

# ZARZĄDZANIE KARIERĄ

## 1. WSTĘP

### 1.1 TWOJA KARIERA JEST POD TWOJĄ KONTROLĄ

Każdy z nas ma możliwość kontrolowania ścieżki, którą podążają nasze kariery. Wymaga to prawdziwej samoświadomości, abyśmy mogli określić, jakie są nasze własne zainteresowania i pasje - co naprawdę uczyni nas szczęśliwymi w naszej karierze. Wtedy musimy być w stanie w pełni stawić czoła naszym mocnym i słabym stronom, abyśmy mogli poprawić sposób, w jaki blokujemy nasz własny rozwój kariery. Następnie ważne jest doskonalenie niektórych umiejętności, które są ważne dla rozwoju kariery, takich jak umiejętności komunikacyjne, umiejętności motywacyjne i wyznaczanie celów oraz stosunkowo nowoczesny zestaw umiejętności o nazwie Emocjonalna inteligencja. Na koniec będziesz potrzebować praktycznych umiejętności poszukiwania pracy, takich jak zrozumienie, jak napisać CV i jak wyróżnić się w procesie rozmowy kwalifikacyjnej.

### 1.2 TWOJE ZAINTERESOWANIA I PASJE

Czy jesteś naprawdę szczęśliwy w swojej obecnej ścieżce kariery? Wielu z nas spędza nasze życie wykonując pracę, której naprawdę nie lubimy. Robimy to, ponieważ musimy płacić rachunki, wkładać jedzenie na stół, utrzymywać dach nad naszymi głowami. Ale jeśli jesteśmy świadomi tego, możemy odkryć, jaki rodzaj pracy zapewni nasze finansowe potrzeby i będzie również spełniał.

### 1.3 IDENTYFIKACJA NASZYCH MOCNYCH I SŁABYCH STRON

Ponieważ nikt nie jest doskonały, wszyscy mamy słabości i mocne strony. Ale kiedy uczciwie patrzysz na swoje słabości, przekształcasz je w obszary, nad którymi możesz pracować, aby poprawić swój potencjał zawodowy. Zarządzasz sobą, aby pomóc zarządzać swoją karierą. Na przykład wyobraź sobie, że jesteś niezorganizowany lub masz problemy z zarządzaniem czasem. Możesz nauczyć się, jak stać się bardziej zorganizowanym i stać się mistrzowskim menedżerem swojego czasu. Jeśli masz problemy z pracą z określoną osobą - i wszyscy tak robimy - co normalnie byś z tym zrobił? Rozgniewać się, cierpieć z tego powodu, żałować, że nie jesteś gdzie indziej? Co jeśli mógłbyś nauczyć się patrzeć na to jak na własną słabość, a nie na winę drugiej osoby, nagle masz siłę coś z tym zrobić - coś, czego wcześniej nie miałeś. To wszystko jest częścią uczciwej inwentaryzacji naszych mocnych i słabych stron z zamiarem dalszego rozwoju kariery.

### 1.4 WZMOCNIENIE SWOICH UMIEJĘTNOŚCI

W następnych kilku częściach przeanalizujemy pewne umiejętności, które są ważne dla zarządzania twoją karierą, ponieważ będą robić dwie rzeczy: sprawić, że będziesz bardziej pożądana jako kandydat do pracy i utrzymasz pozytywne nastawienie i motywację do dalszego zarządzania swoją karierą. Niektóre z tych umiejętności są również przydatne w życiu codziennym i w relacjach poza pracą.

Przyjrzymy się:

- Zdolności do porozumiewania się
- Umiejętności motywacyjne
- Inteligencja emocjonalna

## **1.5 UMIEJĘTNOŚCI W ZAKRESIE SZKOLENIA**

Aby zarządzać swoją karierą, musisz zarządzać wybranymi miejscami pracy. Dawno minęły czasy, kiedy osoba zaczynała i kończy swoją karierę w tej samej firmie. Zamiast tego, ludzie, którzy naprawdę zarządzają swoimi karierami, mają strategiczne pojęcie o tym, jakie zadania przyjmują i dlaczego. Patrzą na każdą pozycję szczebla drabiny, a nie jako stałego miejsca przeznaczenia. Aby być dobrym w zmianie pracy, musisz być dobry w ich zdobywaniu. Dlatego zbadamy niektóre techniki, które pomogą Ci w poszukiwaniu pracy. Im więcej ćwiczysz tych umiejętności, tym łatwiej znajdziesz polowanie na pracę.

## **2 OKREŚLANIE SWOICH ZAINTERESOWAŃ I PASJI**

### **2.1 WPROWADZENIE**

Każdy z nas ma pasjonujące zajęcia i obszary życia. Jednak niewielu z nas jest w stanie poświęcić naszą karierę, realizując coś, co naprawdę nas interesuje. Potrzeba zarabiania na życie, potrzeba bezpieczeństwa i presja społeczeństwa często sprawiają, że wybieramy ścieżkę kariery, która nie jest prawdziwie spełniona. Niestety, możemy spędzić całe życie robiąc coś, czego tak naprawdę nie lubimy. Teraz wyobraź sobie przez chwilę, że byłeś w stanie spędzić ten sam czas kariery robiąc coś, czym jesteś pasjonatem. Coś, co, gdy obudziłeś się rano, faktycznie nie mogłeś się doczekać. Jak życie byłoby dla ciebie inne? Zarządzanie karierą powinno być, przynajmniej w części, znalezieniem kariery, którą naprawdę lubisz. Korzyści są różnorodne. Będziesz szczęśliwszy, dzięki czemu będziesz zdrowszy. Co z kolei pozwoli ci mieć ogólnie wyższą jakość życia. Jeśli nie wiesz, czym pasjonujesz się lub jakie są Twoje zainteresowania, istnieją różne rodzaje testów, które możesz wykonać. Jednym z najbardziej znanych testów, jakie mogłeś zrobić, jest Myers-Briggs. Ale zrobimy dwa raczej proste ćwiczenia, aby zobaczyć, czy możesz lepiej zrozumieć rodzaj kariery, która będzie dla ciebie najlepsza.

### **2.1 ĆWICZENIE JEDEN**

Najpierw na kartce papieru narysuj linię pośrodku. Po lewej stronie wymień rzeczy, które są dla Ciebie najważniejsze. Wymień ludzi, rzeczy, ideały, działania - cokolwiek to jest, co jest bardzo ważne dla ciebie i twojego osobistego szczęścia. Na przykład lista może wyglądać następująco:

- Rodzina
- Zdrowie
- Integralność
- Przyjaciele

- Praca
- Kościół
- Zwierzęta domowe
- Czytanie
- Dzieci
- Obraz
- Podróż

Teraz po prawej stronie wymień swoje mocne strony i umiejętności. Pomyśl o rzeczach, które wiesz, jak zrobić z perspektywy pracy lub wiedzy, i które naprawdę lubisz robić. Twoja lista może wyglądać mniej więcej tak:

- Praca z ludźmi
- Szkolenie innych
- Zdobywanie nowych umiejętności
- Nadzorowanie innych
- Zrozumienie złożonych pomysłów
- Rozwiązywanie problemów
- Pisanie
- Publiczna przemowa
- Pomaganie ludziom
- Praca z moimi rękami

Teraz poświęć chwilę, aby porównać dwie listy dla niektórych obszarów, które się krzyżują. Na przykład, jeśli lubisz pracować z rękami i jesteś dobry w szkoleniu innych, i wiesz, że praca z dziećmi przynosi ci radość, jaki rodzaj kariery mógłbyś wykonać, który pozwoliłby ci wykonywać te wszystkie rzeczy? Jeśli lubisz pomagać innym i cieszyć się lepszym zdrowiem, jaką karierę moglibyście zrobić, abyście mogli zrobić jedno i drugie? Nie ma tu właściwych odpowiedzi - jest to ćwiczenie polegające na "burzy mózgów", które pozwala zacząć myśleć poza ścieżką kariery, na której już się znajduje. Nie oznacza to, że musisz zmienić obecną ścieżkę kariery, którą podążałeś - ale może to wskazywać na sposoby, dzięki którym mógłbyś bardziej cieszyć się obecną ścieżką kariery. Być może mógłbyś skupić się na opracowaniu nowego zestawu umiejętności, który pozwoli ci wykorzystać doświadczenie, które posiadasz, ale zastosować go do nowej roli. Po prostu myśl kreatywnie - jak połączyć swoje pasje i umiejętności w karierę, którą pokochasz?

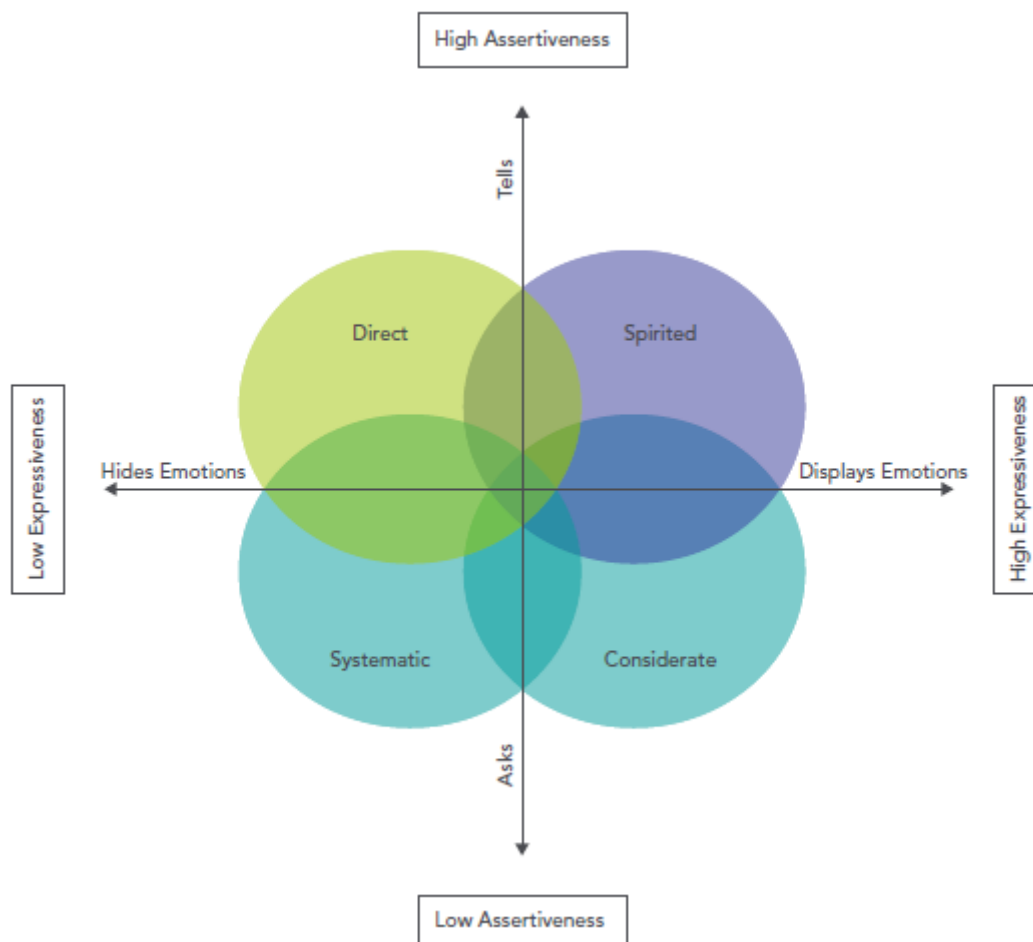
## **2.2 ĆWICZENIE DWA**

W tym ćwiczeniu przyjrzymy się rodzajowi osobowości, którą posiadasz i co

który mówi ci o rodzaju kariery, w której możesz się cieszyć. Aby to zrobić, najpierw musimy wyjaśnić ćwiartkę osobowości, abyś mógł określić, jaki rodzaj osobowości masz. W tym modelu są cztery podstawowe typy:

- Bezpośredni
- Systematyczny
- Śmiały
- Rozważny

Niekoniecznie będziesz całkowicie jednym lub drugim typem. Ale zazwyczaj istnieje dominujący typ osobowości, który można rozpoznać jako najbliższy własnemu. Zacznijmy od przyjrzenia się modelowi macierzy osobowości na rysunku 1. Model ten opracowała dr Eileen Russo. Jej model wykorzystuje dwa wymiary osobowości: ekspresyjność i asertywność.



Każdy z czterech kwadrantów osobowości reprezentuje podstawowy styl osobowości. Ludzie mogą zapaść w dowolne miejsce w każdym kwadrancie, stając się bardziej jednolicie jednym stylem nad innymi, gdy oddalają się od centrum. Zauważ, że bardziej asertywne style "mówią"

innym, co mają robić. Mniej asertywne style "proszą" innych o to, co należy zrobić. Bardziej wyraziste style pokazują emocje na twarzy, mowie i tonie. Mniej ekspresyjne style nie wyrażają ani nie ukrywają emocji.

Otrzymane cztery podstawowe style osobowości pokazano tu

Niska ekspresyjność + Mała asertywność = Systematyczny

Niska ekspresyjność + Wysoka asertywność = Bezpośredni

Wysoka ekspresyjność + Wysoka asertywność = Śmiały

Wysoka ekspresyjność + Mała asertywność = Rozważny

Teraz spójrzmy na podstawowe cechy każdego rodzaju osobowości i rodzaje kariery, które mają tendencję do dopasowania tych typów osobowości.

### 2.2.1 BEZPOŚREDNI

Ludzie z bezpośrednim stylem osobowości lubią rządzić. Lubią przejąć kontrolę i dostać się do pracy - i będą ciężko pracować. Szukają rezultatów, dążą do odniesienia sukcesu i często są konkurencyjni. Mają silny nacisk i są pragmatyczni w swoich poglądach. Są asertywne, decydujące i mają mocne opinie. Nie boją się mówić w myślach lub podejmować trudnych decyzji. Nie chcą analizować rzeczy na śmierć - chcą wejść, zrobić to i przejść do następnego projektu. W przypadku innych stylów osobowości, style bezpośrednio mogą stać się apodyktyczne, niecierpliwe, uparte i autokratyczne. Mogą wyglądać tak, jakby nie chcieli wkładu innych osób, szczególnie jeśli jest to coś, co może spowolnić ich wykonywanie. Mogą nie poświęcić czasu na słuchanie innych lub czuć, że muszą wyjaśnić cokolwiek komukolwiek innemu. Czasami wyniki wyprzedzają uczucia innych ludzi.

- Niektóre kariery, które najlepiej pasują do bezpośredniej osobowości, obejmują:
- Pozycje bezpieczeństwa publicznego (policja, szeryf, pożar, poprawki)
- Prawnik
- Kierownik lub przełożony
- Bankier
- Chirurg

### 2.2.2 ŚMIAŁY

Śmiałe osobowości są "marzycielami" grupy. Mogą być jak Pied Piper, wywołując entuzjazm i podekscytowanie pomysłem lub projektem. Są przekonującymi, wizjonerskimi typami, którzy pasjonują się tym, nad czym pracują i rzucają się do pracy z porzuceniem. Wolą wielozadaniowość, aby nie znudzić się ani nie zmęczyć. Nie boją się podejmować ryzyka i często mogą przekonać innych, aby zrobili to samo. Zachwycające style, choć świetnie sprawdzają się podczas rozpoczynania projektu, nie zawsze są tak wspaniałe, aby je zakończyć. Wolą wielki obraz od zejścia do szczegółów zadania i zwracania uwagi na drobiazgi. Trudno utrzymać ich uwagę na długo, ponieważ wolą robić wiele rzeczy naraz. Zarządzanie czasem

może być problemem dla porywczych ludzi, ponieważ mogą oni mieć problem z określeniem, ile czasu zajmie ukończenie projektu, aby mogli poświęcić więcej pracy, niż naprawdę potrafią. Mogą mieć trudności ze słuchaniem innych, szczególnie jeśli to, co mówi druga osoba, może padać podczas ich parady. Niektóre możliwe kariery dla porywczych ludzi obejmują:

- Polityk
- Sprzedawca
- Sztuki sceniczne (muzyk, aktor)
- Nauczyciel

### 2.2.3 SYSTEMATYCZNY

Systematyczne typy osobowości są wśród nas analitykami. Są chętni i zdolni do przeorania stosów danych i wciąż pragną więcej. Specjalizują się w identyfikacji i zarządzaniu szczegółami, a logika jest ich najlepszym przyjacielem. Są spójne, racjonalne, precyzyjne i zazwyczaj bardzo zdyscyplinowane. Podejmują decyzje na podstawie badań i analiz, a nie uczuć. Mają cierpliwość i są celowe w swoim stylu pracy. Są zorientowane na biznes i zazwyczaj nie mają możliwości dzielenia się swoimi osobistymi informacjami na swój temat. Lubią przewidywalne procesy i precyzyjne kierunki. Trzymają się książki i chcą, aby inni robili to samo. Cenią uczciwość i zasady, bez względu na wszystko. Jednak systematyka może czasem mieć trudności z podejmowaniem decyzji z powodu przeciążenia zebranych informacji. Zawsze będą potrzebowali więcej czasu na więcej szczegółów i mogą zostać ugrzęźnieni w jednym określonym obszarze lub jednym punkcie, zamiast oglądać cały obraz jako całość. Mogą obawiać się zmian i niepokoju w ich zwykłej rutynie. Może nie być w stanie rozpoznać, kiedy należy zgjąć reguły lub należy wprowadzić wyjątki do zasad lub zasad. Inni mogą uważać ich za zimnych i niezainteresowanych, szczególnie tych, którzy są ekspresyjni. Nie radzą sobie dobrze z konfliktem, ponieważ wolą raczej unikać, niż konfrontować. Mogą wyłączyć komunikację jako sposób radzenia sobie z dyskomfortem lub rozczarowaniem.

Systematycy mogą cieszyć się karierami takimi jak:

- Programista komputerowy lub inne zadania IT
- Naukowiec (badania lub zastosowane)
- Analityk finansowy lub księgowy
- Inżynier

### 2.2.4 ROZWAŻNY

Ostatni styl osobowości to rozważny. To są ludzie zadowoleni z twojej grupy. Są naturalnymi pracownikami zespołowymi, wolą pracować i wspierać innych niż pracować samemu. Są doskonałymi słuchaczami i starają się łączyć z innymi na poziomie osobistym. Jeśli jest wszelkiego rodzaju konfliktu, będą pracować nad jego mediacją. Będą chcieli, aby każdy miał swoją kolej, mieć swój głos i być wdzięcznym za ich wkład. Są naturalnymi doradcami, naturalni trenerzy lub mentorzy i lubią pomagać innym. Będą zachęcać innych do burzy

mózgów i wypowiedzenia ich myśli, nawet jeśli sami nie są skłonni do tego. Oczywiście niceness może mieć również swoje wady. Rozważne style osobowości nie będą zawsze bronić się lub wskazywać na błędy, które inni mogli popełnić. one bardziej martwią się uczuciami innych ludzi w podejmowaniu decyzji niż faktami. Może nadmiernie emocjonalny i osobiście podejmować decyzje, które nie byłyby wcale osobiste. Mają tendencję do unikania niewygodnych sytuacji, takich jak zmiana lub konflikt i mogą robić, co trzeba być częścią grupy, a nie najlepszą decyzją dotyczącą projektu. Inni mogą skorzystać z nich, ponieważ rozważają oni często podejmować więcej niż ich udział pracy w projekcie, aby inni byli szczęśliwi.

Niektóre wspólne kariery dla rozważnych typów osobowości obejmują:

- Psycholog lub terapeuta
- Pracownik socjalny
- HR Manager
- Fizjoterapeuta

### **3 IDENTYFIKACJA SWOICH MOCNYCH I SŁABYCH STRON**

#### **3.1 WPROWADZENIE**

Potrzeba otwartego umysłu i odrobiny pokory, aby móc naprawdę ocenić swoje mocne i słabe strony w miejscu pracy. Jednak nie możesz skutecznie zarządzać swoją karierą, chyba że wykonasz tę pracę. Zarządzanie oznacza, że masz kontrolę nad czymś. Jedynym sposobem na uzyskanie tej kontroli jest manipulowanie zestawem umiejętności w celu dopasowania do ścieżki kariery, którą chcesz. Innymi słowy, jeśli chcesz zostać trenerem, ale jesteś okropnym mówcą, musisz rozpoznać ten fakt i podjąć działania, aby to zmienić, jeśli chcesz odnieść sukces jako trener. Jeśli byłbyś w stanie zidentyfikować swój własny styl osobowości w ostatniej sekcji, będziesz już znał niektóre z twoich potencjalnych słabości. Ale mogą istnieć pewne, których nie zidentyfikowaliśmy. Uczciwą samoocenę należy traktować jako osobistą podróż, która da więcej możliwości zarządzania karierą. Patrząc w tym świetle, nie ma się czego bać, identyfikując własne słabości.

#### **3.2 IDENTYFIKACJA, CO WYMAGA PRACA**

Wyobraź sobie przez chwilę, że musisz zatrudnić kogoś na stanowisko, które chcesz. Jak oceniasz kandydata? Zaczynij od przeglądu samego zadania, w tym umiejętności i umiejętności, które są niezbędne. Kiedy masz te informacje, możesz zacząć określać, w jaki sposób oceniasz siebie jako kandydata. Zakładając, że posiadasz opis stanowiska lub przynajmniej podstawową wiedzę na temat tego, czego wymaga praca, wykonaj następujące czynności:

- Określ cel pracy, obowiązki i obowiązki. Bądź tak dokładny, jak tylko potrafisz.
- Przejrzyj obowiązki związane z podobnymi stanowiskami w obecnej organizacji. W jaki sposób i co robią w pracy? Dodaj wszelkie nowe informacje do swojej listy obowiązków

- Badanie opisów stanowisk w Internecie o podobnych pozycjach - zarówno wewnątrz organizacji oraz w innych organizacjach. Jakie informacje możesz uzyskać z tych opisów, aby pomóc w sformułowaniu listy obowiązków i obowiązków?
- Jakie umiejętności i kompetencje są Ci potrzebne do wykonywania każdego z obowiązków lub obowiązków? Na przykład, jeśli obowiązkiem jest kompilowanie miesięcznych raportów finansowych, umiejętności lub kompetencje będą podstawową wiedzą na temat rachunkowości. Jeśli obowiązkiem jest zarządzanie zespołem sprzedawców, musisz mieć umiejętności sprzedażowe i umiejętności nadzorcze.

Po ukończeniu tej pracy przygotowawczej dla dowolnej pozycji, którą jesteś zainteresowany, możesz teraz ocenić się na podstawie "idealnego kandydata" na stanowisko. Pomoże Ci to zidentyfikować obszary, w których musisz budować swoje umiejętności związane z pracą.

### **3.3 IDENTYFIKACJA OGÓLNYCH MOC I NIEDOSTĘPNOŚĆ**

W ostatniej części przyjrzelśmy się, jak zmierzyć się do określonej pracy. Ale co z twoimi umiejętnościami ogólnymi, które przydałyby się w każdej pracy? Gdzie są twoje mocne i słabe strony, jeśli chodzi o pracę z innymi, pracę w zespole lub nadzorowanie innych ludzi? Oto kilka wskazówek dotyczących identyfikacji mocnych i słabych stron:

#### **1. Utwórz listę "Mocne strony".**

Rozpocznij dziennik, w którym wymieniasz swoje znaczące osiągnięcia. Na pewno znasz niektórych obszary, w których już się wyróżniasz, i możesz uzyskać dodatkowe obszary silnych stron dzięki opiniom innych, takich jak szef lub współpracownicy. Możesz odnieść się do tej listy od czasu do czasu, kiedy musisz przypomnieć sobie o wszystkim, w czym jesteś dobry. Po prostu pamiętaj, aby go aktualizować

#### **2. Utwórz listę "słabych punktów"**

Użyj tej listy, aby nie karać siebie, ale jako rodzaj osobistej listy "do zrobienia". Możesz go użyć do śledzenia postępów w każdym obszarze, który wymaga poprawy. Ostatecznie możesz przenieść niektóre z tych słabości na swoją listę Sił. Widząc, że możesz osiągnąć coś, o czym myślisz, pomożesz nabrać pewności siebie.

#### **3. Zobacz porażki jako doświadczenia edukacyjne**

Kiedy masz problemy lub porażki, postrzegaj je jako okazje do nauki lub znaczące wyzwania. Nie rozwodź się nad nimi, ale zamiast tego dowiedz się, co możesz od nich i wiedz, że masz tę wiedzę na następną sytuację życiową.

### **3.4 ODBIERANIE INFORMACJI OD INNYCH OSÓB**

Nikt z nas nie wie dokładnie, jak jesteśmy postrzegani przez innych. Pomyśl o kimś, z kim pracujesz. Widać je wyraźnie - ich mocne i słabe strony. Widzisz o nich coś, czego nie wiedzą o sobie. Możesz więc założyć, że to samo dotyczy ciebie. Są ludzie, którzy mogą dać ci bardzo cenne informacje zwrotne na temat twoich mocnych stron słabości. Nie zrobisz tego z nikim - zrobiłbyś to z ludźmi, którym ufasz i z którymi masz ważny związek. Na przykład możesz poprosić współmałżonka, szefa, podwładnych, dzieci lub bliskich przyjaciół. Dajesz im znać, że



próbujesz dowiedzieć się o sobie i jak wchodzisz w interakcję z innymi i chcesz, aby czuli się swobodnie, aby powiedzieć, co naprawdę myślą.

Istnieją dwie zasady korzystania z tego narzędzia. Po pierwsze, twoim głównym zadaniem jest słuchać. Możesz zadawać pytania wyjaśniające, takie jak "czy możesz mi powiedzieć coś więcej na ten temat?", lub użyć potwierdzenia słuchania, takiego jak "prawda", "uh-huh", "zdecydowanie". Nie bronisz, nie tłumaczysz ani nie obalasz tego, co powiedziano do Ciebie. Musicie zachować otwarty umysł i słuchać drugiej osoby, rozumiejąc, że to, co mówią, jest tym, w jaki sposób ukazaliście się im w doświadczeniach, które mieli z wami. Jest to dla ciebie okazja, aby dowiedzieć się czegoś o sobie, a nie o możliwości usprawiedliwienia wcześniejszych zachowań. Dwie reguły zgłaszania prośby o opinię:

1. Twoim głównym zadaniem jest słuchać. Unikaj wtrącania się, przerywania, obrony lub usprawiedliwiania swoich działań.
2. Nie masz nic przeciwko osobie, która udziela ci opinii, nawet jeśli nie podoba ci się to, co słyszysz.

To prowadzi nas do drugiej zasady - nie mówisz nic przeciwko osobie, która to powiedziała. Musicz być w stanie usłyszeć dobro i zło i docenić szczerą drugą osobę. Powinieneś docenić, że czują się wystarczająco dobrze, aby powiedzieć ci, co może być trudne do usłyszenia. To nie tylko może być bardzo cennym narzędziem do poznania własnych mocnych i słabych stron, ale może również znacznie wzmocnić twoje relacje z osobą, z którą wykonujesz ćwiczenie - o ile przestrzegasz tych zasad!

## **4 UMIEJĘTNOŚCI KOMUNIKACYJNE**

### **4.1. ZNACZENIE KOMUNIKACJI**

W ankiecie przeprowadzonej przez Katz Business School na University of Pittsburgh, organizacje oceniają umiejętności komunikacyjne jako najważniejszy czynnik stosowany przy wyborze personelu zarządzającego. Badanie wykazało, że umiejętność komunikacji ustnej i pisemnej była ważna w przewidywaniu sukcesu zawodowego, podobnie jak umiejętność dobrej komunikacji z innymi w miejscu pracy. Badanie przeprowadzone w University of Pittsburgh wykazało, że najważniejszym czynnikiem przy wyborze menedżerów są umiejętności komunikacyjne. Ma to sens, gdy się nad tym zastanowić. Jeśli potrafisz się dobrze komunikować, możesz przekazać swoją wiadomość innym w skuteczny sposób, a następnie uzyskać dokładne instrukcje dotyczące wypełniania przypisanych im zadań. Jeśli nie jesteś w stanie dobrze się komunikować, wysyłane wiadomości giną w tłumaczeniu. Przerwy w komunikacji powodują bariery uniemożliwiające rozwój zawodowy i osobisty. Aby skutecznie zarządzać swoją karierą - bez względu na wybraną karierę - posiadanie skutecznych umiejętności komunikacyjnych jest niezbędne.

### **4.2 CZYM JEST KOMUNIKACJA?**

Zapytany o zdefiniowanie komunikacji, jak zareagowałbyś? Większość ludzi odnosi się do form komunikacji - mówienia lub słuchania. Ale komunikacja wykracza poza to. Komunikacja polega na uzyskiwaniu informacji od jednej osoby do drugiej osoby. Jednak nawet to nie jest pełna

definicja, ponieważ skuteczna komunikacja wymaga przekazywania tych informacji przy zachowaniu tego samego w treści i kontekście. Jeśli powiem ci jedną rzecz, a usłyszysz inną, czy ja się komunikowałem? Komunikacja to sztuka i proces tworzenia i dzielenia się pomysłami. Skuteczna komunikacja zależy od bogactwa tych pomysłów.

#### **4.3 JAKIE SĄ UMIEJĘTNOŚCI KOMUNIKACYJNE?**

Wyobraź sobie, że jesteś po jednej stronie ściany, a osoba, z którą chcesz się komunikować, znajduje się po drugiej stronie ściany. Ale na drodze jest coś więcej niż ściana. Ściana jest otoczona fosą wypełnioną krokodylami i obramowanymi ruchomymi piaskami. Bariery te mogą dotyczyć różnych kultur, różnych oczekiwań, różnych doświadczeń, różnych perspektyw lub różnych stylów komunikacji, by wymienić tylko kilka. Możesz napotkać tylko jedną z tych barier naraz lub możesz stanąć naprzeciwko nich wszystkich. Przekazanie twojej wiadomości drugiej osobie wymaga, abyś rozpoznał, jakie bariery istnieją między wami, i aby następnie zastosować odpowiednie narzędzia lub umiejętności komunikacyjne, aby usunąć bariery uniemożliwiające dotarcie wiadomości. Umiejętności komunikacyjne są narzędziami, których używamy do usuwania barier w skutecznej komunikacji. Jeśli więc spojrzymy na komunikację z innej strony, dotyczy to zarówno postrzegania informacji, jak i dostarczania tych informacji. Innymi słowy, możemy zdefiniować komunikację jako sztukę i proces tworzenia i dzielenia się pomysłami. Skuteczna komunikacja zależy od bogactwa tych pomysłów. Aby skutecznie komunikować się, możesz polegać na wielu umiejętnościach. To, którą umiejętność wybierzesz, zależy od twojej sytuacji, odbiorcy twojej komunikacji i informacji, które musisz przekazać. Oczywiście komunikacja jest dwukierunkową. Osoba po drugiej stronie tych barier spróbuje również wysłać ci wiadomość. Zdolność do ich zrozumienia wyraźnie może zależeć od umiejętności korzystania z umiejętności komunikacyjnych. Ale to pozostawia powodzenie komunikacji przypadkowi. Zamiast tego możesz również użyć własnych umiejętności komunikacyjnych, aby zapewnić, że również otrzymasz wiadomości w sposób jasny. Wreszcie, nie ma tylko jednego punktu w twojej komunikacji z drugą osobą, na której musisz uważać na bariery. Aby odnieść sukces w komunikowaniu się, ważne jest, aby zdawać sobie sprawę, że te bariery w komunikacji mogą wystąpić w wielu punktach procesu komunikacji.

#### **4.4 PROCES KOMUNIKACJI**

Proces komunikacji obejmuje wiele części i etapów. To są:

- Źródło
- Wiadomość
- Kodowanie
- Kanał
- Dekodowanie
- Odbiorca
- Sprzężenie zwrotne
- Kontekst

Na każdym z tych etapów istnieje możliwość tworzenia barier lub problemów powstać. Kiedy patrzymy na sposoby ograniczania barier skutecznie komunikować się, pamiętaj być może będziesz musiał zastosować je więcej niż raz w czasie komunikacji proces. Etapy procesu są przedstawione na Rysunku i wyjaśnione w dalszej części następująca informacja.



#### 4.4.1 ŹRÓDŁO

Źródłem komunikacji jest nadawca lub do naszych celów ty. Aby być dobrym źródłem, musisz mieć jasność co do wiadomości, którą wysyłasz. Czy wiesz dokładnie, co chcesz przekazać? Będziesz także chciał się upewnić, że wiesz, dlaczego się komunikujesz. Jakiego rezultatu oczekujesz? Jeśli nie możesz odpowiedzieć na te pytania, rozpoczniesz proces komunikacji z dużą szansą na niepowodzenie.

#### 4.4.2 WIADOMOŚĆ

Wiadomość jest po prostu informacją, którą chcesz przekazać. Bez komunikatu nie ma powodu do komunikowania się. Jeśli nie możesz podsumować informacji, które chcesz udostępnić, nie jesteś gotowy na rozpoczęcie procesu komunikacji.

#### 4.4.3 KODOWANIE

Kodowanie to proces odbierania wiadomości i przesyłania jej do formatu, który można udostępnić innej stronie. To tak, jakby wiadomości były wysyłane za pośrednictwem faksu. Informacje na papierze muszą zostać zakodowane lub przygotowane, zanim zostaną przesłane drugiej stronie. Musi on zostać wysłany w formacie, który druga strona ma możliwość

dekodowania lub wiadomość nie zostanie dostarczona. Aby poprawnie zakodować wiadomość, musisz pomyśleć o tym, czego druga osoba będzie potrzebować, aby ją zrozumieć lub odkodować. Czy udostępniasz wszystkie informacje niezbędne do uzyskania pełnego obrazu? Czy zrobisz założenia, które mogą nie być prawidłowe? Czy używasz najlepszej formy wysyłania w celu zapewnienia jak największej szansy na otrzymanie poprawnej wiadomości? Czy istnieją różnice kulturowe, środowiskowe lub językowe między Tobą a drugą stroną, które mogą powodować nieporozumienia? Oczywiście, aby poprawnie zakodować wiadomość, musisz wiedzieć, kim są Twoi odbiorcy. Musisz mieć zrozumienie tego, co wiedzą i co powinni wiedzieć, aby wysłać kompletną wiadomość. Musisz używać języka, który rozumieją, i dobrze znanego kontekstu. Jednym z prostych przykładów tego, jak to zrobić, jest dokładne przeliterowanie akronimów. Czasami zapominamy, że nie wszyscy znają akronimy, których możemy używać regularnie.

#### **4.4.4 KANAŁ**

Kanał to metoda lub metody używane do przekazywania wiadomości. Rodzaj otrzymanej wiadomości pomoże określić kanał, z którego powinieneś skorzystać. Kanały obejmują rozmowy twarzą w twarz, rozmowy telefoniczne lub wideokonferencje oraz pisemne komunikaty, takie jak wiadomości e-mail i notatki. Każdy kanał ma swoje zalety i wady. Na przykład trudno będzie podać skomplikowane, techniczne informacje lub instrukcje za pomocą tylko telefonu. Lub możesz uzyskać złe wyniki, jeśli spróbujesz wyrazić krytykę za pośrednictwem poczty elektronicznej.

#### **4.4.5 DEKODOWANIE**

Dekodowanie dzieje się, gdy otrzymasz wiadomość, która została wysłana. Umiejętności komunikacyjne wymagane do odkodowania wiadomości obejmują umiejętność czytania i rozumienia, aktywnego słuchania lub zadawania wyjaśnień w razie potrzeby. Jeśli wydaje się, że osoba, z którą próbujesz się komunikować, nie ma umiejętności do odkodowania wiadomości, musisz ponownie wysłać ją w inny sposób lub pomóc w zrozumieniu jej, dostarczając wyjaśnień.

#### **4.4.6 ODBIORNIK**

Ponieważ przemyślałeś swoje przesłanie, na pewno myślałeś również o tym, czego chcesz, aby pożądaný rezultat był ze strony twojego słuchacza. Ale ważne jest, aby zdać sobie sprawę, że każda osoba, która otrzyma Twoją wiadomość, będzie słuchać jej poprzez własne indywidualne oczekiwania, opinie i perspektywy. Ich indywidualne doświadczenia wpłyną na to, w jaki sposób odbierana jest twoja wiadomość. Chociaż nie zawsze możesz odpowiedzieć na indywidualne pytania każdej osoby w wiadomości, częścią planowania komunikacji jest myślenie z wyprzedzeniem o tym, jakie mogą być ich myśli lub doświadczenia. Na przykład, jeśli wydajesz nowy produkt i chcesz przekonać klientów do wypróbowania go, chcesz mieć pewność, że odniesiesz się do konkretnych korzyści dla klienta lub jakie ulepszenia wprowadzono od czasu wydania ostatniej wersji.

#### **4.4.7 INFORMACJE ZWROTNE**

Bez względu na kanał, z którego korzystasz, aby przekazać swoją wiadomość, możesz użyć informacji zwrotnej, aby określić, jak skuteczna była Twoja komunikacja. Jeśli jesteś twarzą w twarz z publicznością, możesz czytać mowę ciała i zadawać pytania, aby zapewnić zrozumienie. Jeśli komunikujesz się przez pisanie, możesz ocenić sukces komunikacji poprzez otrzymaną odpowiedź lub sprawdzić, czy osiągnięty wynik jest pożądany. W każdym razie informacje zwrotne są nieocenione, ponieważ pomagają poprawić umiejętności komunikacyjne. Możesz dowiedzieć się, co działało dobrze, a co nie, abyś mógł być jeszcze bardziej wydajny następnym razem, gdy komunikujesz się z tą osobą lub następnym razem, gdy będziesz potrzebować przekazać podobną wiadomość.

#### 4.4.8 KONTEKST

Kontekstem jest sytuacja, w której się komunikujesz. Obejmuje środowisko, w którym się znajdujesz i to, w którym znajduje się Twoja publiczność, kulturę organizacji i elementy, takie jak relacje między tobą a twoją publicznością. Proces komunikacji nie będzie wyglądał tak samo, gdy komunikujesz się ze swoim szefem, tak jak podczas komunikacji z przyjacielem. Kontekst pomaga określić ton i styl komunikacji.

#### 4.5 ELEMENTY KOMUNIKACJI

Co potrzeba, aby komunikować się z inną osobą? W jaki sposób komunikujemy się, nawet jeśli nie używamy słów? Kiedy zaczniesz studiować komunikację, przekonasz się, że komunikujemy się z dużo więcej niż naszymi słowami. W komunikacji twarzą w twarz nasze słowa są tylko częścią wiadomości. Równowaga komunikatu, a tak naprawdę największa część wiadomości, którą wysyłamy do innych, składa się z informacji niewerbalnych. Składa się z naszego języka ciała i naszego tonu głosu. Rysunek poniżej pokazuje ten fakt.



#### 4.5 KOMUNIKACJA FACE TO FACE

Prace Alberta Mehrabiana dotyczące komunikacji werbalnej i niewerbalnej w latach sześćdziesiątych i wczesnych siedemdziesiątych XX wieku są nadal uważane za ważny model.

Stwierdził, że niewerbalne aspekty komunikacji, takie jak ton głosu i niewerbalne gesty, przekazują znacznie więcej niż słowa, które się mówi. Odkrył także, że ludzie są bardziej skłonni uwierzyć w twoją niewerbalną komunikację niż twoja komunikacja werbalna, jeśli są sprzeczne. Innymi słowy, jesteś najbardziej wiarygodny i najskuteczniej komunikujesz się, gdy wszystkie trzy elementy komunikacji twarzą w twarz są ze sobą powiązane. Ludzie są bardziej skłonni uwierzyć w niewerbalne aspekty komunikacji niż aspekty werbalne, jeśli oba te konflikty.

#### **4.5.1 TON GŁOSU**

Według Mehrabiana ton głosu, którego używamy, odpowiada za około 35-40 procent wiadomości, którą wysyłamy. Tone obejmuje objętość, której używasz, poziom i rodzaj emocji, które komunikujesz, oraz nacisk, jaki kładziesz na słowa, które wybierzesz. Nacisk, jaki kładziesz na słowo, zwraca uwagę słuchacza, wskazując, że słowo jest jakoś ważne. W tym przypadku nacisk wskazuje, że słowo jest błędem. Więc w pierwszym przykładzie nie powiedziałem, że pożyczył moją książkę, wyrażenie to zawiera komunikat, że ktoś inny to powiedział. Implikowane informacje zmieniają się w każdym zdaniu, mimo że słowa za każdym razem pozostają takie same.

#### **4.5.2. JĘZYK CIAŁA**

Ponad połowa przekazu, który wysyłamy do innych, jest niewerbalna, jak twierdzi Mehrabian. Oznacza to, że otrzymujemy ponad połowę tego, co osoba komunikuje za pośrednictwem podświadomych wiadomości, które wysyłają za pomocą języka ciała. Przykłady języka ciała obejmują:

- Wyrazy twarzy
- Sposób, w jaki stoją lub siedzą
- Jakiegokolwiek kołysanie lub inny ruch
- Gesty z rękami lub rękami
- Kontakt wzrokowy (lub jego brak)
- Częstość oddechów
- Połknięcie lub kaszel
- Zawstydzony
- Wiercenie

Zasadniczo, język ciała obejmuje wszystko, co robią ze swoim ciałem, poza mówieniem. Uznajemy tę komunikację instynktownie, bez konieczności mówienia, co to znaczy. Jest jeszcze inny powód, by rozumieć mowę ciała, oprócz tego, że potrafią czytać to, co ktoś inny mówi do ciebie podświadomie. Możesz go użyć do celowego informowania, że jesteś na tej samej długości fali co inna osoba. Następnym razem, gdy jesteś w rozmowie, którą lubisz lub z kim ważne jest, aby zrobić dobre wrażenie, zwróć uwagę na ich mowę ciała. Teraz zauważ swoje. Możliwe, że podświadomie naśladowałeś ich język ciała. Jeśli pochyla się do przodu,

pochyl się do przodu. Jeśli przekroczą stopę nad kolanem, zrobisz to samo. To jest nasza automatyczna reakcja na kogoś, z kim chcemy nawiązać pozytywne połączenie - i to jest ta, której możesz użyć na swoją korzyść. Kiedy znajdujesz się w sytuacji, w której chcesz przekazać wsparcie innej osobie, możesz celowo naśladować swój język ciała. Jeśli stoisz w korytarzu i wychylasz się na bok, odzwierciedlać ich działanie. Jeśli usiądą i zrelaksują się, zrób to samo. Wysyłasz podświadome sygnały, że jesteś po ich stronie, nawet jeśli temat, o którym mówisz, to taki, w którym może być spór. Potwierdza, że jesteś częścią tego samego zespołu, niezależnie od tego, co jeszcze może się dziać. Możesz również użyć tego narzędzia do sprawdzenia, czy inni kupują to, co mówisz. Czy używają słów, które wyrażają zgodę, ale siedzą wszyscy razem ze skrzyżowanymi rękami i nogami? Chyba, że akurat jest zimno, jest szansa, że w ich umyśle jest jeszcze coś nierozwiązanego. Możesz użyć tego sygnału jako informacji, że nadal trzeba wyjaśnić lub zadać dodatkowe pytania.

### **4.5.3 KOMUNIKACJA WERBALNA**

Trzecim elementem komunikacji jest komunikacja werbalna. Wiercie lub nie, jest to najmniej najmniejszy element komunikacji twarzą w twarz. Stare powiedzenie jest prawdziwe - nie to, co mówisz, liczy się to, jak to mówisz. Oczywiście jest to nieco uproszczone. Chcemy używać komunikacji werbalnej, słów, które wybieramy, do naszej najlepszej strony. Z pewnością zrobiłbyś inne wrażenie, jeśli przeklinałeś podczas prezentacji, niż nie. Dokładne wybieranie naszych słów jest sposobem na zwiększenie naszego przesłania, ale powinniśmy pamiętać, że nie jest to najważniejsza część wiadomości. Nie powinniśmy zaniedbywać zwracania uwagi na inne elementy niewerbalne. Ale co, kiedy ograniczamy się do korzystania tylko z komunikacji werbalnej? Biorąc pod uwagę, że wiemy, że komunikacja twarzą w twarz dostarcza najbardziej kompletnego przekazu, wiemy, że sama komunikacja werbalna może stanowić wyzwanie przy tworzeniu skutecznej komunikacji. Możesz pomyśleć, że rozmowa przez telefon lub wysłanie szybkiego e-maila to doskonały czas na oszczędzanie. Są chwile, kiedy to prawda. Na przykład przy potwierdzaniu konkretnych faktów lub zadawaniu prostych pytań. Jednak dla wielu potrzeb komunikacyjnych rzadko wystarcza jedynie komunikacja werbalna.

### **4.6 UMIEJĘTNOŚCI SŁUCHANIA**

Jak dowiedzieliśmy się, udana współpraca sprzedażowa polega obecnie na tym, że sprzedający może pomóc kupującemu zidentyfikować prawdziwe potrzeby swojej organizacji. Sprzedający pomaga w tym procesie, ponieważ może słuchać i rozumieć, co mówi mu kupujący. Dobrzy słuchacze są dziś rzadkością. Badania wykazały, że większość słuchaczy zatrzymuje mniej niż 50% tego, co słyszą. Wyobraź sobie, co to oznacza, jeśli chodzi o rozmowę, którą możesz przeprowadzić ze swoim szefem, współpracownikiem lub klientem. Jeśli mówisz przez dziesięć minut, istnieje szansa, że słyszałeś tylko o połowie tej rozmowy - i tak samo mają. Nic dziwnego, że nieporozumienia zdarzają się tak często! Badania wykazały, że większość słuchaczy zatrzymuje mniej niż 50% tego, co słyszą. Aby być dobrym słuchaczem, powinieneś ćwiczyć umiejętność aktywnego słuchania. Jest pięć kluczowych aspektów stawania się aktywnym słuchaczem. Prawdopodobnie już zatrudniasz niektóre z nich, ale może trzeba ćwiczyć innych. Jednak po użyciu tych narzędzi z czasem okaże się, że stają się one łatwiejsze. Dodatkowo dowiesz się wiele o swoich klientach i będziesz mieć lepsze rozmowy, dzięki którym za każdym razem będziesz lepiej wzmocniony.

### 1. Zwróć szczególną uwagę.

Dzięki temu krokowi nauczysz się niepodzielnej uwagi osoby mówiącej. Ale również mówisz głośnikowi, że słuchasz za pomocą potwierdzeń - rodzajów słownych i niewerbalnych narzędzi, które pomagają dodać dowód, że naprawdę słuchasz.

- Spójrz na głośnik w oczy
- Zatrzymaj wszelkie rozmowy
- Nie rozpoczynaj przygotowywania się do odpowiedzi lub odparcia, gdy druga osoba mówi
- Upewnij się, że twoje środowisko nie rozprasza Cię
- Zwróć uwagę na język ciała i ton głosu mówiącego - co jest niewerbalne wiadomości mówiące ci?
- Jeśli jesteś w grupie, unikaj rozmów z boku

### 2. Zademonstruj fizycznie, że słuchasz.

Używaj sygnałów niewerbalnych i werbalnych, aby uważnie słuchać mówcy

- Kiwaj głową od czasu do czasu, gdy jest to właściwe
- Używaj właściwych mimiki twarzy
- Monitoruj swój własny język ciała. Upewnij się, że pozostajesz otwarty i zrelaksowany, a nie zamknięty i napięty.
- Użyj małych komentarzy, takich jak "uh-huh", "tak", "prawo".

### 3. Sprawdź, czy rozumiesz.

Jest możliwe, że komunikat innej osoby zostanie nieprawidłowo przetłumaczony lub źle zinterpretowany, abyśmy usłyszeli komunikat, który nie był przeznaczony. Przed udzieleniem odpowiedzi ważne jest sprawdzenie zrozumienia za pomocą tych narzędzi. .

- Użyj refleksji i parafrazy. Sprawdź, czy usłyszałeś poprawnie komunikat przez mówienie rzeczy takich jak "to, co słyszę, jak mówisz, jest ..." lub "Jeśli dobrze cię słyszę, mówisz ..." lub "Myślę, że mówisz o ...".
- Zadawaj pytania, które pomogą wyjaśnić znaczenie mówcy. Sugestie obejmują takie rzeczy, jak "Czy możesz mi powiedzieć coś więcej na temat ...?" lub "Co miałeś na myśli, gdy powiedziałeś ...?" lub "Myślę, że mówisz ... czy to prawda?"
- Podsumuj to, co od czasu do czasu usłyszałeś - nie czekaj do końca, bo możesz nie pamiętać dokładnie tego, co zostało powiedziane.

### 4. Nie przerywaj!



Nie ma nic dobrego, co przeszkadzałoby głośnikowi. Będziesz tylko ograniczał swojej szansy na zrozumienie wiadomości, ponieważ nie usłyszysz jej wszystkiego - i dlatego głośnik zostanie sfrustrowany!

5. Odpowiednio zareaguj.

Kiedy aktywnie słuchasz, okazujesz również swój szacunek dla mówcy jako uzyskanie informacji potrzebnych do sformułowania odpowiedzi. Kiedy już to masz informacje i wyjaśnić, nadszedł czas, aby uformować odpowiedź. Podczas wyrażania swojej myśli:

- Bądź szczery i otwarty
- Szanuj
- Bądź dokładny

## **5 OSOBISTE ZAUFANIE**

### **5.1 WPROWADZENIE**

Wszyscy znamy kogoś, kto promieniuje pewnością siebie. Pomyśl o jednej z tych osób, które znasz w miejscu pracy. Co sprawia, że ich pewność siebie pomaga im osiągnąć? Czy chętniej podejmują odpowiedzialność wobec swoich przełożonych i potrafią przyznać się, gdy popełnili błąd? Teraz pomyśl o kimś w miejscu pracy, który nie ma dużo pewności siebie. Mogą być nieśmiali, powściągliwi, nie chcący wdawać się w rozmowy, w których mogą rozmawiać z przełożonymi lub przemawiać przed innymi ludźmi. Mogą wydawać się nieszczęśliwi w miejscu pracy lub przynajmniej nie bardzo podekscytowani tym, co robią. Czy możesz zobaczyć, jak pewność siebie może być ważna dla ludzi, którzy odnoszą sukces w pracy? Według badań psychologicznych, istnieje kilka teorii dotyczących tego, jak pewność siebie jest ważna dla ich dobrego samopoczucia i ich zdolności do funkcjonowania w świecie ich najpełniejszy potencjał. Jeśli chcesz prawdziwie zarządzać swoją karierą, posiadanie pewności siebie jest warunkiem koniecznym. Potrzebujesz zaufania, aby nie tylko podejmować nowe wyzwania, które przyniesie zarządzanie karierą, ale także wierzyć w to, że możesz mieć wpływ na to, jak rozwija się twoja kariera.

### **5.2 WŁAŚCIWOŚĆ ZAUFANIA**

Pewność siebie można sprowadzić do przekonania, że dana osoba ma taką zdolność odnieść sukces w zadaniu, w zależności od tego, czy w przeszłości byli w stanie wykonać zadanie, czy też nie. Istnieją jednak dwa aspekty pewności siebie. Pierwszą z nich jest kompetencja, niezależnie od tego, czy posiadasz niezbędne umiejętności i umiejętności do wykonania zadania. Drugi to pewność siebie i to, czy wierzysz, że masz zdolność do wykonania zadania. Pomyśl o tym przez chwilę; mógłbyś zostać przeszkolony w zakresie umiejętności rozmowy kwalifikacyjnej, ale możesz nie czuć się komfortowo w rozmowach kwalifikacyjnych. W takim przypadku miałbyś kompetencje, ale brakowało ci pewności siebie. Z drugiej strony, możesz wierzyć, że masz zdolność robienia czegoś, ale nie masz umiejętności, aby naprawdę je przeprowadzić. W tym przypadku jesteś bardzo pewny siebie, ale nie masz kompetencji do wykonywania pracy. Prawdziwa pewność siebie pojawia się, gdy zarówno kompetencja, jak i pewność siebie są ze sobą w równowadze. Okazuje się, że pewność siebie jest ważna w

wychodzeniu z kontuzji, przewyciężaniu niepowodzeń i przechodzeniu przez negatywne doświadczenia w życiu. Ktoś, kto ma pewność siebie, wierzy, że będzie w stanie odzyskać siły, przejść obok negatywnych i ponownie doświadczyć tego, co pozytywne. W świecie biznesu pewność siebie działa w podobny sposób. Umożliwia pracownikowi powrót do zdrowia po niepowodzeniach i wyzwaniach i kontynuowanie posuwania się naprzód.

### **5.3 POCZUCIE WŁASNEJ WARTOŚCI**

Poczucie własnej wartości to umiejętność szacunku i dobrego samopoczucia. Oznacza to, że doceniasz siebie jako wyjątkową osobę z własnym zestawem umiejętności, talentów i umiejętności. David Burns definiuje poczucie własnej wartości jako "zdolność odczuwania maksymalnej miłości własnej i radości, niezależnie od tego, czy odniesiesz sukces w jakimkolwiek momencie swojego życia." Psycholog Maxine Elliott zbadała samoocenę i zdała sobie sprawę, że samoocena ludzi będzie się różnić od siebie. Indywidualne do indywidualnych, gdy stoją w obliczu porażki. Ludzie, którzy mają wysoki poziom poczucia własnej wartości, będą w stanie zareagować na szkodliwe wydarzenie, korzystając z ich przeszłych doświadczeń i umiejętności radzenia sobie ze stresem, i nie będą mieli większego wpływu na ich obecny poziom poczucia własnej wartości. Będą nadal postrzegać siebie jako cennych i utalentowanych, nawet jeśli obecne dowody wskazują inaczej. Jednak większość ludzi odczuje pewną utratę poczucia własnej wartości, gdy spotykają się z negatywną sytuacją i niestety, ci, którzy już mają niskie poczucie własnej wartości, doświadczają największego zmniejszenia tego, co mają w sobie małe poczucie własnej wartości. Innymi słowy, będą postrzegać swoją porażkę jako kolejny dowód, że nie są w stanie odnieść sukcesu. Ten rodzaj negatywnego cyklu będzie się utrzymywał za każdym razem, gdy osoba o niskiej samoocenie stanie w obliczu porażki, krytyki lub blokad dróg.

### **5.4 POCZUCIE WŁASNEJ SKUTECZNOŚCI**

Albert Bandura uważany jest za eksperta w zakresie koncepcji własnej skuteczności. Stwierdził, że ludzie postrzegają swoją własną skuteczność jako "osądzanie ludzi w ich zdolnościach do organizowania i wykonywania działań niezbędnych do osiągnięcia określonych typów występów. Zajmuje się nie umiejętnościami, które posiadasz, ale ocenami tego, co można zrobić z umiejętnościami, które posiada. "Innymi słowy, poczucie własnej skuteczności jest indywidualną oceną ich zdolności do osiągnięcia sukcesu w osiągnięciu określonego celu. Bandura stwierdził, że ilość własnej skuteczności danej osoby zależy od jej zdolności do radzenia sobie ze stresem, zwiększania wysiłku oraz od tego, jak długo będą w stanie zachować optymizm w obliczu trudnych przeszkód i doświadczeń. Ponadto stwierdził, że im bardziej osoba jest testowana przez stawianie czoła swoim lękom i wychodzenie poza ich strefy komfortu, tym bardziej zwiększają poczucie własnej skuteczności. Jeśli dana osoba nie ma podstawowego poziomu własnej skuteczności, nie będą chcieli podjąć nowego zadania lub wyzwania, co może oczywiście powstrzymać ich w miejscu pracy. Im większa jest Twoja skuteczność, tym chętniej będziesz rozwijał swoje umiejętności, podejmując nowe wyzwania - im mniej będziesz dotknięty, jeśli nie odniesiesz sukcesu.

#### **5.4.1. ŹRÓDŁA WŁASNEJ SKUTECZNOŚCI**

Istnieją cztery główne źródła, które pozwalają ludziom budować własną skuteczność. To są:

- Doświadczenia związane z mistrzostwem
- Modele społeczne
- Perswazja społeczna
- Stany emocjonalne

Przyjrzyjmy się każdemu z nich indywidualnie:

- Doświadczenia związane z mistrzostwem - jest to najskuteczniejszy sposób na stworzenie silnego poczucia własnej skuteczności dla danej osoby. W miarę osiągania każdego sukcesu wzmacnia się poczucie własnej skuteczności. Ważna jest jednak również odrobina awarii. Jeśli ludzie będą odnosili łatwe sukcesy, zaczną odczuwać, że sukces jest tym, czego powinni doświadczać za każdym razem, gdy podejmą próbę czegoś nowego. Niektóre niepowodzenia są ważne, ponieważ uczą nas, że musimy podejmować nieustający wysiłek, aby odnieść sukces. Nadal, niepokoje nie powinny nadejść, jeśli można tego uniknąć, dopóki dana osoba nie uzyska szansy na osiągnięcie pewnego poziomu własnej skuteczności.
- Modele społeczne - to przykłady innych, którym się uda. Kiedy widzimy kogoś, kogo uważamy za podobnego do siebie, poczuwamy, że jesteśmy prawdopodobnie aby móc nadażyć za jego przykładem. Jednocześnie, pomimo tego, widzimy ludzi takich jak my poziom stałego wysiłku może mieć negatywny wpływ na naszą własną skuteczność. Te modele są najbardziej skuteczne, w obu przypadkach, gdy są postrzegane jako mające największe podobieństwo do nas samych. Modele te mówią nam o rodzajach i poziomie kompetencji, do których powinniśmy aspirować, jeśli chcemy odnieść sukces w miejscu pracy - i ogólnie w życiu.
- Perswazja społeczna - stara dyskusja. Kiedy możemy przekonać kogoś, że oni mają kompetencje i umiejętności do opanowania działania, są bardziej prawdopodobne podejmować dłuższe, nieprzerwane wysiłki na rzecz osiągnięcia sukcesu, niż gdy mają znaczący własny własny spokój. Podczas gdy perswazja społeczna może zwiększyć poczucie własnej skuteczności, może jeszcze łatwiej zmniejsz to. Ludzie mają tendencję do łatwego wierzenia w negatyw i mogą zdecydować, że nie są kwalifikowani, aby nawet podjąć próbę wykonania zadania - nawet jeśli faktycznie mają zdolność do pomyślnego wykonania zadania. Czynniki ten wskazuje na znaczenie liderów w organizacji, aby często przekonywać ludzi, że są zdolni i kompetentni. Ważne jest jednak, aby nie przekonywać kogoś, że jest w stanie coś zrobić, gdy tak naprawdę nie jest. Po prostu wzmocnisz wszelkie negatywne wątpliwości, które dana osoba miała - nie wspominając o tym, że wiarą w ciebie jako lidera. Jeśli jesteś menedżerem, musisz znaleźć równowagę między wyzwaniem dla swoich pracowników, aby pobudzić ich pewność siebie i zachować ostrożność, aby nie ustawić ich w sytuacjach, w których na pewno się nie uda.
- Stany emocjonalne - ludzie oceniają siebie także na podstawie reakcji emocjonalnych na sytuacje. Jeśli reagują ze stresem i napięciem, mogą interpretować te reakcje jako oznaki słabości lub wrażliwości. Nastrój może również wpływać na poczucie własnej skuteczności; pozytywny nastrój poprawi go, a negatywny nastrój go zmniejszy. Środowisko pracy, które pozwala na redukcję stresu, uczy zarządzania stresem i uznaje stres jako normalną część życia,

a nie osobistą słabość, pomoże w promowaniu pozytywnej samoskuteczności u swoich pracowników.

#### **5.4.2 JAK WŁAŚCIWOŚĆ SAMOSKUTECZNOŚCI DZIAŁA**

Istnieją cztery główne procesy psychologiczne, które są ważne przy omawianiu faktu, że postrzeganie własnej skuteczności przez samą siebie może mieć wpływ na ich zdolność do funkcjonowania, wykonywania i osiągnięcia. Te cztery procesy to:

- Procesy poznawcze
- Procesy motywacyjne
- Procesy afektywne
- Procesy selekcji

Teraz przyjrzymy się każdemu z nich szczegółowo.

- Procesy poznawcze - zaczynamy analizować naszą zdolność do wykonywania zadań lub osiągnięcia celów w procesie kognitywnego myślenia. Będziemy "ćwiczyć" sceny w naszym umyśle lub wyobrażać sobie, co stanie się w danym scenariuszu, próbując przygotować się, a nawet kontrolować wydarzenia, które wydarzy się w naszym życiu. Wyciągamy wnioski, przyjmujemy założenia i przewidujemy, co naszym zdaniem nastąpi. Następnie porównujemy rzeczywiste wyniki z naszymi przewidywaniami i oceniamy, jak dobrze mogliśmy "przewidzieć", co się stanie. Jeśli masz wyższą samo-skuteczność, będziesz w stanie lepiej zarządzać procesami myślenia analitycznego niż ktoś, kto tego nie robi.
- Procesy motywacyjne - ponieważ motywacja jest zwykle generowana przez myśl, nasza samoocena również odgrywa rolę. Używamy myślenia jako sposobu na regulowanie naszej motywacji poprzez wyobrażanie sobie tego, co wierzymy, że możemy osiągnąć. Następnie wykorzystujemy nasze umiejętności kognitywne do wyznaczania sobie celów i określania, jakie kroki są konieczne do osiągnięcia te cele. W rzeczywistości istnieją trzy różne podzbiory procesów motywacyjnych, które

Podejdźcie do tej teorii:

- Przynależności przyczynowe - w tych przypadkach osoby o wysokiej samo-skuteczności rozumieją, że ich niepowodzenia są wynikiem niskiego wysiłku, podczas gdy osoby o niskiej samo-skuteczności widzą swoje niepowodzenia w wyniku braku zdolności. W obu przypadkach może to mieć wpływ na motywację, ponieważ w pierwszym człowiek uwierzy, że po prostu musi się postarać mocniej, podczas gdy w drugim może uwierzyć, że nie ma znaczenia, jak bardzo się starają.

-Rezultaty oczekiwane - w takich sytuacjach dana osoba wierzy w pewną wynik spowoduje korespondencję z danym zachowaniem. Przewidujemy co otrzymamy, jeśli damy pewien poziom wkładu, pomocy, wysiłku itp. Jeśli mają wysoką samo-skuteczność, wiemy, że musimy po prostu podać właściwy wkład aby uzyskać pożądany rezultat i będzie zmotywowany tym zrozumieniem. Jeśli mamy niską samoocenę, albo nie możemy zrozumieć, jakiego wkładu potrzebujemy dać albo po prostu nie sądzimy, że jesteśmy w stanie to dać.

- Samodyscyplina poprzez wyznaczanie celów - omówimy więcej na temat wyznaczania celów w dalszej części, ale to jest idea, że jesteśmy w stanie wpływać na naszą motywację poprzez ustalanie własnych celów i wyzwań. Będziemy usatysfakcjonowani, jeśli osiągniemy nasze cele, a mniej usatysfakcjonowani, jeśli tego nie zrobimy. Ponownie, poczucie własnej skuteczności odgrywa pewną rolę, ponieważ wpłynie na poziom wyzwania i cel, który sami sobie postawimy. Jeśli uznamy, że cel jest po prostu funkcją właściwej kombinacji działań, określimy go jako wysoki, gdy osiągniemy wysoką skuteczność, ponieważ będziemy wierzyć, że możemy osiągnąć ten cel. Jeśli nie będziemy mieć wysokiej skuteczności, ustalimy dla siebie niskie cele - jeśli je w ogóle ustalimy.

- Procesy afektywne - ten element odnosi się do tego, jak postrzegamy nasze własne umiejętności radzenia sobie. Jeśli napotkamy trudną sytuację i osiągniemy niską samoocenę w tym obszarze, częściej doświadczamy wysokiego poziomu stresu i depresji. Jeśli mamy wysoki poziom poczucia własnej skuteczności związany z naszą zdolnością radzenia sobie, będziemy działać w celu rozwiązania problemu w sytuacji trudnego scenariusza, zamiast pogrążyć się w smutku i podkreślać negatywne wyniki, które albo są poza naszą kontrolą, albo są mało prawdopodobne. Innymi słowy, osoby posiadające poczucie własnej skuteczności wiedzą, że będą w stanie poradzić sobie z każdym życiem, jakie na nich rzuca. Ci, którzy go nie mają, doświadczają wielkiego strachu i niepokoju i mogą nie być w stanie poradzić sobie z trudnościami.

- Procesy selekcji - wreszcie, poczucie własnej skuteczności wpływa na nas, wpływając na decyzje, które podejmujemy dla siebie w naszym życiu. Nasz poziom wiary w siebie i nasze umiejętności mogą kształtować środowiska, które wybieramy, ścieżkę edukacyjną, którą wybieramy, oraz rodzaj kariery, którą realizujemy. Jeśli jesteś w środowisku, z którego nie jesteś zadowolony, jedno pytanie, które możesz zadać sobie, to to, czy wybrałeś to stanowisko, ponieważ nie wierzyłeś w siebie na tyle, aby wepchnąć się dalej w edukację lub ryzyko podjęte w pracy, aby udowodnić siebie. Im wyższy poziom samoskuteczności ma dana osoba, tym mniej prawdopodobne jest, że "osiądną" w karierze, która nie jest satysfakcjonująca.

## **6 MOTYWACJA**

### **6.1 WPROWADZENIE**

Kiedy zarządzasz swoją karierą, musisz zmierzyć się z niepowodzeniami. Nie dostaniesz każdej promocji, jaką chcesz i nie zawsze będziesz zatrudniony przez firmę, w której chcesz pracować. Ale co sprawi, że różnica będzie taka, czy uda ci się utrzymać motywację w trakcie procesu. Nie zawsze łatwo jest pozostać zmotywowanym. Możemy zacząć silny, ale gdzieś po drodze możemy się zatracić. Nawet jeśli czynniki zewnętrzne będą współpracować - mamy szefa, który wspiera nas w osiąganiu celów, a my mamy kolegów, rodzinę i przyjaciół, którzy pomagają nam utrzymać koncentrację, wciąż możemy walczyć, aby pozostać pozytywnymi i posuwać się naprzód. Jest częścią bycia człowiekiem w obliczu niepokoju, niepewności, a nawet depresji. Ale to, co oddziela prawdziwie odnoszącą sukcesy osobę od przeciętnego człowieka w zarządzaniu twoją karierą, to umiejętność zrozumienia, dlaczego czujesz się zmotywowany, reagujesz na tę przyczynę, a następnie kontynuujesz posuwanie się naprzód.

Istnieją trzy główne powody, dla których ludzie tracą motywację od czasu do czasu. Możesz nazywać je "zabójcami motywacji". Są to:

- Brak zaufania - dlaczego nadal próbowałbyś coś zrobić, jeśli nie wierzysz, że możesz to zrobić? Nastawiłbyś się tylko na porażkę. Ma to sens - w rzeczywistości jest to forma samoobrony, kiedy o tym myślisz. Ale będziesz musiał zwiększyć swój poziom pewności siebie, jeśli chcesz zregenerować swoją motywację i wrócić na właściwe tory.
- Brak koncentracji - nie wiesz dokładnie, czego chcesz, więc dlaczego powinieneś podjąć działanie, dopóki tego nie zrobisz? Albo może się okazać, że jesteś rozproszony po tak wielu różnych celach, że trudno jest im ukończyć dowolną z nich. Być może będziesz musiał skoncentrować swoje wysiłki, abyś mógł zacząć osiągać sukcesy - nawet jeśli są małe - co zachęci cię do przejścia do następnego celu i tak dalej.
- Brak ukierunkowania - jeśli wiesz, czego chcesz i wierzysz, że możesz to zrobić, ale po prostu nie wiesz, jak zacząć, możesz się zatrzymać zamiast zmotywować. Ale czasami pozostawanie w akcji może być ważne - nawet jeśli nie jesteś dokładnie pewien, jakie działania podjąć. Dobrą wiadomością jest to, że jeśli możesz nauczyć się niezbędnych kroków, powinieneś być w stanie przywrócić swoją motywację.

W następnych rozdziałach zbadamy, jak poprawić naszą motywację, zwracając się do każdego z tych "zabójców motywacji".

## **6.2 ADRESOWANIE BRAKU ZAUFANIA**

Właśnie spędziliśmy trochę czasu w ostatnim rozdziale, szukając sposobów na zajęcie się pewnością siebie, ale jest jeszcze kilka wskazówek do uwzględnienia tutaj. Niektóre dodatkowe sugestie obejmują:

- Koncentrowanie się na tym, co już masz, a nie na tym, czego ci brakuje
- Stwórz własną, pozytywną mantrę, którą możesz sam sobie zwiększyć siłę
- Powtarzaj rzeczy, które już znasz, aby przypomnieć sobie, co już osiągnąłeś
- Myśl pozytywnie, nawet jeśli nie wierzysz jeszcze w to, co mówisz - w końcu możesz zacząć w to wierzyć
- Naucz się akceptować komplement od innych - i ciesz się z tego opinią

## **6.3 ADRESOWANIE BRAKU SKUPIENIA**

Tak łatwo jest stracić koncentrację na tym, co staramy się osiągnąć w dzisiejszym pracowitym środowisku pracy. Tak wiele się dzieje, że możemy się niepokoić, rozpraszać i tracić zdolność koncentracji. W końcu cierpimy na tak zwane myślenie oparte na strachu. Boimy się stracić pracę, bo boimy się być biedni. Boimy się wypowiedzieć nasz umysł na spotkaniu, ponieważ obawiamy się, że inni nie będą zadowoleni z tego, co mamy do powiedzenia, i będą trzymać go przeciwko nam w naszym związku z nimi. Boimy się podjąć ryzyko w pracy, ponieważ nie możemy zagwarantować, że wynik będzie pozytywny. Ten rodzaj strachu rozprasza nasze skupienie i sprawia, że trudno jest osiągnąć cokolwiek, ponieważ zostajemy zatrzymani przez

strach. Możemy spędzić mnóstwo czasu martwiąc się o wszystkie możliwe złe rzeczy, które mogą się przydarzyć nam lub wszystkie rzeczy, które mogłyby pójść nie tak. Sposobem na pokonanie twojego braku koncentracji jest wyznaczenie sobie celów, które są jasne i osiągalne. Sam akt wyznaczania celów kładzie pewną strukturę wokół twoich przypadkowych myśli i daje ci coś konkretnego, na czym możesz się skupić. Zamiast martwić się losowymi możliwymi zdarzeniami w przyszłości, możesz skupić się na tym, co możesz teraz zrobić, aby poprawić swoją sytuację.

#### **6.4 ADRESOWANIE BRAKU CELU**

Powiedzmy, że rozwinęliście swoje cele, aby mieć na czym się skoncentrować i czujecie się pewnie, że możecie osiągnąć cel. Ale nadal trudno jest znaleźć kierunek, który potrzebujesz. Zamiast tego możesz odwlekać. Ten zabójca motywacji może być trudny do przezwyciężenia, ale nie jest to niemożliwe. Wymaga to podjęcia swojego celu i podzielenia go na codzienną strategię, której użyjesz, aby ją osiągnąć. Powinieneś dosłownie napisać kroki na listach zadań, aby mieć konkretne zadania, na których należy skupić się każdego dnia. Kiedy usiądziesz do pracy, wyciągnij swoją listę rzeczy do zrobienia i zacznij, a przekonasz się, że masz teraz wyraźny kierunek do przodu.

#### **6.5 BUDOWANIE SAMOPOCZUCIA**

Dla niektórych z nas dyscyplina jest brudnym słowem. Wyczuwamy obrazy mistrza zadania, które łamie jego bicz lub sierżanta, wrzeszczącego na swoich żołnierzy. Ale wiercie lub nie, samodyscyplina oferuje wam pewnego rodzaju wolność. Kiedy masz dyscyplinę, aby kontynuować osiąganie swoich celów, pomimo tego, jak się czujesz w danym momencie, będziesz cieszyć się wszystkimi rezultatami tego wysiłku i czasem, który on tworzy dla ciebie. Jeśli brakuje ci samodyscypliny, możesz być bez celu, wędrować, zaczynać jedno, nie kończąc go i przechodząc do czegoś innego. Możesz czuć się sfrustrowany i odkryć, że nie jesteś w stanie osiągnąć swoich celów, nawet jeśli wydaje ci się, że próbujesz to zrobić. Samodyscyplina wymaga umiejętności działania zgodnie z tym, co myślisz, a nie tego, co czujesz w tym czasie. Jasne, mamy dni, kiedy nie chcemy iść do pracy, ale wiemy, że jeśli tego nie zrobimy, będą konsekwencje. Możemy stracić dzienną pensję – lub nawet stracić pracę - co miałyby swoje konsekwencje. To samo dotyczy braku samodyscypliny w osiąganiu naszych celów. Konsekwencje są zróżnicowane, w zależności od tego, jaki może być cel. Jeśli nie ćwiczę na pianinie, marnuję pieniądze, które wydaję na lekcje, a także mam konsekwencje, że nie mogę grać na instrumencie. Jeśli nie ćwiczę samodyscypliny w kierunku zadania w pracy, konsekwencją może być to, że nie otrzymuję tak wysokiej prowizji, jak się spodziewałem, albo nie zostałem wybrany do tej promocji, której pragnę. Samodyscyplina pomaga ci w takich rzeczach jak:

- Praca nad codziennymi zadaniami, nawet jeśli nie masz na to ochoty
- Chodzenie na siłownię, nawet jeśli wolisz siedzieć w domu i oglądać film
- Budzić się wcześniej, aby naprawdę przygotować się na dzień przed Tobą, nawet jeśli chcesz mieć ostatnie 30 minut snu
- Zwalczanie pokus, gdy angażujesz się w plan zdrowego żywienia

- Sprawdzanie poczty e-mail w określonych porach w ciągu dnia, a nie za każdym razem, gdy otrzymujesz nową wiadomość e-mail - coś, co pomaga utrzymać produktywność w pracy
- Odchodzenie od plotek ssących czas w chłodnicy wodnej, chociaż wolałbyś usłyszeć szufelkę
- Sprawdzenie swojej pracy skrupulatnie, nawet jeśli uważasz, że jest "wystarczająco dobre", jak jest

Istnieje pięć podstawowych cech ludzi, którzy posiadają samodyscyplinę:

- Wiedza o sobie - wiesz, co jest dla Ciebie ważne i co musisz zrobić

Osiągnij to

- Świadoma świadomość - realistycznie oceniasz swoje obecne zachowanie i działania w porównaniu do tego, co musisz zrobić, aby osiągnąć swoje cele
- Zaangażowanie - zaangażowanie pozwoli ci działać, kiedy będziesz miał ochotę go realizować działania, które nie są oparte na celach
- Odwaga - być może trzeba stanąć w obronie siebie, swojej wiary w swoje cele i ofiary, których możesz potrzebować, aby się tam dostać
- Wewnętrzny coaching - Twój wewnętrzny głos jest pozytywnym wsparciem, a nie negatywnym krytykiem tego co robisz.

## 6.6 USTAWIENIE CELU

Ustawienie celu to potężne narzędzie, które może być wykorzystywane do motywowania i podejmowania wyzwań, aby osiągnąć cele związane z zarządzaniem karierą. Istnieje jednak właściwa droga i zły sposób wyznaczania celów. Dobrze ustawione cele są jasne i możesz obiektywnie określić, czy cel został osiągnięty. Słabo ustawione cele nie są jasne i nie można koniecznie powiedzieć, jak będzie wyglądać, gdy cel zostanie osiągnięty. Rezultatem jest frustracja i brak skuteczności. Dr Edwin Locke opublikował swoją teorię na temat ustalania celów w 1968 r. W artykule zatytułowanym "W kierunku teorii motywacji i zachowań motywacyjnych". Jego teoria głosiła, że pracownicy byli zmotywowani przez dążenie do celu i że osiągnięcie tego celu poprawiło ogólną wydajność pracy. Pokazał, że ludzie działają lepiej, gdy ich cele są konkretne i trudne raczej niż niewyraźne i łatwe. Na przykład mówienie komuś o "poprawie obsługi klienta" nie jest specyficzne. Możesz wiedzieć, co to znaczy, ale czy pracownik będzie interpretował to w ten sam sposób? Zamiast tego cel powinien być jasny, na przykład "zmniejszyć liczbę skarg klientów o 50% w okresie pięciu miesięcy". W 1990 r. Locke i dr Gary Latham opublikowali "Teorię ustalania celów i realizacji zadań", w której określili pięć zasad które były ważne przy ustalaniu celów, które będą motywować innych. Te zasady to:

- Klarowność
- Wyzwanie
- Zaangażowanie



- Sprężenie zwrotne
- Złożoność zadań

Przyjrzymy się teraz każdej z tych zasad indywidualnie.

### **Przejrzystość**

Jasny cel to taki, który można zmierzyć i nie pozostawia miejsca na nieporozumienia. Cele powinny jasno określać, jakie zachowanie jest pożądane i zostaną nagrodzone. Spójrz na cele wymienione na rysunku 1 poniżej, aby pomóc Ci zrozumieć, jak być bardziej przejrzystym przy wyznaczaniu celów. Nadal zadajesz sobie pytanie: "Jak to będzie wyglądać, jeśli cel zostanie ukończony?" Odpowiedź na to pytanie pomoże ci określić jasne cele.

### **Wyzwanie**

Co dałoby Ci większe poczucie spełnienia: osiągnięcie łatwego celu lub osiągnięcie tego, co było prawdziwym wyzwaniem? Jesteśmy zmotywowani nagrodą, którą uważamy, że otrzymamy za wykonanie zadań. Jeśli więc wiemy, że cel jest wyzwaniem, a także jest postrzegany jako taki przez tych, którzy nam go przypisali, jesteśmy bardziej zmotywowani do jego osiągnięcia. Oczywiście, ta zasada wymaga uderzenia. Cel powinien być trudny, ale wciąż musi być możliwy do osiągnięcia. Jeśli nie wierzę, że mogę osiągnąć cel, który mi dałeś, może nawet nie jestem zmotywowany, aby podjąć próbę. Boję się celu, zamiast go motywować. Należy również upewnić się, że zidentyfikowano nagrody, które są odpowiednie do osiągnięcia trudnych celów w porównaniu do normalnych oczekiwań. Pozytywnie nagradzając osiągnięcie ambitnych celów, zachęcamy nie tylko do pozyskania pracowników, ale także innych pracowników, którzy byli świadkami nagrody, jaką otrzymali za osiągnięcie.

### **Zaangażowanie**

Aby cele były skuteczne, muszą zostać uzgodnione. Cel powinien być zgodny z ogólnymi, ustalonymi oczekiwaniami, jakie miałeś dla pracownika w przeszłości. Pracownik i pracodawca muszą być zaangażowani w wykorzystywanie zasobów potrzebnych do osiągnięcia celu, a także powinni uzgodnić, jaka będzie nagroda. To zajmuje więcej czasu i energii na obie części, ale zapobiega wynikowi końcowemu, gdy pracownik nie miał tego, co musiał mieć, aby odnieść sukces, lub gdy pracodawca jest sfrustrowany niesmakiem pracownika do realizacji celu. Nie oznacza to, że musisz uzyskać bezwzględną zgodę pracownika na każdy cel, który dla nich wyznaczyłeś, zanim go ustawisz. Pomaga to jednak osiągnąć ogólne porozumienie, jeśli pracownik jest zaangażowany w ustalanie celów. Pozwól im uczestniczyć w rozmowie na temat tego, co jest potrzebne, aby osiągnąć cel, ile czasu zajmie i innych sposobów, w jakie możesz pozwolić im uczestniczyć w podejmowaniu decyzji dotyczących ich działania. Możesz także poprosić pracowników o samodzielne stworzenie własnych celów, a następnie omówienie ich jako zespołu. Być może nie wiesz, że ktoś chce poprawić swoje umiejętności w danym obszarze lub dowiedzieć się więcej o konkretnym procesie. Pozwalając im podjąć się czegoś, czego chcą się uczyć i czuć podważeni, da im większą motywację do wykonania potrzebnej pracy, aby osiągnąć także inne swoje cele.

### **Sprężenie zwrotne**

Ustawienie celu nie będzie skuteczne, jeśli nie będzie możliwości uzyskania opinii. Co jeśli osoba jest w połowie drogi do celu, ale ma pytanie? A co, jeśli podejrzewasz, że dana osoba realizuje cel w niewłaściwy sposób? Opinia jest szansą na poprawienie lub wyjaśnienie zanim cel zostanie osiągnięty. Najlepszym rozwiązaniem jest raportowanie postępów. Daje to przełożonemu szansę wyjaśnienia oczekiwań i dostosowania poziomu trudności celu, jeśli wydaje się, że jest to zbyt trudne lub zbyt łatwe. Dla pracownika daje on szansę, aby upewnić się, że spełniają oczekiwania swojego przełożonego i uzyskać uznanie za to, co osiągnęli do tej pory. Gdy cel zostanie osiągnięty, możesz także przeprowadzić formalną sesję opinii, abyś mógł porozmawiać o tym, co poszło dobrze i co może poprawić w przyszłości.

### **Złożoność zadania**

Ostateczna zasada teorii ustalania celu Locke'a i Lathama jest powiązana z poziomem złożoności przydzielonego zadania. Gdy rola jest złożona lub wysoce techniczna, osoba w tej roli często jest już bardzo zmotywowana, inaczej nie osiągnęłaby tego poziomu w swojej organizacji. Jednak nawet najbardziej zmotywowana osoba może zostać zniechęcona, jeśli złożoność zadania i czas potrzebny na jego wykonanie nie zostały w pełni zrozumiane. Projekty mogą wykazywać tendencję do ujawniania się jako bardziej złożone po rozpoczęciu, więc zarówno pracownik, jak i przełożony muszą komunikować się o tym, jak zaangażowane stało się zadanie. Nawet najbardziej zmotywowana osoba może zniechęcić się, jeśli złożoność zadania nie została w pełni zrozumiana. W złożonych lub technicznych środowiskach pracy ważne jest, aby mieć wystarczająco dużo czasu na osiągnięcie celu. Nieuzasadnione oczekiwania czasowe sprawią, że osoba przytłoczy pracę i stanie się mniej skuteczna w miarę wzrostu poziomu stresu. Możesz również wziąć pod uwagę czas niezbędny, aby pozwolić sobie na krzywą uczenia się lub zwiększyć swoje dotychczasowe umiejętności.

## **7 EMOCJONALNA INTELIGENCJA (EI)**

### **7.1 WPROWADZENIE**

Słowo jest o inteligencji emocjonalnej. Firmy, które kiedyś skupiały się tylko na gdzie ich nowo zatrudnieni uczęszczają do college'u, dowiedzieli się, że samo IQ nie sprawi, że odniosą sukces. Sposób, w jaki zachowują się, sposób, w jaki się wyrażają, oraz sposób, w jaki komunikują się z innymi, są równie ważne, jeśli nie ważniejsze od wyniku danej osoby w teście inteligencji. Pomyśl przez chwilę, kiedy po raz ostatni stanął przed trudnym wyzwaniem w pracy. Jak się po tym czuł? Na początku możesz być podekscytowany i podekscytowany, ale co by było, gdyby pojawiło się więcej problemów niż oczekiwano w wykonaniu pracy? Inni mogliby spaść ich obowiązki, lub szef przestał cię wspierać, lub pomimo całej twojej ciężkiej pracy, uruchomienie produktu było nadal rozczarowaniem. Być może masz awans lub spodziewałeś się podwyżki lub premii, ale jej nie dostałeś. A może uważasz, że nie traktowano cię sprawiedliwie w miejscu pracy i że inni idą naprzód z powodów innych niż ciężka praca. Albo po prostu nie możesz się dogadać ze swoim kolegą, bez względu na to, co robisz. Czy możesz opisać, w jaki sposób takie sytuacje sprawiły, że się czujesz? Co więcej, czy potrafisz zrozumieć, w jaki sposób emocje wpłynęły na sposób, w jaki zareagowałeś na tę sytuację? Ile czasu minęło, zanim "przebrniesz" przez sytuację i znów będziesz produktywny? Czy ty lub czy rozumiesz, jak czuli się inni uczestnicy tej sytuacji? Firmy zdały sobie sprawę, że samo IQ nie

jest w stanie przewidzieć osiągnięć ani sukcesu danej osoby. Kiedy dana osoba nie rozwinęła swojej EI, mają tendencję do zatrzymania się przez porażki. Nie mogą ominąć tego rodzaju sytuacji, lub zmagają się z tym po długim czasie. Mogą reagować negatywnie na inne osoby zaangażowane, co skutkuje zwiększoną niechęcią i trudnościami w byciu wydajnymi. Mogą przyjmować rzeczy osobiście, które nie są przeznaczone. Mogą czuć się ofiarą, zamiast czuć się wzmocnionymi. Podsumowując, tego typu sytuacje uniemożliwiają im jak najlepsze funkcjonowanie w miejscu pracy. Ktoś, kto ma wysoce rozwiniętą EI, wciąż boryka się z takimi sytuacjami, tak jak wszyscy inni. Jednak sposób, w jaki reagują, jest inny. Są w stanie zatrzymać i przeanalizować, co czują, i zrozumieć, jak te uczucia wpływają na ich zachowanie i ich wybory. Są w stanie rozpoznać, jak inni ludzie się czują i współodczuwać z nimi. Następnie mogą wybrać zachowanie i działania, które pomogą im nie tylko przejść obok sytuacji, ale rozwiązać je - zarówno w sobie, jak i w relacji z innymi. A kiedy będą ćwiczyć, będą coraz szybciej odzyskiwać potknięcia. W swojej najbardziej emocjonalnej inteligencji mogą postrzegać porażki jako doświadczenia związane z uczeniem się i szanse na polepszenie relacji z innymi. Wtedy te blokady drogowe już ich nie powstrzymają, ale raczej pomóż im rozwinąć swój potencjał. Jeszcze bardziej interesujący jest fakt, że inteligencja emocjonalna okazała się ważniejsza we wznoszeniu się na szczyt organizacji niż iloraz inteligencji czy kompetencji kognitywnych.

## **7.2 MODEL MIESZANY EI**

Mieszany model EI został najgłośniejsz opisany przez Daniela Golemana i jest obecnie najczęściej akceptowanym i używanym modelem dla EI. Obejmuje zakres kompetencji podzielonych na zestawy umiejętności, które razem tworzą obraz poziomu EI danej osoby. Model Golemana.

### **Kompetencje EI Golemana**

**Samoświadomość:** Wiedząc, jak się czujemy w danym momencie i wykorzystujemy nasze intuicje pomóc w podejmowaniu decyzji; mając realistyczne zrozumienie naszego własnego zdolności i silne poczucie pewności siebie.

- Emocjonalna samoświadomość
- Dokładna samoocena
- Pewność siebie

**Zarządzanie sobą:** radzenie sobie z własnymi emocjami, aby nie przeszkadzały, ale ułatwiały; posiadanie umiejętności opóźniania gratyfikacji w dążeniu do celu; dobre samopoczucie po utracie emocjonalnej; tłumaczenie naszych najgłębszych, najprawdziwszych preferencji na działanie w celu poprawy i osiągnięcia sukcesu.

- Samokontrola
- Wiarygodność
- Sumienność
- Zdolność adaptacji
- Orientacja osiągnięć

- Inicjatywa

Świadomość społeczna: wyczuwanie tego, co odczuwają inni; umiejętność rozumienia sytuacji z perspektywy innych; kultywowanie relacji o zróżnicowanym zasięgu ludzi.

- Empatia
- Świadomość organizacyjna
- Orientacja usług

Umiejętności społeczne: radzenie sobie z emocjami związanymi z relacjami z innymi ludźmi; zdolny do przeczytać zawiałości interakcji społecznych; potrafić wchodzić w interakcje w sytuacjach społecznych; potrafi wykorzystać ten zestaw umiejętności do wpływania, perswazji, negocjacji i prowadzenia.

- Wpływ
- Przywództwo
- Rozwój innych
- Porozumiewanie się
- Zmień katalizator
- Zarządzanie konfliktem
- Budowanie obligacji
- Praca zespołowa i współpraca

Najważniejsze, aby rozpoznać model EI Golemana, to fakt, że kompetencje te nie są uważane za wrodzone. Zamiast tego muszą one być rozwijane w miarę upływu czasu, aby rozwijać i poprawiać wydajność. W przeciwieństwie do IQ, które uważa się za "naprawione", zanim osiągniemy wiek dorosły, EI nie jest. Możesz dalej rozwijać swoją inteligencję emocjonalną przez całe życie

## **8 UMIEJĘTNOŚCI W poszukiwaniu pracy**

### **8.1 WPROWADZENIE**

Możesz wydać wiele ebooków omawiających różne narzędzia i techniki poszukiwania i zdobywania pracy. Ale istnieje kilka umiejętności, które mogą dać ci dużą przewagę nad konkurencją, jeśli nauczysz się z nich korzystać. Nie zaszkodzi powtórzyć tę kwestię - rynek pracy jest rynkiem konkurencyjnym. Kiedy szukasz pracy, powinieneś ocenić swoją kandydaturę w porównaniu do tego, co inni potencjalni kandydaci przyniosą do stołu. Następnie będziesz chciał podkreślić swoje mocne strony dla danej pracy. W tej części przyjrzymy się trzem głównym technikom poszukiwania pracy:

- Twoje CV
- Praca w sieci

- Umiejętności wywiadów

## 8.2. TWOJE RESUME

Przeciętny pracodawca poświęci mniej niż 10 sekund na sprawdzenie swojego CV. W tym czasie zdecydują, czy chcą usłyszeć więcej o tobie. Twoje CV musi więc przemówić do tego konkretnego pracodawcy i do indywidualnej pracy, o którą się ubiegasz. Tak, oznacza to, że musisz dostosować swoje CV za każdym razem, gdy ubiegasz się o stanowisko. Czy to dodatkowa praca? Tak to jest. Jeśli jednak zastosujesz się do tej rady, zaoszczędzisz czas i energię, a także zwiększysz szanse na pokonanie tego pierwszego spojrzenia:

- Używaj czasowników akcji, aby opisać swoje obowiązki. Dlatego zamiast "odpowiadać za jakość obsługi klienta", należy użyć czegoś takiego: "Aktywnie działał w celu zapewnienia wysokiej jakości obsługi klienta, przeprowadzając regularne badania satysfakcji klientów, obserwując interakcje pracowników z klientami i szkoląc pracowników co kwartał w zakresie technik obsługi klienta i zasad." Zauważ, że drugie zdanie jest konkretne i tworzy obraz tego, co faktycznie zrobiłeś w swojej pracy.
- Stwórz "Wzorcowe CV", które zawiera wszystko, co zrobiłeś na każdej pozycji w posiadaniu każdego certyfikatu szkoleniowego lub kursu, który zdobyłeś, oraz wszelkich nagród lub osiągnięć ukończyłeś. Następnie, gdy musisz ubiegać się o pracę, która koncentruje się na sprzedaży, na przykład, możesz pobrać całą kopię związaną ze sprzedażą z wzorca wznowienia, aby utworzyć wznowienie, które podkreśla wszystkie twoje wrażenia związane ze sprzedażą. Możesz to zrobić każdy czas, aby ubiegać się o pracę, aby przedstawić najlepszy obraz swoich kwalifikacji za każdym razem.
- Zamiast tworzyć ogólne "obiektywne" oświadczenie na górze swojego CV, użyj list motywacyjny, aby podkreślić swoje kwalifikacje i swój cel aplikowania z organizacją.
- Skorzystaj z bezpłatnych usług doradczych i programów szkoleniowych na swoim byłym uniwersytecie lub w lokalnym wydziale ds. Karier pracy. Nigdy nie boli, aby uzyskać drugą opinię na temat CV.

## 8.3 SIECI

Czy podoba Ci się to, czy nie, faktem dzisiejszego rynku pracy jest to, że większość ludzi zatrudnia osoby, które znają. Lub przynajmniej ktoś, kogo znasz, polecił. Pomyśl o tym z punktu widzenia menedżera ds. Rekrutacji - gdybyś musiał kogoś zatrudnić, czy raczej nie wynająłbyś znanego podmiotu, niż ryzykujesz obcą osobę? Jedną z najlepszych rzeczy, które możesz zrobić dla siebie, jeśli chcesz prawdziwie zarządzać swoją karierą, jest podjęcie wszelkich wysiłków w celu nawiązywania kontaktów z innymi. To nie znaczy, że idziesz na Happy Hour z ludźmi w twoim biurze. Oznacza to tworzenie sieci profesjonalistów, do których można się zwrócić, gdy jesteś gotowy, aby zrobić kolejny krok w karierze. Myśl kreatywnie o zwiększeniu swojej sieci, a przekonasz się, że naprawdę nie ma ograniczeń co do profesjonalnej sieci, którą możesz stworzyć. Możliwości obejmują:

- Przyjaciele, rodzina i znajomi
- Członkowie Kościoła

- Organizacje absolwentów
- Lokalne organizacje zawodowe
- Lokalna Izba Handlowa
- Organizacje państwowe dla Twojego zawodu
- Krajowe stowarzyszenia dla Twojego zawodu
- Zasoby sieciowe online, takie jak LinkedIn lub FaceBook

Gdy szukasz pracy, upewnij się, że nie jest to tajemnica w Twojej sieci. Poinformuj różne sieci, że szukasz pracy i jakiego rodzaju pracy szukasz. Prowadź aktywne rozmowy telefoniczne do osób, które znasz w branży, aby sprawdzić, czy wiedzą o jakichkolwiek otworach. Zapytaj ludzi, czy możesz wysłać im swoje CV, aby przekazać je osobom, które znają. Nigdy nie wiadomo, czyj przyjaciel będzie pracował z mężczyzną, którego siostra potrzebuje kogoś takiego jak ty w swojej organizacji. Zwłaszcza w środowisku online zadziwiająco, jak szybko Twoje CV i nazwisko mogą dotrzeć do osób, które mogą zatrudniać się w poszukiwaniu pracy, która by Cię zainteresowała. Dwa ostrzeżenia o sieciach. Najpierw pamiętaj, że idzie w obie strony. Powinieneś być przygotowany na pomoc innym w sieci, gdy istnieją otwory, o których wiesz w swojej organizacji. Po drugie, jeśli aktywnie pracujesz w sieci, zdaj sobie sprawę, że Twój obecny przełożony może bardzo dobrze o tym słyszeć, jeśli jest w kontakcie z tymi samymi osobami lub organizacjami. Jeśli czujesz się w tym komfortowo, poinformuj swojego przełożonego, że odkrywasz swoje przyszłe możliwości, ale na pewno będziesz wiedział, czy pojawią się jakiegokolwiek rzeczywiste możliwości.

#### **8.4 UMIEJĘTNOŚCI WYWIADÓW**

Jeśli zostaniesz poproszony o przyjęcie na rozmowę, zdaj sobie sprawę, że już przekroczyłeś większość innych kandydatów. Następnie skorzystaj z możliwości przeprowadzenia wywiadu jako szansy na doskonalenie swoich umiejętności. W ten sposób, nawet jeśli nie dostaniesz pracy (lub nie chcesz pracy po tym, jak usłyszysz o niej więcej), nadal masz szansę zachować ostry charakter. Jest kilka rzeczy, których nie powinno się mówić o rozmowach, ale na wszelki wypadek:

- Bądź wczesny lub na czas - nigdy nie spóźniony
- Ubierz się profesjonalnie - nawet jeśli jest to niebieski kołnierzyk lub nieformalna praca
- Bądź uprzejmy
- Mów wyraźnie i bez slangu lub nieformalnego języka
- Zawsze wysyłaj notatkę z podziękowaniami - nawet jeśli nie chcesz tej pracy. Nigdy nie wiesz, gdy pojawi się inna pozycja, której naprawdę chcesz.

Następnie upewnij się, że słuchasz tego, o co prosi osoba. Jeśli nie płacisz blisko uwagę, możesz dać im informacje, których nie szukają. Kiedy przygotowujesz się do odpowiedzi na pytanie, spróbuj użyć następującego formatu:

1. Opisz sytuację, którą doświadczyłeś, która jest związana z tym, o co cię pytają
2. Opisz, jakie działania podjąłeś, aby zareagować na tę sytuację
3. Opisz wyniki swoich działań

Jako przykład wyobraź sobie, że ktoś pyta Cię, czy masz doświadczenie z MicroSoft Excel. Zamiast po prostu mówić "Tak, robię", możesz odpowiedzieć:

1. Tak, w mojej obecnej pracy musieliśmy stworzyć sposób śledzenia faktur jako oni przeszedł przez dział finansowy.
2. Użyłem programu Excel do stworzenia sortowalnej bazy danych, której pracownicy mogliby użyć, aby ją znaleźć faktura w dowolnym momencie podczas procesu płatności.
3. W rezultacie mieliśmy mniej opóźnień w płatnościach, mniej straconych formalności i szybciej czas przetwarzania.

Zobacz różnicę? Nie mówisz im tylko, że tak, możesz użyć programu Excel, demonstrujesz także sytuację, w której z powodzeniem go użyłeś. Dajesz pracodawcy znacznie więcej informacji niż tylko odpowiedź "tak" lub "nie". Zanim przejdiesz do jakiegokolwiek rozmowy kwalifikacyjnej, powinieneś również przeprowadzić pewne badania dotyczące organizacji. Popatrz w celu uzyskania informacji na stronie internetowej firmy, takich jak:

- Misja i deklaracja wartości
- Struktura organizacyjna - zwróć szczególną uwagę na miejsce pracy, z którą przeprowadzasz wywiady bo może spaść w organizacji
- Różne działy i operacje organizacji
- Roczne sprawozdanie, które powie Ci wiele informacji na temat tego, co wartości organizacji, jakie są jej cele, a także, gdzie są niektóre wyzwania
- Informacje prasowe opisujące nowe produkty, ostatnie zmiany lub inne ważne informacje o firmie

Kiedy jesteś na rozmowie, możesz odwołać się do tego, czego nauczyłeś się w swoich badaniach. Pokaże, że naprawdę interesujesz się organizacją i jesteś wystarczająco poważny na stanowisku, że poświęciłeś czas, aby dowiedzieć się, co możesz. To zawsze odróżni Cię od konkurencji w procesie rozmowy kwalifikacyjnej.