na słońcu po ścieżce?	125
5.5. Charles Duhigg II, <i>Mądrzej, szybciej, lepiej</i> . Jak angażować wszystkie mózgi wokół nas?	128
5.6. Bez nawyków Stephena jednak się nie da — 7 skutecznych nawyków Coveya w akcji	129
5.7. Szósta strategia w akcji — jak zrobić to, czego zrobić się przecież nie da? ...	132
5.8. Charles Duhigg III, <i>Siła komunikacji</i> . Jak przejmować władzę w zespołach? Centralnie i bezboleśnie!	136
5.9. Kochajmy Boba Cialdiniego, czyli 6 zasad wywierania (etycznego!) wpływu na innych	138
5.10. Nie przymykaj oczu, reaguj natychmiast! Z Johnem C. Maxwellem i Rudym Giulianim pod rękę	140
5.11. Checklista rządu — nie tylko w latającej fortacy i szpitalu Hopkinsa ☺	142

Anegdota ciepła i sympatyczne z Albertem w tle

Rozdział 6.

Techniki troszkę złożone, choć też na słowach oparte 148

6.1. „Marku, co mogę dla ciebie zrobić?”, czyli spacer z Dalajlamą pod rękę ...	149
6.2. Myśl podąża za działaniem, a działanie za myślą. Rzecz o efektach afirmacji pomiędzy Piwnicą pod Baranami, Piotrem Skrzyneckim i znowu Stephenem R. Coveym	152

6.3. Jak z Golema zmienić się w Galateę? Dobrym słowem, po prostu dobrym słowem...	154
6.4. Bohater dnia codziennego, czyli jak być odważnym, z Philem Zimbardo ...	158
6.5. Nie wystawiaj języka, bo ci krowa..., czyli co na sercu, to i na języku!	161
6.6. „Pani, jako ekspertka, na pewno może mi pomóc”...	164
6.7. <i>Dobry, zły i brzydki czy Teksaska masakra piłą mechaniczną.</i> Jak słowami tworzymy świat, w którym żyjemy	165
6.8. „W życiu piękne są tylko chwile...”. Odpocznij	168
6.9. Obszarówka na moście, czyli co powiedzieć, jak nie wolno nic powiedzieć...	170
6.10. „Przepraszam, to może być mój błąd”, czyli różne odcienie czarnej skrzynki w praktyce	173
6.11. Ile dla nas warta jest czyjaś godność? NIC. Rzecz o szacunku i jego okazywaniu	176

Anegdoty refleksyjne

Rozdział 7.

Z mojej trenerskiej praktyki 180

7.1. „Zabij mnie, ale nie wiem!”	181
7.2. Model nurkowy w praktyce, czyli jak nurkować w hotelu	182
7.3. Model PPP, czyli hotelowa jazda na bananie	185
7.4. Jarosław Gietner gościnnie — „teatr mój widzę ogromny”, choć czasem i „teatr ubogi” być może lub musi...	186
7.5. „Tak, oczywiście” i z dobermanem na spacer	189
7.6. „Trzymamy się ramy i zap***my”, czyli kumulacja marginalnych korzyści ...	191
7.7. Czego uczą nas Metallica i Sopot? Jak docenić gospodarza	193
7.8. Pedros? — Nie, Gajos. Słów kilka o rozwoju ustawicznym i niezwykle finezyjnej poincie	195
7.9. Jacek Pałkiewicz i jego wiecznie trwałe relacje, z Wojtkiem Cejrowskim w tle	197
7.10. Sukces mojego projektu pomiędzy PMI a PRINCE2 — czy to możliwe?	200
7.11. Prawa Murphy’ego są wieczne jak prawo grawitacji	202

„Język polski trudna język”, czyli kilka anegdot wprowadzających

Moja ulubiona, opowiadana przez **Michała Rusinka**, profesora UJ, prezesa Fundacji Wisławy Szymborskiej. Dotyczy pewnej pani z pewnej firmy i jej telefonu. Dzwoniąca pani zapytała, czy rozmawia z panem Michałem Rusinek. Na co Michał odpowiedział, że on się deklinuje. Zawstydzona pani przeprosiła i powiedziała, że zadzwoni później.

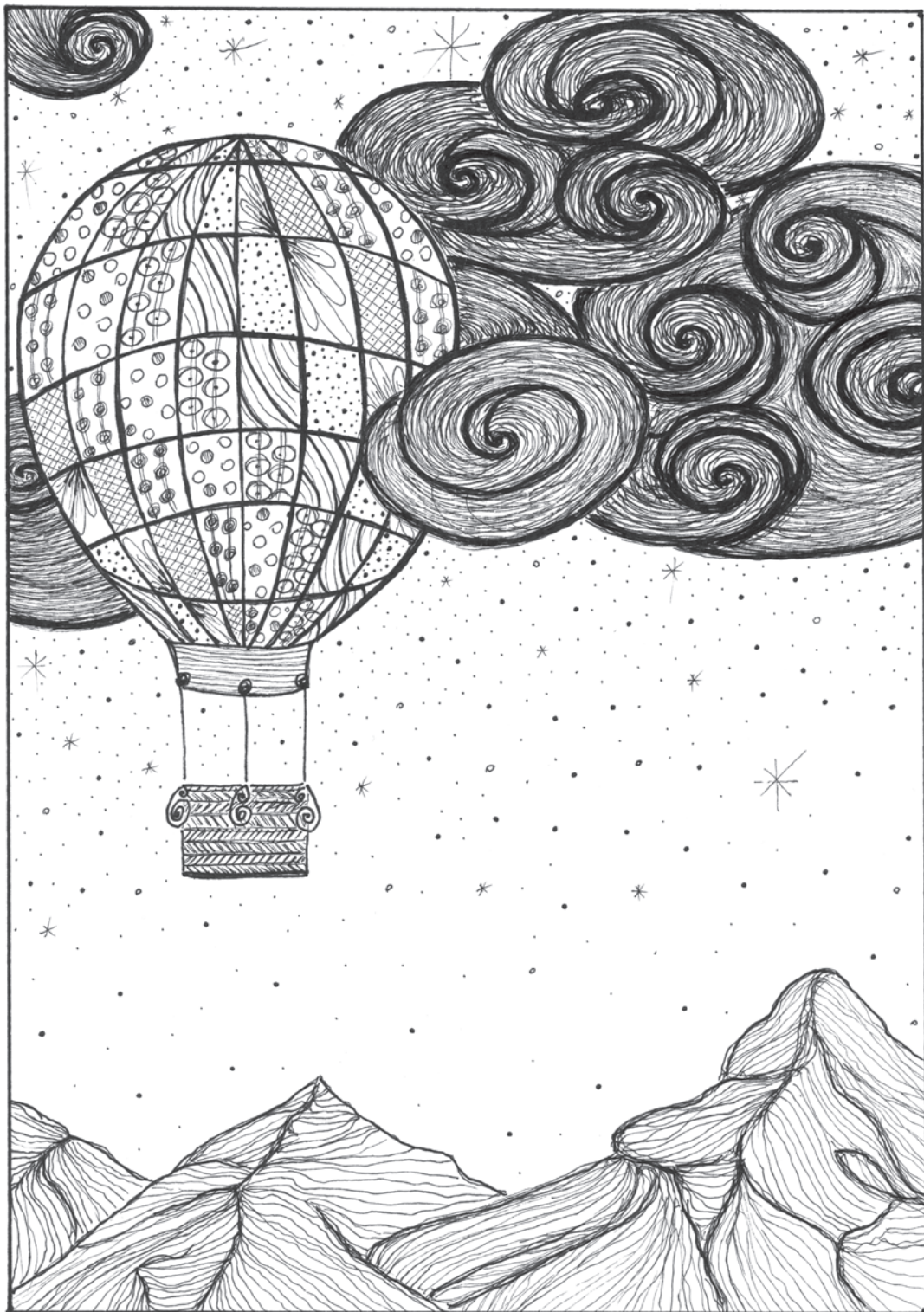
I kilka innych, równie ulubionych, z jednym bohaterem: **Kazimierzem Nitschem**, znakomitym językoznawcą, autorem ponad siedmuset prac z zakresu języka.

Profesor wywiesił kartkę, na której napisał: *Wykład co miał być w sobotę nie odbędzie się.* Studenci, zachwyceni wpadką, dopisali: *który miał być, a nie co miał być!* Na to Kazimierz Nitsch dopisał, z pewną dozą pobłażliwości zapewne: *Panno Święta, co Jasnej bronisz Częstochowy!* I tu studenci zgrabnie skontrolowali: *Co wolno Mickiewicz, to nie Tobie Nitschu!*

Na wykładach **Kazimierza Nitscha** panowała idealna cisza, nie wolno było nawet szeptać. Kiedyś zlekceważyli to studenci **Jalu Kurek** i **Jan Sztaudynger**, więc zostali natychmiast wyrzuceni z wykładu. Wychodząc, Kurek zawołał: *Przed Twoim stanę o Panie obliczem, z Nitschem.* Na co Sztaudynger dorzucił: *Twój wiersz to kicz, powiedziałby Nitsch!* Po latach, kiedy obaj byli już uznanymi literatami, Kazimierz Nitsch przyznał im, że był zbyt surowy. Ale nie wcześniej, nie wcześniej... ☺.

Nitsch był bardzo wyczulony na błędy językowe. Kiedyś przyszedł na spotkanie z dyrektorem Dudkiem, ale usłyszał od sekretarki, że „dyrektora Dudeka jeszcze nie ma”. Spokojnie więc poprosił, by użyczyć mu „jakiegoś stołka, żeby mógł posadzić dupeka, kiedy będzie czekał na Dudeka”.

Podobno kiedy profesor **Nitsch** słyszał, że ktoś się chce włączyć do dyskusji albo włączyć światło, odpowiadał, że zaprasza, pod warunkiem że znajdzie się włącznik. Ale to już zupełnie inna historia...



Rozdział 1.

Metatechniki — to, co działa zawsze i wszędzie, nawet nie przerywając snu 😊, czyli evergreeny w akcji

- 1.1. Uważność i życzliwość codzienna, czyli „uprzejmość nie boli”
- 1.2. Chwila Mocy nr 1 Roberta Cialdiniego
- 1.3. Rozmowa windowa pomiędzy Nowym Jorkiem i Sopotem
- 1.4. Chwila Mocy nr 2, też Roberta
- 1.5. *Faciamoci una bella giornata*
- 1.6. Ja, czyli TY! Stary dobry AOR
- 1.7. TY, czyli JA! Huśtawka relacyjna w akcji
- 1.8. „To ja decyduję”, czyli bufetowa z Krynicy Morskiej z Coveyem pod rękę
- 1.9. „Śmiej się, pajacu”, czyli efektywna jazda na bananie
- 1.10. Budujemy mosty dla pana starosty? Nie! Dla siebie!
- 1.11. Metoda na amerykańskiego prezydenta Warrena Hardinga, z asekuracją Leszka Cichego

1.1. Uważność i życzliwość codzienna, czyli „uprzejmość nie boli”

Punktualność jest grzecznością królów.

— Ludwik XVIII, król Francji
(Ludwik Stanisław Ksawery de Bourbon)

Już na starcie książki mamy kilka niezwykle ważnych pojęć. Uważność, życzliwość, uprzejmość i zwyczajna grzeczność. Cytat powyżej dobrze pokazuje ich znaczenie. Wszystkie są z kategorii „nic nie musisz, ale byłoby fajnie, gdybyś...”. Król czy prezes nie musi być punktualny, ale jeśli jest, to miło z jego strony. Życzliwie i uprzejmie. Myślę sobie, że jeśli zabraknie nam codziennego praktykowania tych cech, to wszelkie techniki, chwyt i metody okażą się pustym trikiem. Bez sensu i bez znaczenia. My, ludzie, wiemy to od wielu lat. *Gdybym mówił językami ludzi i aniołów* (czytaj: znał chwyt, triki i techniki), *a miłości* (czytaj: życzliwości) *bym nie miał, byłbym niczym!* Są też inne tłumaczenia. Zamiast „byłbym niczym” jest bardziej poetycko — *stałbym się jak miedź brzęcząca albo cymbał brzęmiący*. To z *Hymnu o miłości* św. Pawła. I nie ma znaczenia, kto w co i jak wierzy. Ważne, jakim jest człowiekiem. Chwyt, triki i techniki porządności i uczciwości nie zastąpią.

Skoro mamy to ustalone, to do pracy.

Kiedyś w ciągu kilkunastu minut przydarzyły mi się dwie ciekawe sytuacje. Kiedy zacząłem się zastanawiać, wyszło, że łączy je uważność. Dokładnie uważność, ale raczej nie mindfulness. Samo słowo „uważność” pochodzi od uwagi. „Zwróć na to uwagę, będę uważał na coś, będę uważny wobec czegoś, kogoś”. Jest to skierowane na zewnątrz. Tymczasem mindfulness jest skierowany bardziej do wewnątrz, obejmuje dużą aktywność wobec siebie samego. To oczywiście też ważne, ale dla mnie istotą relacji z innymi jest nie to, jacy jesteśmy, ale to, jak postępujemy wobec innych.

Na początku lutego dwie drobne sytuacje pokazały mi różne oblicza uważności wobec innych.

1. Awaria tramwaju przed nami, stoimy jako drudzy. Nasz motorniczy nawet nie odpowiada na pytania, wzrusza tylko ramionami i pokazuje na ten wcześniejszy, zepsuty.
2. Na szczęście, widząc awarię tramwajów, zatrzymuje się autobus, choć nie ma tu przystanku. Przesiadamy się, dosiadają się też pasażerowie z tego zepsutego tramwaju.

Na pierwszym dużym skrzyżowaniu większość wysiada, chcąc przesiąść się na inne linie. I kiedy stoimy na światłach, przed nami przejeżdża tramwaj z napisem „awaria”, a potem ucieka ten nasz. To właśnie uważność. A w zasadzie jej brak. Kierowca autobusu był uważny. Widząc awarię tramwaju i tłum pasażerów, zatrzymał się i nas zabrał.

Pan motorniczy miał pasażerów głęboko w d... Jakby jego zadaniem był przewóz tramwaju od pętli do pętli. Jako pasażerowie stanowiliśmy zbędny balast. Pan motorniczy, widząc kilkudziesięciu pasażerów na światłach, po prostu... uciekł przed nimi pustym tramwajem. Mimo że większość z nas miała bilet właśnie na ten tramwaj.

Tymczasem, by nie tylko narzekać, inne zdarzenie, tym razem z Krakowa. Inny pan motorniczy. Zobaczył stojącą na przystanku kobietę z dzieckiem. Padał deszcz. Motorniczy podszedł do niej i zapytał, dlaczego nie wsiada. Okazało się, że czeka na następny, bo ma ciężki wózek, a ten tramwaj nie jest niskopodłogowy. Motorniczy wziął więc wózek i pomógł pani wejść. Niby zwyczajny ludzki gest, ale nawet gazety o tym pisały ☺. Tu mamy dwa rozumienia uważności. Bądź uważny i zauważ fakt. I bądź uważny nadal — zrób coś z tym faktem.

Uprzejmość i życzliwość to pojęcia bardzo podobne. Ich pierwsze definicje pochodzą od Arystotelesa. Potem zajmowało się nimi wielu innych filozofów. Ale tak praktycznie zauważmy, że życzliwość jednak rządzi, bo zawiera w sobie też uprzejmość. Bo można być uprzejmym (także miłym, pomocnym) jedynie zawodowo. W wyznaczonych procedurami granicach. Bez życzliwości. A tak na co dzień, jeśli jesteśmy innym ludziom życzliwi, będziemy też uprzejmi.

Gdzie i jak praktykować? A wszędzie! I jak najczęściej ☺.

Przepuścić w drzwiach, przytrzymać drzwi windy, poczekać chwilkę na sąsiadkę, pomóc sąsiadowi przenieść coś nieporęcznego. Czasem wózek, czasem ciężką torbę z zakupami. Te kilka „straconych” sekund nie zbawi nas, a komuś pomoże, sprawi ulgę.

W sklepie, w restauracji, na wakacjach, w pociągu — ustąpić, przepuścić. Sprzedawcę, kelnerkę, konduktorkę, pana z wózkiem z kawą. Przytrzymać drzwi. Czasem jeden ruch ręki ułatwi im pracę. Czasem nawet zrobić krok w tył. Jeden wystarczy ☺. Te kilka „straconych” sekund nie zbawi nas, a komuś ułatwi pracę.

Często na szkoleniach sypiam w hotelach. Zawsze proszę o niesprzątanie. Niektórych zdziwionych pytam: „A w domu codziennie odkurzasz, myjesz łazienkę, zmieniasz ręczniki? Nie? To daj sobie (i innym) luz na dwa–trzy dni. Naprawdę przez trzy godziny obecności w pokoju (poza snem) niewiele się zmieniło”.

Ktoś na drodze wbija się z drugiego pasa? Wpuść. Ja wiem, że to może być straszny cwaniak albo zwyczajny cham. Ale wpuść. Potraktuj to jak ćwiczenie ☺.

Te proste gesty, pojedyncze miłe słowa sprawią innym wiele dobrego. A Tobie? Tak, Tobie też. Zaczнешz dostrzegać innych, inne sytuacje, okazje do drobnej pomocy. Staniesz się trochę innym człowiekiem. Życzliwym.

Powodzenia.

1.2. Chwila Mocy nr 1 Roberta Cialdiniego

*Nie miałem żadnego wykształcenia,
więc musiałem używać swojego rozumu.*

— Bill Shankly, szkocki piłkarz,
potem słynny trener Liverpoolu F.C.

Paradoksalnie, by praktykować uważność i życzliwość, trzeba być pewnym siebie. Tak. Mieć rozsądne poczucie własnej wartości. Jeśli poczekasz, pomożesz, ustąpisz — niczego Ci nie ubędzie. Jedynie ludzie z zanizonym poczuciem własnej wartości mają z tym kłopot. „Nie mogę ustąpić, bo okażę swoją słabość!”. „Nie przepraszę!”. „Nie podziękuję, bo jeszcze sobie coś pomyśli!”. Takich ludzi często określamy jako: nauczycieli („ja cię jeszcze nauczę!”), nierozpoznanych („pan nie wie, kim ja jestem!”), ekshibicjonistów („ja wam jeszcze pokażę!”) lub niespełnionych szefów („ja panią zwolnię!”). Krzyczą, by zagłuszyć własną niepewność.

Jak więc tę pewność siebie, naturalną i rozsądną, rzeczywistą, można budować? Odpowiedzią jest Chwila Mocy nr 1 profesora Roberta Cialdiniego. Opowiem ją tak, jak on sam opowiada.

Bob chętnie przywołuje sytuację ze swojego wykładu w Hongkongu. Po opisie pewnej techniki jeden z uczestników zbladł, więc Cialdini poprosił o wodę dla niego. Okazało się, że uczestnik w tym momencie zrozumiał, dlaczego stracił swojego najlepszego klienta. Był szefem firmy serwisującej sprzęt IT w Sydney. Kiedy u klienta coś się zepsuło, pojechał tam sam, bo przy okazji chciał coś załatwić. I żeby szybciej naprawić usterkę, zabrał ze sobą wyjątkowo dwóch techników. I byłoby dobrze, gdyby nie dowiedział się o tym szef tamtej firmy i nie zaprosił go na kawę. Otóż na serdeczne podziękowania ze strony klienta ów blednący w Hongkongu Australijczyk odpowiedział: *Nie ma za co, zrobilibyśmy to dla każdego*. Podwójny błąd! Po pierwsze — obniżył wartość swojej własnej pracy i samego siebie. Po drugie — obniżył także wartość klienta.

To jest właśnie **CHWILA MOCY NR 1**! Po słowie *dziękuję* mamy około 30 sekund MOCY na powiedzenie: *Bardzo się staraliśmy, przyłożyliśmy się szczególnie do tej sprawy, zazwyczaj tak nie robimy, ale jest pan naszym wyjątkowym klientem*.

Czego NIE robić?

Ano tego, co zwykle odpowiadamy — *nie ma sprawy, drobiazg, to nic takiego, nie ma za co, za to mi płacą, nie ma problemu*. Tak straszna deprecjacja naszej pracy i przy okazji ZNACZENIA KLIENTA w naszych i w JEGO WŁASNYCH OCZACH MUSI skończyć się karą. Jeśli nie szanujesz siebie, mnie i tego, co dla mnie robisz, to dlaczego ja mam szanować Ciebie?

W codziennym życiu trzeba o to dbać i zawodowo, i prywatnie. Dziecko mówi Ci „dziękuję”, powiedz: *Cieszę się, że to doceniasz, bo kupilem/zrobiłam to specjalnie dla ciebie*. Koleżanka z pracy dziękuje za szybką reakcję na e-maila — *Cieszę się, że to doceniasz, odłożyłam inne sprawy, bo wiedziałam, że ci zależy*. Niby proste, a jednak...

To ma dwie dobre strony, jak dobry medal. Po pierwsze — sami szanujemy własne działania i własną pracę. Nasze poczucie pewności rośnie. I po drugie — szanujemy też drugą stronę. Nasze dziecko, klienci, koleżanki i koledzy w pracy też mają poczucie, że są ważni i jakoś wyjątkowi. Bonus: ich sympatia do nas i nasza pozycja w ich oczach też rośnie.

Pamiętajmy: człowiek racjonalnie i rozsądnie pewny siebie zawsze będzie szanowany. I sprawniej osiągnie to, co dla niego ważne. Dlatego nigdy więcej — *nie ma za co!*
Zawsze — *cieszę się, że to doceniasz!*

Powodzenia.

1.3. Rozmowa windowa pomiędzy Nowym Jorkiem i Sopotem

*Nigdy nie rozmawiaj o seksie z małymi dziećmi.
Rzadko mają coś ciekawego do dodania.*

— Frances Ann („Fran”) Lebowitz,
amerykańska pisarka i publicystka

Początkiem tej historii był emocjonalny impuls w Nowym Jorku. Właściciel sieci stu sklepów sportowych szedł sobie spokojnie ulicą. Może nie tak bardzo spokojnie, bo podjął decyzję o sprzedaży swojej firmy. Nagle zobaczył Warrena Buffetta, najbogatszego inwestora świata, wchodzącego do hotelu Waldorf-Astoria. Hotel znany choćby z *Pokojówki na Manhattanie*, *Księcia w Nowym Jorku* czy *Zapachu kobiety*. Impulsywnie wbiegł za nim i zdążył wejść z Buffettem do windy. Kiedy winda się zatrzymała, Warren Buffett wyjął wizytówkę i poprosił właściciela sklepów o przesłanie informacji o firmie.

Na szkoleniach zadają pytanie, co takiego mógł ten człowiek Buffettowi powiedzieć w ciągu 25–30 sekund, że największy inwestor świata zdecydował się przyrzeć jego sprawie. Dość drobnej jak na Amerykę. Odpowiedzi idą w dwóch kierunkach. Jedni mówią, że go pochwalił, podkreślił mu ego. Drudzy, że pokazał korzyści z dobrego biznesu. Teoretycznie poprawnie. Ale... Buffett jest bardzo skromnym człowiekiem, znaczną część majątku przeznaczając na działania charytatywne. Więc ego raczej nie. A te korzyści? Buffett jest znany z tego, że stale mówi „nie”. Sam się tym szczyci, że może raz na sto–dwieście razy mówi „tak” i wtedy zarabia miliardy. Po miliony się nie schyla, bo szkoda mu na to czasu. Więc z szansami na sukces też słabo.

W istocie rozmowa wyglądała tak:

— *Bardzo dziękuję, panie Buffett!* — powiedział nasz nieznajomy.

— *Ale za co?* — zdziwił się Warren Buffett.

— *Za pana książkę, bo po jej przeczytaniu założyłem firmę* — odpowiedział nieznajomy.

Ten schemat jest dziś nazywany **rozmową windową** i ćwiczony warsztatowo na szkoleniach z prezentacji biznesowych na całym świecie. Klasycznie zakładamy, że spotkana osoba jest kimś bardzo dla nas istotnym. Na dodatek osobą nam raczej niełatwo dostępną. No i mamy na to bardzo niewiele czasu, podobnie jak wtedy w windzie nowojorskiego hotelu Waldorf-Astoria. Dlatego zaskoczenie podziękowaniem i pochwałą są najszybszym sposobem nawiązania rozmowy i relacji.

W życiu możemy korzystać z tego schematu dowolnie, nie tak klasycznie i niemal w każdej sytuacji. Winda nie jest tu potrzebna ☺. Ważne jest jednak zaskoczenie. Możemy z zaskoczenia podziękować kelnerowi, pani w recepcji, sprzedawcy. Jeśli użyjemy obok słowa *dziękuję* dodatkowo słowa *bardzo* (czyli *bardzo dziękuję!*), to reakcja niemal gwarantowana. Czyli pytanie: *Ale za co?* I na to powinniśmy mieć dobrą odpowiedź. *Za miłe potraktowanie, za szybkie przyniesienie wina czy kawy, za pokój z ładnym widokiem w hotelu.* W dalszej relacji możemy na tę osobę liczyć. Zapamięta nas, pomoże, ułatwi nam sytuację, doradzi.

A teraz moja najtrudniejsza w życiu winda — z Michaiłem Gorbaczowem, byłym władcą ZSRR i połowy świata w latach 1985–1991. Na EFNI 2015 w hotelu Sheraton w Sopocie pojawił się gość specjalny — Michaił Gorbaczow. Czterej rośli ochroniarze, najpewniej oficerowie służb specjalnych, tworzyli strefę ochronną wokół Gorbiego. Wyglądali na groźnych i na pewno tacy byli.

Na pierwszym zdjęciu wyraźnie widać, że jeden z nich kontroluje wzrokiem moją rękę. Gdybym w niej coś miał, pewnie urwałby mi ją bez chwili wahania. Na mnie samego patrzył jeden z trzech pozostałych. Nic dziwnego, że chętnych, by podejść do Gorbaczowa, nie było.

Pechowo obok mnie znaleźli się znajomi, których kiedyś szkoliłem z rozmowy windowej. Jak łatwo się domyślić, powiedzieli coś o nauczycielach, którzy rzucają uczniów na głęboką wodę, a sami... Zaczęło się niemal skandowanie, choć szeptem: *Skala, idziesz! Skala, idziesz!* Poszedłem.

— *Bolszoje spasibo, towariszcz Gorbaczow!* — powiedziałem mocno zdesperowany.

— *Za chto?* — spytał zaskoczony Michaił Gorbaczow.

— *Za pieriestrojku, za...* — tu już nie bardzo pamiętam, a ściemniać nie chcę.

— *Nu, mołodiec! Tak i poszli!* — skazał Gorbaczow.

No i my „poszli”...



Autor: Katarzyna Rainka

Spacer po korytarzu za rączkę z Gorbaczowem w stylu przedszkolnym, jak widać na zdjęciu, to trudna rzecz. Zabawne jest to, że zdjęcie pierwsze i trzecie różni 23 sekundy. Tylko tyle potrzebuje człowiek, by przejść ze stanu nieprzychylnego zaskoczenia do uśmiechu. Nawet Gorbaczow.

Ta sytuacja była tylko zabawnym, choć trudnym epizodem. I nic z niej oczywiście nie wynikało w sensie biznesowym czy jakimkolwiek. Ale...

Warto używać samej struktury „windowej”. Warto pamiętać o kropce po słowach *bardzo dziękuję*. W sklepie, barze, hotelu, szkole, urzędzie czy w naszej codziennej pracy. To wywoła ciekawość i kluczowe pytanie — *ale za co?* I tu trzeba mieć zgrabną odpowiedź: *za pomoc, za wsparcie, za szybką odpowiedź, za znakomity sernik czy jabłka w sklepie*. To bardzo skuteczne. I bardzo ułatwia zwyczajne życie.

Powodzenia!

1.4. Chwila Mocy nr 2, też Roberta

*Czas posiłków jest jedynym w ciągu dnia,
kiedy dzieci stanowczo odmawiają posiłków.*

— Frances Ann („Fran”) Lebowitz,
amerykańska pisarka i publicystka

Krótko mówiąc, jest to sytuacja, w której ktoś nam odmawia. Kiedy słyszymy NIE. Zazwyczaj wtedy naciskamy bardziej — „prośbą lub groźbą” staramy się uzyskać zgodę drugiej strony.

Błąd! Nikt nie lubi takich sytuacji. Skutki to usztywnianie się drugiej strony, niechęć do nas, osłabienie relacji. Zamiast naciskać, zastosuj Chwilę Mocy nr 2. Masz na to także 30 sekund.

Polega to na wykorzystaniu odmowy i zwane jest czasami techniką „drzwiami w twarz”, bo u domokrażców odmowa wiązała się właśnie z zatrzaśnięciem drzwi. Dziś raczej nikt nie trzaska nam drzwiami przed nosem, ale — coraz częściej asertywnie — zwyczajnie odmawia, jeśli czegoś nie chce. Choć przynajmniej, że odmawiamy niechętnie, bo czujemy przy tym lekki dyskomfort. Osoba prosząca o coś powinna więc (zgodnie z Chwilą Mocy nr 2) prosić o więcej, niż chce uzyskać. Następnie zaakceptować odmowę, wyrazić zrozumienie, wręcz pochwalić odmawiającego za rozsądek. Nie nalegać, nie naciskać. A potem po prostu złożyć prośbę mniejszą, łatwiejszą do spełnienia. Szanse na uzyskanie zgody rosną nawet trzykrotnie. Co wynika z badań naukowców, oczywiście amerykańskich ☺. Poważnie mówiąc, rzeczywiście ten mechanizm jest często badany przez studentów amerykańskich w ramach ćwiczeń.

Przykład: „Jedźmy gdzieś na weekend, kochanie”. „Nie mamy tyle czasu”. „OK, rzeczywiście, fakt, mamy mało czasu. To może chodźmy w sobotę do kina?”. „OK, do kina to możemy”. Gdybyśmy zaczęli od razu od kina, mogłoby się nie udać. Ale kino jako druga, mniejsza prośba może być akceptowalne.

Mechanizm jest prosty. Najpierw przedstawiamy żądanie wysokie, takie, które prawie na pewno spotka się z odmową. Odmawiający spodziewa się nacisku, prośb. A my tymczasem ustępujemy, zgadzamy się i występujemy z mniejszą, właściwą prośbą. Działa tu zasada wzajemnych ustępstw — „Ja przyjąłem twoją odmowę. Ty przyjmij moją drugą, mniejszą prośbę” — sterująca zachowaniem ludzi w sytuacji interakcji społecznej. Czasem dochodzi to tego poczucie winy, że ktoś odmówił. Poza tym działa zasada kontrastu. Druga prośba jest znacznie mniejsza od pierwszej. Gdyby wystąpiła jako jedyna, ktoś mógłby ją odrzucić. Ale w porównaniu z tą pierwszą ta druga wydaje się prostsza do spełnienia.

Bob Cialdini chętnie opowiada, jak kiedyś odmówił skautowi zakupu dwóch biletów na mecz. Nie miał czasu, bo wygłaszał o tej porze wykład. Skaut zaproponował w zamian czekoladki po dolarze. Dopiero wchodząc na salę wykładową, Bob zorientował się, że co prawda biletów nie kupił, ale sprytny harcerz „wymienił” mu dwa dolary (które Bob lubi) na dwie czekoladki (których nie znosi). Chwila Mocy nr 2 zadziałała nawet na autora nazwy tej metody.

Nazwy? Tak. Bo ma ona też choćby nazwę „drzwiami w twarz”. Bo psychologowie są najczęściej autorami nazwy czy opisu, a nie samego zjawiska. Opisu tego, co od tysięcy lat my, prości ludzie, praktykujemy na co dzień.

„Mamo, mogę iść do kina?”. „No jak? Na trzy godziny? A lekcje???”. „Masz rację, mamo, nie pomyślałam. A do Kaśki na godzinę?”. „No dobra, ale tylko na godzinę” ☺.

„Szeffie, mam dość, biorę tydzień urlopu!”. „No jak, teraz? A projekt?”. „Fakt, ten projekt jeszcze... Dobrze, to tylko czwartek i piątek”. „OK, tak ostatecznie może być” ☺.

Powodzenia!

1.5. *Faciamoci una bella giornata*

*Wiele razy mnie komplementowano i zawsze mnie to peszyło.
Zawsze czuję, że nie powiedziano wystarczająco dużo.*

— Mark Twain

Czyli: zrobmy sobie piękny dzień! I innym też! To specjalność Włochów, czyli mówienie sobie komplementów. Tak po prostu. Bez struktury — „ja mówię ci komplement, ty w zamian załatw mi coś”. To *faciamoci* to takie bezinteresowne dostrzeganie ładnych rzeczy u innych i mówienie im o tym.

Dlaczego zacząłem od Włochów? No cóż...

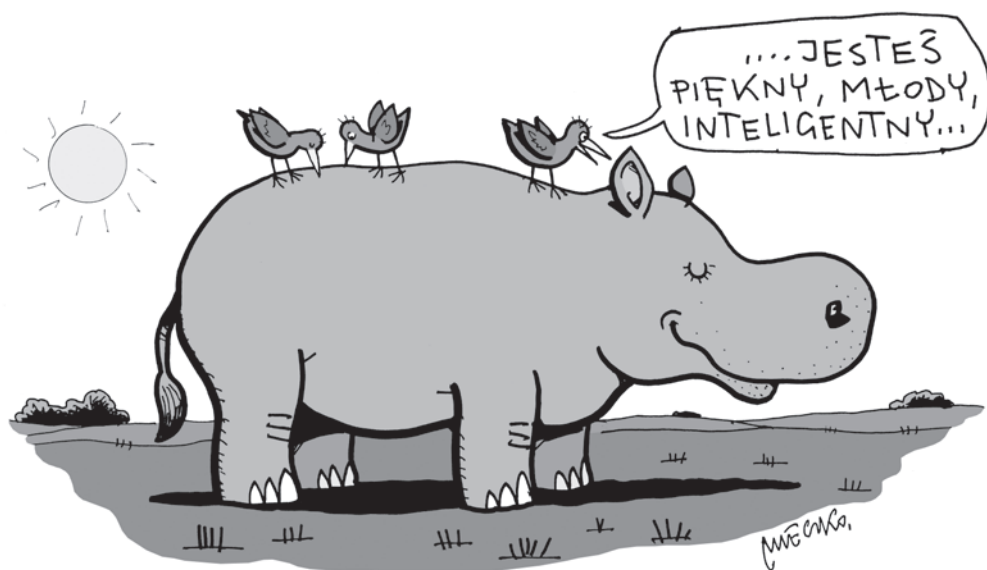
Co odpowiada typowa Polka na komplement? „Aj tam, daj spokój, to już stara kiecka, na dodatek kupiona w lumpeksie”. Polak podobnie, ale komplement słyszy znacznie rzadziej niż Polka. To u nas niemal wymóg kulturowy, takie zdeprecjonowanie siebie samego. Siedź w kącie, a znajdą cię! Tylko jak już nawet znaleźli i pochwalili, to i tak wypada zaprotestować. Kiedyś czytałem, że Niemcy i Austriacy są krok przed nami. Nie protestują już co prawda, ale odpowiadają „wiem o tym”. Radości z komplementu też nie wypada wyrażać. Dopiero kiedy przekroczymy Alpy, zaczyna się *bella giornata*, piękny dzień. Bo Włosi nie tylko często chwalą innych, ale i z entuzjazmem reagują, cieszą się, wręcz sami rozwijają usłyszany komplement.

Dlaczego my tak zachowawczo reagujemy? Powodów jest kilka. Często mamy (1) trudność z dostrzeganiem pozytywów. Łatwiej widzimy zagrożenia czy nieprawidłowości, bo one są zagrożeniem. A nawet jak już dostrzegę coś dobrego, to (2) trudno mi się przełamać i to powiedzieć. Bo może ktoś sobie coś pomyśli? Wyśmiej mnie? I wcale nierzadka jest (3) obawa, że ktoś zaraz czegoś będzie chciał, że komplement to tylko wstęp do prośby o coś.

Jeśli jednak się odważymy, to skutek jest piorunujący, szczególnie kiedy będziemy to robić częściej. Nasze połączenie oko — mózg zaczyna wtedy dostrzegać pozytywy w otaczającym nas świecie, w ludziach, w zdarzeniach. Nie tylko nieprawidłowości, bałagan czy zagrożenia. W efekcie poprawia się nasza jakość życia, bo zaczynamy żyć w świecie ładniejszym, bardziej przyjaznym, sympatyczniejszym. Dodatkowo jest poprawa relacji z wieloma osobami, które nas otaczają. To efekt komplementów, które od nas słyszą.

Co możemy chwalić u innych? Wszystko, co bezpieczne. Elementy ubrania, gadżety, dodatki. Biznesowo — wystrój wnętrza, kwiaty, obrazy, działanie. W sklepie czy restauracji — wystrój, zapach, muzykę. Jeden komplement potrafi bardzo zmienić sytuację. Warto!

Czy działa zawsze? Na studiach podyplomowych dla oficerów mówiliśmy o użyciu komplementu w budowaniu atmosfery negocjacji. Oficerowie stwierdzili, że w wojsku to trudne, bo „wojsko na rozkazie stoi”. Na kolejnym zjeździe jeden z majorów pochwalił się, że komendant poligonu w X zmienił mu harmonogram ćwiczeń dla jego jednostki. Pozostali stwierdzili, że to nieprawda. On nigdy tego nie robi! Okazało się, że major



pochwalił nowy witacz przy poligonowej wartowni. Że taki nowoczesny, w natowskim stylu. I pułkownik, znany z surowości, harmonogram ćwiczeń zmienił. Skoro więc nawet na poligonie można...

Na koniec biznesowo trochę — technika odwołania się do ego. To technika komplementowania „nie wprost”. W celu uzyskania dobrego klimatu spotkania możemy na przykład „zacytować” czyjąś opinię: „Ostatnio na kongresie ktoś bardzo dobrze mówił o pana badaniach (o pani firmie)”. Choć „nie możemy” sobie przypomnieć, kto to był. Albo: „Czytałem o was w prasie”, „Oglądałem program o was na YouTube”. Warto być przygotowanym, sprawdzić wcześniej w sieci, na stronach firmy. Nawet jeśli zobaczymy na targach czy konferencji kogoś dla nas ważnego, możemy w ciągu dwóch–trzech minut znaleźć w internecie coś interesującego na temat tej osoby lub firmy. I pochwalić.

Powodzenia!

1.6. Ja, czyli TY! Stary dobry AOR

To ten typ faceta, który w łodzi ratunkowej domaga się miejsca w sektorze dla niepalących.

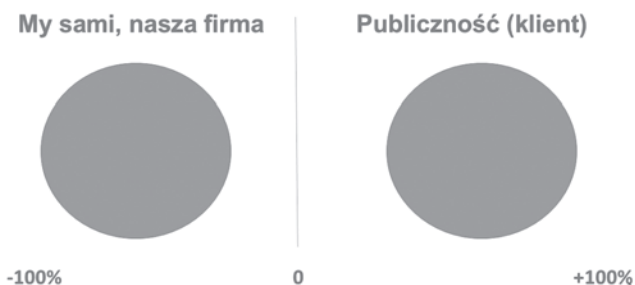
— John Pepper

Technika AOR, czyli analiza obszaru rozmowy, jest faktycznie dość stara i nadal piekielnie skuteczna. Poznałem ją dzięki książce Wolfganga Maderthanera *Jak zdobyć klienta*. Kosztowała wtedy 35 000 złotych, tak jeszcze „na stare pieniądze”, ponad 30 lat temu. Ale zarobiłem dzięki niej (i książce, i technice) wystarczająco dużo ☺, by się nią podzielić. Zarabiacie i Wy ☺. Działa zawsze.

Zazwyczaj kiedy chcemy kogoś przekonać, mnożymy argumenty. Jedni uważają, że im więcej, tym lepiej, i sypią argumentami jak z rękawa. Inni stosują starą grecką zasadę trzech argumentów, bo wiadomo, że Bóg lubi trójkę. Jeszcze inni dzielą argumenty na logiczne i emocjonalne. I nieważne, czy przekonujemy własne dziecko do pójścia spać, pacjenta do regularnego zażywania leków czy dużego klienta do poważnej decyzji biznesowej, warto AOR poznać.

Wolfgang Maderthaner proponuje dość ciekawe podejście przeanalizowania tematów rozmowy. W typowej rozmowie biznesowej zdiagnozował 16 obszarów i podzielił je na dwie strefy. Strefa sprzedawcy to jakość, ceny, poddostawcy, warunki dostawy i tym podobne. Strefa klienta to jego marże, jego klienci, szkolenie pracowników w zakresie oferty, wdrożenie. Podsumowując — klienta mało obchodzi, jak sprzedawca to produkuje, za to bardzo obchodzi, co on z tego będzie miał. Możemy to porównać do równie starego WIIFM — *What's in it for me?*, czyli „co ja z tego będę miał?”.

AOR – Analiza Obszaru Rozmowy



Slajd z AOR

Tak jak na slajdzie, którego często używam na szkoleniach — chodzi o to, by ciężar rozmowy przerzucić w strefę klienta. Te same informacje mogą być po mojej stronie („oferuję dobre szkolenia”) lub po stronie klienta („twoi pracownicy skorzystają z dobrych szkoleń”). „Mam doświadczenie w realizacji szkoleń z komunikacji” (strefa JA) kontra „twoi pracownicy poprawią komunikację z klientami dzięki naszemu doświadczeniu w szkoleniach” (strefa TY). I tak dalej.

Możemy to stosować w biznesie, w edukacji, leczeniu i własnym domu przy wychowaniu dzieci. Ważne, by wypowiedź zacząć od strefy TY, nie od JA. Od tego, co jest najważniejsze dla drugiej strony, a nie dla nas.

- „Mama pozwoli ci obejrzeć bajkę przed snem, jak tylko posprzątasz zabawki” (strefa mama).
- „Obejrysz przed snem fajną bajkę, jak tylko posprzątasz zabawki” (strefa dziecko).
- „Proszę zażywać leki regularnie, to poprawi się panu samopoczucie i wyniki” (strefa leki).
- „Pana samopoczucie i wyniki poprawią się, jeśli będzie pan zażywał te leki” (strefa wyniki).
- „Proszę przerobić wskazany przeze mnie materiał do egzaminu” (strefa materiał/profesor).
- „Zaliczy pan egzamin w terminie, jeśli przerobi pan wskazany materiał” (strefa zaliczenie egzaminu).
- „Ta karma jest znakomitej jakości” (strefa karma, jakość, JA).
- „Pani pies będzie miał doskonałą sierść dzięki tej karmie” (strefa pies, sierść, TY).

Zawsze, podkreślam: ZAWSZE, jeśli chcesz przekonać kogoś do czegoś, zapytaj siebie, co jest najważniejsze dla tej drugiej osoby. I od tego zacznij rozmowę. *Twoje dziecko, twój kot, pana pies, twoje wakacje, pana sprzedawcy, pani klienci, wasza firma.*

Powodzenia!

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



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

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

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

GRUPA
Helion 



Jacek Walkiewicz
mówca

”

Marka Skąła poznałem tak, jak to sam opisuje, w dawnej Erze. Polubiliśmy się od razu i zawsze sprawia mi radość fakt spotkania go, pogadania z nim o dziwnych życiowych przypadkach. Marek ma duszę dziennikarza, serce gawędziarza i pisze pięknie. Do tego zna wszystkich ważnych w naszym kraju — i czego mu zazdroszczę — ma unikatowe ilustracje. Czyta się go, smakując i z refleksją. Jest wyśmienity i do kawy, i do dania głównego. Jego książki trzeba znać. Polecam!



Maciej Orłoś
dziennikarz

”

Kilka razy widziałem, jak Marek Skąła prowadził prezentację podczas eventu biznesowego. Za każdym razem słuchałem — i patrzyłem — z wielkim zainteresowaniem. Dlaczego? Dlatego że Marek potrafi mówić w sposób prawdziwie zajmujący, wyznając pewnie zasadę — jakże słusznie — że skuteczność przekazu polega na tym, by ważne treści przekazać w atrakcyjnym „opakowaniu”. Tej zasady trzyma się również w książce. Dzięki temu czytelnik będzie się uczył, bawił, i bawił, ucząc. Zdecydowanie polecam!



Ewa Wilmanowicz
doradczyni do spraw marki osobistej

”

Każda książka Marka, tak samo jak rozmowa z nim, to duża dawka praktycznej wiedzy przekazanej w niecodzienny sposób. To historie z życia, z udziałem wyjątkowych ludzi, których Marek spotykał na swojej drodze życiowej i zawodowej — zwieńczone morałem, pozostają na długo. Dziś każdy z nas chce być skuteczny, a z książką Marka można się tego uczyć z przyjemnością.



Małgorzata Kalicińska
pisarka

”

Mareeeek, a o czym jest ta twoja książka?” „O tym, co zawsze, czyli jak żyć lepiej. I nie jest to jakiś poradnik »kocuzka« czy guru od lepszego życia, ale takie moje małe markowe filozofowanie, jak lepiej i skuteczniej żyć, być, robić pewne rzeczy”. Ciepła, radosna i sensowna, mówi, o tym żeby się nie napinać, ale też czegoś chcieć, bo jeśli się chce — to motywacja już jest. Teraz trzeba wiedzieć JAK. Bez napinki, ale skutecznie! Marek to wie.



Jerzy Bralczyk
profesor

”

Marek Skąła zajmuje się od dawna komunikacją językową — w szerokim jej sensie. Żeby to dobrze robić, trzeba samemu pojąć tę oczywistą i trudną sztukę. I Marek Skąła niewątpliwie ją posiada. Więc...

onepress



Księgarnia internetowa:
onepress.pl



HELION S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

ebookpoint

ISBN 978-83-289-2805-3



9 788328 928053

Cena: 59,90 zł