

## IDŹ DO:

- ▶ Spis treści
- ▶ Przykładowy rozdział

## KATALOG KSIĄŻEK:

- ▶ Katalog online
- ▶ Zamów drukowany katalog

## CENNIK I INFORMACJE:

- ▶ Zamów informacje o nowościach
- ▶ Zamów cennik

## CZYTELNIA:

- ▶ Fragmenty książek online

# DAJ SIĘ POZNAĆ OD NAJLEPSZEJ STRONY. KRÓTKI KURS AUTOPROMOCJI I LANSU

Autor: Peggy Klaus

Tłumaczenie: Marta Czub

ISBN: 978-83-246-2201-6

Tytuł oryginału: [Brag! The art of tooting your own horn without blowing it](#)

Format: A5, stron: 240



### Twój osobisty PR

- Wzbudzanie zainteresowania, ekscytacji i podziwu wobec własnej osoby
- Stosowanie chwytliwych technik komunikacyjnych
- Wykorzystywanie nowoczesnych technologii w autopromocji
- Czerpanie korzyści z pozytywnego szumu wokół Ciebie

*Zacznij się chwalić... Jeśli sam nie zaczniesz mówić za siebie, kto to zrobi?*

„Financial Times”

### Jeśli nie JA, to KTO?!

Zapewne znasz ten żart, w którym szczur skarży się chomikowi na swój los, narzekając, że choć obaj są tak do siebie podobni, chomika ludzie uwielbiają, a szczura z uporem tępią. Odpowiedzią chomika jest celne spostrzeżenie: „Problem w tym, chłopie, że masz kiepski PR!”.

A Ty, czy również czujesz się niedoceniony i zauważasz, że otaczają Cię ludzie, którzy wcale nie są od Ciebie inteligentniejsi, zdolniejsi czy bardziej urodziwi, a jednak to właśnie oni awansują w pracy, mają większe powodzenie u płci przeciwnej i budzą powszechną sympatię? Jeśli w tej miniankiecie na wszystkie pytania odpowiedziałeś twierdząco, mamy dla Ciebie propozycję nie do odrzucenia. Sprawdź, jak radzą sobie z tym zagadnieniem zawodowcy, i zacznij wreszcie stosować niezawodne techniki autopromocji.

Odrzuć fałszywą skromność i pokaż, ile jesteś wart! Chwalenie się własnymi osiągnięciami i zaletami to żaden grzech. Dowiedz się, jak przyciągać uwagę innych w sposób dyskretny, lecz zniewalający. Naucz się nawiązywać trwałą więź z ludźmi i roztaczać wokół siebie zaraźliwą energię, sprawiając wrażenie osoby, która jest pewna tego, co osiągnęła i dokąd zmierza. Jeśli sam nie zainwestujesz w promowanie siebie, nikt Cię w tym nie wyręczy!

*Ta książka pozwoli Ci uzmysłwić sobie, że chwalenie się jest niezbędnym narzędziem przetrwania.*

Harry Kavros,  
zastępca dziekana w Columbia Law School

*Przekonujący styl pisania Klaus i autentyczny ton wypowiedzi wraz z zaczerpniętymi z życia anegdotami pokazują transformację, jaka może się dokonać w życiu zawodowym dzięki skutecznemu chwaleniu się.*

„Publishers Weekly”

Do koszyka



Do przechowalni

Nowość

Promocja



Zacznij się chwalić...  
Jeśli sam nie zaczniesz  
mówić za siebie, kto to zrobi?  
„Financial Times”

P E G G Y K L A U S

# Daj się poznać

od najlepszej strony

Krótki kurs autopromocji i lansu

T W Ó J O S O B I S T Y P R

- Wzbudzanie zainteresowania, ekscytacji i podziwu wobec własnej osoby
- Stosowanie chwytliwych technik komunikacyjnych
- Wykorzystywanie nowoczesnych technologii w autopromocji
- Czerpanie korzyści z pozytywnego szumu wokół Ciebie

# SPIS TREŚCI



	<i>Podziękowania</i> .....	9
Wstęp	Czego nauczył mnie mój ojciec, a czego Hollywood .....	13
Rozdział 1.	Mity o autopromocji, które nie dają nam żyć .....	27
Rozdział 2.	Jakie są zatem Twoje dobre strony? .....	47
Rozdział 3.	Sztuka lansu w biurze i poza nim .....	75
Rozdział 4.	Techno-lans: autopromocja XXI wieku .....	93
Rozdział 5.	Rozmowa o pracę: jak chwałę się, utorować sobie drogę do środka .....	115
Rozdział 6.	Okresowa ocena pracownika: dobry, zły i brzydki .....	137
Rozdział 7.	Kiedy nie masz „prawdziwej” pracy ....	155
Rozdział 8.	Gdy działasz samodzielnie .....	175
Rozdział 9.	Lans-rady .....	195
Rozdział 10.	Wyznanie i dwanaście wskazówek dotyczących autopromocji .....	223

## ROZDZIAŁ 1.



# Mity o autopromocji, które nie dają nam żyć

*Nie przechwalasz się, jeśli rzeczywiście coś zrobiłeś.*

— DIZZY DEAN

### Mit nr 1: DOBRA ROBOTA MÓWI SAMA ZA SIEBIE

Współczesne miejsca pracy nie mają już nic wspólnego z tymi, w których pracował mój ojciec, ani nawet z tymi, w których w latach 70. i 80. ubiegłego wieku zatrudniło się wiele Waszych matek. Dawno minęły czasy, w których lojalność i pracowitość gwarantowały stałą posadę. Dla większości to nic nowego. Mimo to wielu z nas nie potrafi dostrzec wartości, jaką ma autoreklama podczas lawirowania w dzisiejszych niestabilnych i nieprzewidywalnych miejscach pracy. Na skutek niestannych zmian — fuzji, zmian kierownictwa, redukcji — nie masz po prostu innego wyjścia, jak pokazać innym ludziom

w organizacji, kim jesteś i jakie masz osiągnięcia. W przeciwnym bowiem razie będziesz ciągle pomijany podczas rozdzielania awansów, planowania sukcesji lub w okresie zwolnień, kiedy firma musi zdecydować, którzy pracownicy są najlepsi.

Nawet jeśli po mistrzowsku dbasz o to, żeby Twój szef był zawsze ze wszystkim na bieżąco, pamiętaj, że pewnego dnia może już go nie być w firmie. Musisz zabezpieczyć się z każdej strony i stać się kimś wyjątkowym w oczach szefa Twojego szefa oraz szefa tamtego szefa, a także wszystkich innych szefów aż do tego, który stoi najwyżej. Twoja misja zacznie nastroić jeszcze więcej trudności, jeśli uwzględnisz to, co pociągnęła za sobą era informatyzacji: ludzi, których codziennie zalewa fala e-maili, nagrań na pocztę głosowej, faksów, telefonów i spotkań. Nikt nie ma właściwie czasu ani potrzeby zwracać na Ciebie szczególnej uwagi.

## Sianie na przyszłość

Ludzie z firmy są niezwykle ważni dla Twojego przetrwania, ale równie istotni są ci spoza niej: pośrednicy z agencji pracy, partnerzy biznesowi, przyjaciele i znajomi, a nawet konkurenci. Nawet pozornie stabilne firmy mogą zbankrutować z dnia na dzień. Jednym z wielu takich przykładów mogą być choćby Enron i Arthur Andersen<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> W 2001 roku wybuchł skandal związany z fałszowaniem dokumentacji finansowej w firmie Enron, wielkim amerykańskim przedsiębiorstwie energetycznym. W sprawę zamieszana była firma zajmująca się dokumentacją Enronu — spółka Arthur Andersen. W następstwie ujawnienia sprawy Enron ogłosił bankructwo, a Arthur Andersen utracił wiarygodność, co oznaczało koniec wiodącej pozycji firmy na rynku — *przyp. red.*

Mistrzowie autoreklamy wiedzą jedno: zawsze trzeba siać na przyszłość. Dobrym przykładem jest czterdziestodwuletnia Karen, dyrektorka oddziału jednej z większych międzynarodowych korporacji w branży spożywczej. Zapytana podczas nieformalnego spotkania o to, jak długo siedzi w tej branży i czym się zajmuje, zamiast typowej odpowiedzi: „Pracuję w tej firmie od piętnastu lat i kieruję działem nabiału”, odparła:

Kto by w ogóle pomyślał, że wyląduję w branży spożywczej, zwłaszcza że moja mama przez wiele lat zmuszała mnie do jedzenia Cheez Whiz<sup>2</sup>? [Wszyscy przy stole wybuchli śmiechem]. Widocznie los tak chciał, bo po ukończeniu studiów MBA na uniwersytecie Columbia zadzwonił do mnie przyjaciel, który opowiedział mi o kilku interesujących, nowopowstałych firmach. Zaczęłam tu pracę w 1985 roku w dziale prowadzenia produktu na rynku, powoli dochodząc do stanowiska dyrektora marketingu. Dwa lata temu jeden z innych działów firmy znalazł się w prawdziwym dołku, a ja miałam go z tego wyprowadzić. Nie wiedziałam, od czego właściwie mam zacząć, więc wyszłam od rozmowy z ludźmi z samego dołu. Wielu z nich miało świetne pomysły. Zaangażowałam więc wszystkich w sprawę i podzieliłam na zespoły, składające się z osób o różnych kwalifikacjach, które miały opracować strategię działania. Dziś jestem dumną dyrektorką działu nabiałowego, który plasuje się na drugim miejscu na świecie pod względem dochodowości.

---

<sup>2</sup> Cheez Whiz — popularna w Stanach Zjednoczonych płynna pasta serowa produkowana przez Kraft Foods; używana jako dodatek m.in. do płatków kukurydzianych i hotdogów — *przyp. red.*

Ludzie stosujący mądrą autoreklamę są zawsze przygotowani. Cenią bezpośrednio kontakty z innymi i mają zawsze na podorzędziu historie na swój temat, które nie mają nic wspólnego z beładną gadaniną. Wiedzą, że pozytywna opinia nie pojawia się „sama z siebie” podczas rozmów o pracę, okresowej oceny pracownika, prezentacji czy nawiązywania kontaktów. I raczej nie pojawi się „sama z siebie” tylko dlatego, że wkroczysz do gabinetu dyrektora naczelnego i poprosisz go o spotkanie, aby omówić wszystkie swoje zalety. Musisz wziąć sprawy w swoje ręce i pamiętać, że najlepsze możliwości autoreklamy pojawiają się zwykle na Twojej drodze w chwili, kiedy najmniej się tego spodziewasz.

## **Mit nr 2: PO AUTOPROMOCJĘ SIĘGASZ DOPIERO PODCZAS OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKA**

5 kwietnia 2002 roku: jestem w samolocie z Nowego Jorku do San Francisco, a obok mnie siedzi trzydziestoparoletni facet i zawala sprawę: traci niepowtarzalną okazję, żeby zaprezentować siebie i swoją firmę.

Zaczęliśmy rozmawiać i gawędziliśmy sobie miło o życiu w San Francisco, kiedy zapytałam go: „Czym się właściwie zajmujesz?”. Odpowiedział: „Jestem konsultantem do spraw zarządzania”. Nie podjął tematu, więc spróbowałam drążyć dalej, pytając: „A w czym się specjalizujesz?”. „W telekomunikacji”, odpowiedział, po czym ponownie zapadła głucha cisza. Postanowiłam przekonać się, czy jestem w stanie wyciągnąć z niego nieco więcej informacji i zapytałam: „A gdzie

pracujesz?”. Wymienił jedną z pięciu największych firm doradczych i zamilkł. Już miałam zadać kolejne pytanie, kiedy coś się we mnie zbuntowało. Pomyślałam sobie, że nie zadam czwartego pytania. Dość tej inwigilacji. Rozmowa z tym facetem nie jest dla mnie ani ciekawa, ani przyjemna.

## Zaprzepaszczone możliwości

Wielu moich klientów, słysząc po raz pierwszy o tym spotkaniu w samolocie, zaczęło mnożyć potencjalne powody, dla których człowiek ten nie okazał się bardziej rozmowny. Być może był zmęczony lub nie miał ochoty przechwalać się w samolocie, bojąc się, że może ujawnić poufne informacje, które dostaną się do ciekawskich uszu konkurencji.



### **„Ale... w mojej kulturze chwalenie się jest stanowczo zabronione”**

Rozumiem i naprawdę szanuję Twoje zasady i tradycje kulturowe. Jednak uważam, że wszystkie zasady są w pewnym stopniu elastyczne. Nie proszę, żebyś opowiadał o sobie tak, jakbyś był członkiem orkiestry dętej. Przedstawione w mojej książce sposoby autopromocji są subtelne i bezboleśnie wpisują się w interakcje społeczne i zawodowe. Jeśli zrobisz to prawidłowo, nikt się nie zorientuje, z czego do niego wypaliłeś.



Czasem oczywiście tak właśnie może się zdarzyć, jednak w tym przypadku przecież już ze sobą *rozmawialiśmy*. Rzecz więc w tym, że ścieżka człowieka stosującego bezbarwną auto-reklamę wybrukowana jest zaprzepaszczonymi możliwościami. Musisz wzbijać się na szczyty swoich możliwości nawet w trakcie rozmów z nieznanymi w samolocie i nawet kiedy nie masz na to specjalnej ochoty. Zanim z rozmachem zatrzaśniesz tę książkę, twierdząc, że *właśnie* z tego powodu nie pracujesz w sprzedaży, zastanów się nad następującą kwestią: pan od telekomunikacji nie miał pojęcia, kim jestem. Mogłam być dyrektorem technicznym firmy, która skorzystałaby z jego usług doradczych. Mogłam być specjalistką od rekrutacji, z którą znajomość byłaby przydatna w chwili, kiedy wyrzuciliby go z pracy, lub która zajmowała się obecnie obsadzaniem stanowisk w jednej z najbardziej znanych firm w Dolinie Krzemowej. Nie wiedział, że jestem konsultantką, pracującą z firmami wpisanymi na listę Fortune 500, i że mogę przedstawić go dyrektorowi przedsiębiorstwa, które mogłoby stać się jednym z jego ważniejszych nowych klientów. Nigdy się tego nie dowie.

Nie prosiłam go, żeby wyjawiał mi, gdzie został ukryty Święty Graal. Prosiłam jedynie, żeby opowiedział mi coś więcej o sobie. Gdyby wciągnął mnie w rozmowę i w interesujący sposób opowiedział mi o tym, co robi, w przyszłości mogłabym się okazać dla niego bardzo cennym kontaktem. Mogłabym zapewnić mu nowych klientów. A w najgorszym wypadku *mogłam zapamiętać jego opowieść*.

### Mit nr 3: POKORA SPRAWI, ŻE ZOSTANIESZ ZAUWAŻONY

Pojechałam na kilka dni do przyjaciółki, która mieszka na zachodzie Massachusetts, i znalazłam się w dość nieprawdopodobnym miejscu: na zajęciach taekwondo, na które uczęszcza jej pięcioletni syn. Wielki mistrz, Koreańczyk, posiadacz czarnego pasa, rozpoczyna zajęcia od prośby, by uczniowie wyrecytowali jednogłośnie pięć zasad, zgodnie z którymi należy żyć. Dzieci, przybierając nienaganną postawę i ustawiając się z wojskową precyzją w szeregu, skandują:

Samokontrola!

Uczciwość!

Wytrwałość!

Honor!

Pokora!

No właśnie. Pokora. Nie wolno się chwalić. Mówienie o własnej wartości i osiągnięciach jest ryzykowne, ponieważ możesz wydać się innym osobą nadętą lub też sprawić, że poczną się niezręcznie. Bezpieczniej i znacznie lepiej jest zachować pokorę i powściągliwość. Czy uda Ci się jednak wtedy odnieść sukces?

Pokora to nauczana na całym świecie cnota o korzeniach biblijnych i duchowych. W niektórych rejonach świata, na przykład w Azji, pokorę ceni się równie mocno, co w Ameryce wolność słowa. Wpajanie nam pokory jest początkowo uzasadnione. Jako dzieci nie wyrobiliśmy w sobie jeszcze takich umiejętności społecznych, które pozwalają nam mówić elegancko o swoich osiągnięciach i o nas samych. Zamiast tego

dzieci mają skłonność, by wyrzucać z siebie: „Mój tatuś ma kupę forsy”, „Jestem od ciebie lepszy, bo...” lub, jak miało to miejsce w przypadku syna moich przyjaciół: „Mam więcej ziemi niż ktokolwiek inny”, co z dumą wygłosił pewnego ranka z ustami pełnymi płatków śniadaniowych, wprawiając tym samym w zażenowanie swoją mamę. Nasi rodzice i nauczyciele wiedzą, jak ważne jest, by zdusić to zachowanie w samym zarodku, ponieważ w przeciwnym razie nikt nie będzie nas lubił. I mają rację.

Pojawia się jednak następujący problem: tylko niewielka garstka osób wie potem, jak pogodzić cnotę pokory z koniecznością promowania samego siebie w miejscu pracy. Kiedy edukacja i szkolenia skupiają się na autoprezentacji, uczą nas, by największą uwagę i starania poświęcać garderobie, włosom, higienie osobistej, manierom przy stole czy też pozycjom w życiorysie. Zadbaj o to wszystko, a zapunktujesz! Nie ma zbyt wielu wskazówek, jak prezentować siebie w sposób swobodny i szczerzy. Z jakiegoś powodu uważamy, że jeśli przybierzemy zbyt osobisty ton lub zaczniemy okazywać zbyt duży entuzjazm, wykażemy się brakiem profesjonalizmu, choć w rzeczywistości to właśnie w ten sposób można skutecznie się wypromować.

## **Robienie z siebie ofermę**

W amerykańskim środowisku pracy, w najbardziej nawet aroganckich branżach codziennie dochodzi do przepychanek między pokorą a lansowaniem własnych osiągnięć. Niedawno, kiedy prowadziłam warsztaty dla jednego z większych banków inwestycyjnych na Wall Street, poprosiłam grupę młodych mężczyzn i kobiet, żeby opowiedzieli mi o wszelkich sukce-

sach, jakie odnieśli od czasu, kiedy widzieliśmy się po raz ostatni i pracowaliśmy nad skuteczną prezentacją produktów.

Z tyłu sali doszedł mnie głos jednego z chłopaków, który zachęcał Patty, dwudziestosześcioletnią, idealnie uczesaną kobietę, piastującą stanowisko młodszego doradcy bankowego, żeby opowiedziała o odniesionym przez siebie sukcesie. Mimo że właśnie pozyskała klienta z portfelem o wartości 10 milionów dolarów, Patty wydawała się niechętna temu pomysłowi. Uległa jednak namowom grupy i w końcu wstała z miejsca. Ze wzrokiem utkwionym w podłogę i ramionami przygarbionymi jak u orangutana, przemówiła tak cicho, że jej głos z trudem przełamywał biały szum sali konferencyjnej:

Och, to naprawdę nic wielkiego. To była praca zespołowa. Przeczytałam w gazecie o pewnym facecie, napisałam do niego, a później zadzwoniłam do jego asystentki, która powiedziała, że on chce się ze mną spotkać. Udałam się na spotkanie i przedstawiłam mu zakres usług naszego banku oraz to, co możemy dla niego zrobić. Powiedział, że wszystko to brzmi interesująco, i zapytał, co dalej. Odparłam, że umówię się z nim na powtórne spotkanie w obecności kierownika zarządzającego portfelem oraz starszego doradcy bankowego. Zjawiliśmy się ponownie po dwóch tygodniach. Ja przewodniczyłam spotkaniu, ale to starszy doradca omówił większość spraw. Wczoraj dostaliśmy telefon, że klient przekazuje nam dziesięć milionów dolarów.

Po tych słowach usiadła.

Poprosiłam grupę o komentarz. Chłopak, który na początku namawiał ją do zabrania głosu, osłupiał ze zdumienia: „Patty, co to miało być? Dowiedziałaś się o tym facecie, zadzwoniłaś do niego, spotkałaś się z nim, a on przekazał ci dziesięć

milionów dolarów! Opowiedziałś o tym tak, jakbyś nie miała z tą sprawą nic wspólnego. Szczerze mówiąc, brzmiałaś jak oferma”.

Patty odpowiedziała: „No tak, ale przecież dużo osób przy tym pomagało. Nie chciałam, żeby wyszło na to, że się przechwalam i przypisuję sobie całą zasługę”.

## Chwila prawdy dla Patty

Widząc, że Patty nie bardzo wie, w czym rzecz, poprosiłam jej kolegę, żeby wstał i odegrał tę historyjkę tak, jakby przydarzyła się jemu. Opowiedział ją w następujący sposób:

Przeczytałem o tym człowieku w gazecie. Byłem bardzo podekscytowany. Napisałem do niego wspaniały list. Zadzwoniłem do jego asystentki, żeby się z nim umówić. W dniu spotkania byłem podenerwowany, ale rozmowa wyszła świetnie. To był mój dzień. On spytał: „I co dalej?”. Ja odpowiedziałem: „Zjawię się ponownie z moim szefem i kierownikiem zarządzającym portfolio. Z pewnością przypadniecie sobie do gustu”. Kiedy zjawiliśmy się dwa tygodnie później, przedstawiłem sobie wszystkich. Oni zrobili, co do nich należy. Właśnie wczoraj człowiek ten skontaktował się ze mną, żeby przekazać nam swój portfel o wartości dziesięciu milionów dolarów. Jestem wniebowzięty! Poprowadziłem tę sprawę od początku do końca.

Poprosiłam grupę, żeby omówiła różnice między dwiema wersjami historii. Ich uwagi były bardzo odkrywcze: „David naprawdę udowodnił, że to jego zasługa. Pokazał, że jest podekscytowany tym, co się stało. Ale był również autentyczny.

Nie sprawiał wrażenia, że nagina prawdę. Widać było, że jest naprawdę dumny z tego, co zrobił”.

Patty powiedziała: „Kiedy zobaczyłam, jak David to robi, i przekonałam się, że ludzie zareagowali na to tak pozytywnie, być może nie będzie mi już tak trudno przedstawiać siebie w taki sposób”. Podobnie jak wiele innych osób, które szkoliłam, Patty musiała nauczyć się pokonywać podszepty z przeszłości, które do złudzenia przypominały to, co sama słyszałam od ojca: „Jeśli będziesz za mocno się poklepywać, złamiesz sobie rękę”.

### **Mit nr 4: NIE MUSZĘ SIĘ CHWALIĆ; INNI MNIE W TYM WYRĘCZA**

Jeśli ktoś mówi o Tobie coś dobrego, to świetnie, ale nie wolno Ci nabierać wody w usta. Choć przyzwolenie na to, by inni Cię chwalili, to jedno z dostępnych Ci narzędzi, nie jest ono jedynym elementem zestawu. I w żadnej mierze nie może zastąpić *Ciebie*. Twoje dobro nikomu nie będzie leżało na sercu równie mocno, jak Tobie. Nikt nie jest w stanie opowiedzieć Twojej historii i zainteresować ludzi Tobą w równym stopniu, co Ty sam. Poza tym, w dziewięciu przypadkach na dziesięć, kiedy ci, którym coś opowiadasz, wypowiadają się pozytywnie o Twojej pracy w obecności innych, dzieje się tak zazwyczaj dlatego, że znaleźli w niej coś wartościowego. Niestety, wyrazy uznania są często ujęte w taki sposób, żeby bardziej wzmocnić cudzy wizerunek, a nie Twój!

Ponieważ większość ludzi ma problem z opanowaniem umiejętności mówienia o sobie i lansowania siebie, wiele osób



**„Ale... jeśli tylko będę chwalić innych,  
oni zaczną chwalić mnie”**

Często słyszę ten argument i to, co nazywam „promocją za grosz”, ma oczywiście pewną wartość. Tak, wspaniale jest opowiadać o osiągnięciach innych, licząc, że zostanie to odwzajemnione. Upewnij się jednak, że kiedy inni mówią o Tobie, mówią to, czego sam byś sobie życzył. I nigdy nie pozwól, żeby było to jedyne źródło pochwał — wiele osób z równym skrępowaniem chwali innych, co siebie samych.

polega w tej mierze na innych i zwała na nich całą brudną robotę związaną z chwaleniem. W dzieciństwie większość z nas miała przynajmniej jednego wielbiciela, który popychał nas naprzód oraz podbudowywał nasze ego i poczucie własnej wartości: rodzica, trenera, ukochaną ciotkę czy dziadka, którzy wzięli nas pod swoje skrzydła, albo nauczyciela, który był przekonany, że wyrośnie z nas drugi Einstein lub Michael Jordan. Zaczynamy się potykać dopiero w okresie dorastania. Kiedy nie mamy już przy sobie naszej drużyny dopingującej z dzieciństwa, wielu z nas błędnie zakłada, że rolę tę przejmą koledzy z pracy, którzy bezwarunkowo wesprą nasze osiągnięcia i nas samych. A nawet kiedy ktoś od czasu do czasu zaśpiewa o nas pieśń pochwalną, zwykle sami wypaczamy jego komplement za pomocą deprecjonujących uwag: „Nie, nie, to nic wielkiego” lub, jak w przypadku Patty z wcześniejszego przykładu: „To nie moja zasługa. Tak naprawdę to zasługa zespołu”.

## Poszukiwania numeru 1

Bill, lat dwadzieścia jeden, cichy, powściągliwy, rzeczowy facet, musi dopiero nauczyć się najbardziej podstawowych zasad autoprezentacji. Jest świetnym sprzedawcą, który właśnie uplasował się na pierwszym miejscu w regionie południowo-zachodnim pod względem ilości sprzedanego oprogramowania swojej firmy. Jest przekonany, że liczby mówią same za siebie, i zakłada, że jego szef, który często chwali go za świetne wyniki w sprzedaży, powiadomi o tym również i swoich przełożonych.

Kiedy jego szef prezentuje wyższemu kierownictwu wyniki i szacunki sprzedaży swojego działu, mówi, co następuje: „Pierwsza połowa poszła nam świetnie; sprzedaż wzrosła o dwadzieścia pięć procent, co stanowi niezły wyczyn, biorąc pod uwagę tendencje zniżkowe na rynku”. Zapytany przez dyrektora naczelnego o to, co najlepiej się sprawdza, szef Billa odpowiada: „Postarałem się o pierwszorzędnych sprzedawców i dobrze ich przeszkoliłem. Wiecie, ile problemów przysparzał nam stały cennik. No więc siedliśmy z Fredem, dyrektorem marketingowym, i ustaliliśmy, że jeśli damy naszym sprzedawcom większą swobodę i pozwolimy im na dostosowanie części cen do klienta — w granicach rozsądku, rzecz jasna — sprzedamy znacznie więcej jednostek. I tak właśnie się stało”.

Kiedy ktoś wspomina o tym, że słyszał, iż Bill dostał nagrodę za najwyższe wyniki w sprzedaży na Południowym Zachodzie, jego szef mówi: „Kiedy tylko go zobaczyłem, wiedziałem, że wyprowadzę go na ludzi. Bardzo się starałem, żeby dołączył do naszej załogi, i opłaciło się”.

Mimo że Bill dostał nagrodę za wyniki w sprzedaży, jego szef przypisał większość zasług sobie. Brak umiejętności chwalenia się u Billa ograniczył go na dwóch poziomach. Po



pierwsze, ponieważ nie przykładał dużej wagi do osobistych kontaktów ze swoim szefem i z wyższym kierownictwem, oni interesowali się nim na tyle, na ile można interesować się sprzedawcą, który osiąga niezłe wyniki. Po drugie, sposób rozumowania Billa, który kazał mu milczeć i wierzyć, że „liczy się tylko sprzedaż”, jest krótkowzroczny. Gdyby zdradził coś więcej o sobie, jego szef wiedziałby, że wychował się w trudnym środowisku. Dzięki swojej determinacji skończył studia, a teraz poświęca znaczną część swojego wolnego czasu na pracę z trudną młodzieżą. Wiedząc o tym, jego szef mógł powiedzieć dyrektorowi naczelnemu: „Kiedy tylko go zobaczyłem, wiedziałem, że to złoty chłopak. Sam utrzymywał się na studiach, a jego nastawienie »mogę wszystko«, opłaciło się i nam”. Nagle Bill zaczyna się jawić w zupełnie nowy sposób. Jest kimś więcej niż tylko dobrym nabytkiem w pracy. Staje się odważnym, pracowitym facetem, który wie, że chce to móc. Jeśli zaś Bill wspomniałby szefowi o swojej pracy z młodymi, zasiałby również ziarno na przyszłość. Jeden z przełożonych pyta szefa Billa, czy nie zna kogoś, kto byłby zainteresowany poprowadzeniem głośnego, szeroko zakrojonego projektu społecznego, który poprawiłby wizerunek firmy. Szef Billa mówi: „Tak z marszu nikt nie przychodzi mi do głowy”. W ten sposób Bill traci kolejną wspaniałą okazję.

Rzadko kiedy zachęca się nas do tego, by otwarcie mówić o naszym pochodzeniu, doświadczeniach i entuzjazmie, oraz splatać to wszystko we frapującą historię życia. Jak na ironię, przy całym rozwoju technologii komunikacji nasze umiejętności interpersonalne w biznesie są wciąż na miarę średniowiecza.

## Mit nr 5: WIĘCEJ ZNACZY LEPIEJ

Jest piękny kalifornijski poranek. Przychodzę do biura wczesnie, dzwoni telefon, więc podnoszę słuchawkę. Natychmiast przypominam sobie, że autoreklama to *jakość* przekazu i historii, a nie nudna wyliczanka własnych osiągnięć. Jak obrazowo ukazuje poniższa rozmowa, nie ma znaczenia, czego dokonałeś; jeśli nie umiesz sprzedać się ludziom w zachęcający sposób, przestaną Cię słuchać.

„Dzień dobry, czy zastałam Peggy Klaus?” — zapytał ko-  
bięcy głos.

„Tak, przy telefonie”.

Nie zadając sobie trudu, by spytać, czy to odpowiedni czas na rozmowę, nieznajoma przeszła do litanii swoich osiągnięć, przedstawiając je z precyzją godną prezentacji w PowerPointcie.

„Tak się cieszę, że mogę z panią rozmawiać. Właśnie obroniłam dyplom z komunikacji. Byłam świetną studentką i miałam średnią 4,0. Pisałam do gazetki szkolnej, która zbierała pochwały w całym stanie. Przez ostatnie cztery lata odbywałam również w lecie praktyki w miejscowej agencji reklamowej. Mam bardzo dobrą opinię i mogę się pochwalić dobrymi referencjami. Jeśli chodzi o pracę dyplomową, pisałam o zmieniającej się roli komunikacji we współczesnym społeczeństwie. Myślę, że doskonale się sprawdzę w pracy w komunikacji, a ponieważ pani pracuje w tej właśnie branży, chciałam z panią porozmawiać”.

Odparłam: „Przepraszam, a jak pani godność?”

Powiedziała, jak się nazywa, ale zanim zdołałam dojść do słowa, ku mojemu kompletnemu zdumieniu ona kontynuowała: „Zapomniałam również wspomnieć, naprawdę nie

wiem, jak mogłam o tym zapomnieć, bo to naprawdę ważne, że nie mogę rozpocząć pracy w najbliższym czasie, ponieważ wygrałam prestiżową nagrodę i w przyszłym miesiącu jadę do Afryki, żeby pomagać biednym dzieciom”.

W końcu musiałam jej przerwać: „Wybacz, Saro. Oczywiście masz wiele dokonań na swoim koncie, ale muszę ci powiedzieć, że obecnie nie szukam pracowników. Być może powinnaś zgłosić się do większych firm w regionie”.

„Dziękuję za rozmowę”, odpowiedziała potulnie i zabrzmiało to tak, jakby powietrze uleciało z nadmuchanego balonu.

Sarah, podobnie jak wiele innych osób, jest ofiarą skrojonej na jedną miarę metody autoprezentacji, która wynosi formę ponad autentyczność. (Omówię to dokładniej w rozdziale 9.).

Gdyby tylko zaczęła od pytania: „Czy to odpowiednia chwila na rozmowę?”, od poinformowania mnie, skąd dowiedziała się o mojej firmie, i od wzbudzenia mojego zainteresowania trzydziestosekundową opowiadką o sobie, efekt naszej rozmowy byłby inny. Choć sama nie miałam zamiaru nikogo zatrudnić, dałabym jej namiary do mojego przyjaciela, który kogoś szukał. Jednak w takiej sytuacji chciałam jedynie, żeby jak najszybciej się rozłączyła.

## **Mit nr 6: GRZECZNE DZIEWCZYNKI SIĘ NIE CHWAŁĄ**

Nigdy nie zapomnę widoku trzynastoletniej Rebeki Sealfon, która pojawiła się w telewizji jako laureatka krajowego konkursu ortograficznego — National Spelling Bee — i która

z okrzykiem radości skakała po scenie, ciesząc się swoim ciężko wypracowanym zwycięstwem. W przeciwieństwie do Patty, młodszego doradcy bankowego, która z niechęcią opowiadała o swojej wielomilionowej zdobyczy biznesowej, Rebecca była podekscytowana i dumna. Tryskała radością i pewnością siebie. Była osobą, która nie mogła się wprost doczekać, by opowiedzieć światu o swoim sukcesie.

Była jedną z niewielu.

W dzisiejszych czasach wiele utalentowanych kobiet wciąż wierzy w mit, że autoreklama to coś niestosownego i agresywnego. Choć ich rodzice mogli im mówić, że mogą robić, co chcą, zawsze było jedno *ale*. *Ale* nie chwał się własnym sukcesem. Nikt nie widział nic złego w tym, że chłopcy rywalizowali o to, by znaleźć się w centrum zainteresowania, i ciągle starali się być od siebie lepsi. Dziewczynki jednak uczono, by dzieliły się z innymi. A nawet i w takiej sytuacji lepiej, żeby nie skupiały na sobie zbyt dużo uwagi.

Niechęć do autoreklamy ma daleko posunięte konsekwencje wśród profesjonalistek. Może wpływać na referencje, negocjacje godzin pracy, wysokość wynagrodzenia, przydzielanie prestiżowych zadań i awanse, a także może sprawiać, że krew Cię zalewa, kiedy widzisz, że faceci szybciej odnoszą sukces.



**„Ale... Biblia mówi, że skromność to cnota”**

Słuchaj, nie zamierzam bojkotować Biblii ani skromności, ale jak mówi stare przysłowie: „Strzeżonego Pan Bóg strzeże”.

## Chwalenie się swoimi prawdziwymi atutami

Pracowałam już z wieloma kobietami, starając się zmienić ich zachowanie, które było pochodną obaw, że mogą przyćmić swoich kolegów. Pewnego razu szkoliłam lekarzkę z Harvardu, która przygotowywała prezentację na ważną konferencję. Choć ledwie przekroczyła trzydziestkę, w swojej dziedzinie cieszyła się ogromnym autorytetem i miała bardzo duże doświadczenie jako prelegentka na konferencjach. Kiedy jednak ćwiczyła swoją prezentację w moim gabinecie, nie wyglądała na pewnego siebie wykładowcę i naukowca. Rozwodziła się nad tematem, nie przedstawiła odpowiednio siebie i swoich kwalifikacji, nie okazywała entuzjazmu względem nowego odkrycia ani nie podkreślała jego wagi. Zdusiła też swoją uroczą osobowość i poczucie humoru, które ujawniła na początku naszej rozmowy.

Kiedy zapytałam ją o jej styl wypowiedzi, powiedziała, że nie chciała wyjść na osobę „zbyt napuszoną” lub na „chwalipiętę”. Martwiła się, że jej osiągnięcia sprawią, iż jej starsi koledzy, w przeważającej mierze płci męskiej, poczują się nieswojo. W rezultacie przedstawiła swoje odkrycia w mało przekonujący i nudny sposób.

Na szczęście, kiedy obejrzała w moim gabinecie swoje wystąpienie na nagraniu wideo, nie spodobało jej się to, co zobaczyła. Uznała, że chce podjąć ryzyko, wyjść z cienia i przedstawić pełniejszą i bardziej autentyczną wersję siebie. Nie oznaczało to „bardziej męskiego” zachowania ani też zmiany własnej osobowości. Nauczyła się natomiast prezentować siebie z przekonaniem i pewnością siebie, wykorzystując przy tym kontakt wzrokowy, poczucie humoru i swobodny styl wypowiedzi. Mówiła o sobie i swoich odkryciach z entu-

zjazmem, przekonując tym samym swoich słuchaczy o wadze przeprowadzonych badań. Jeśli ona wierzyła, że jest ekspertem i że jest warta uznania, oni też w to uwierzą.

## Mit nr 7: LANS TO BRZYDKIE SŁOWO

*Lans* nie musi być wstrętnym, brzydkim słowem. Ktoś, kto potrafi stosować skuteczną autoreklamę, nie sprawia wrażenia osoby wyrachowanej i chwali się w sposób, który nie jest dla innych ewidentny.

Przyswojenie sobie sztuki lansu *nie* polega na przekształcaniu się w kogoś, kim nie jesteś, ani na próbie narzucania czegośkolwiek. Tak naprawdę sztuka lansu polega na czymś wręcz przeciwnym. Polega na wydobyciu pełni siebie i zaprezentowaniu swoich największych atutów w sposób autentyczny, dumny i entuzjastyczny. Polega na takim przedstawieniu swojej opowieści, żeby uwypuklić swoje mocne strony. Polega na nawiązaniu porozumienia z innymi i na otwarciu się na nowe możliwości.

Patrząc na to z tej perspektywy, pewna kobieta zauważyła, że lansowanie się to tak naprawdę sposób na uszanowanie swojego temperamentu i tego, kim się jest. Powiedziała, że nieustannie robimy na siebie nagonkę, co widać w wypowiedziach typu: „Powinienem być taki i nie powinienem robić tego” lub „O nie, wspiąłem się na szczyt świata wydawniczego tylko dlatego, że uśmiechnęło się do mnie szczęście”. Dla niej natomiast chwalenie się stało się sposobem na to, by ujawnić wszystkie wspaniałe rzeczy, które udało jej się osiągnąć.

Aby postrzegać lans w ten sposób, musimy zacząć od wy-tarcia do czysta naszej karty i odrzucenia wszystkich odgórnie przyjętych założeń. Pewien mężczyzna spytał ostatnio: „Mam szefa, który nieustannie się chwali. Nie cierpię tego. Czy chciałbym stać się tego typu osobą? Czy na tym właśnie polega twój program?”. Oczywiście, że nie. Jego szef to człowiek, który posunął się do ekstremum i który chwali się w irytują-cy sposób. Zwróć jednak uwagę, w jaki sposób zareagował ten mężczyzna. Na skutek tej sytuacji całkowicie zaniechał auto-promocji, a równocześnie złości się, że omijają go wyrazy uznania.

Chcę powiedzieć tylko tyle: nie musisz chwalić się jak „jeden z nich”, co nie oznacza, że w ogóle nie powinieneś się lansować. Pozwól, że pokażę, jak mówić o sobie w sposób, który jest szczerzy, a zarazem niewymuszony. Korzystając z niego, nauczysz się lansować tak, *żeby uszło Ci to na sucho!*