

dr Lois P. Frankel

autorka książek *Grzeczne dziewczynki się nie bogacą* oraz *Kobiety przejmują ster*

Carol Frohlinger

GRZECZNE DZIEWCZYNNKI NIE DOSTAJĄ TEGO, CZEGO CHCĄ

99 sposobów na
zasłużony szacunek,
wypracowany sukces
i wymarzone życie



one
press

POWER

Tytuł oryginału: Nice Girls Just Don't Get It: 99 Ways to Win the Respect You Deserve, the Success You've Earned, and the Life You Want

Tłumaczenie: Olga Kwiecień

Projekt okładki: Anna Mitka

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock Images LLC.

ISBN: 978-83-246-5356-0

Copyright © 2011 by Lois P. Frankel, PhD, and Carol M. Frohlinger, JD. All rights reserved.

Published in the United States by Crown Publishers, an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Random House, Inc., New York

This translation published by arrangement with Crown Archetype, an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Random House, Inc.

Polish edition copyright © 2013 by Helion S.A. All rights reserved.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/grzend>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

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

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

Wstęp	9
<i>Wszystko o grzecznych dziewczynkach</i>	9
<i>W jaki sposób ta książka pomoże Ci stać się kobietą sukcesu?</i>	11
<i>Strategie a taktyki</i>	13
<i>Oceń siebie: w jakim stopniu jesteś grzeczną dziewczynką?</i>	16

STRATEGIA I

OCEŃ PRZESZŁOŚĆ. WYOBRAŹ SOBIE PRZYSZŁOŚĆ

TAKTYKA 1.	Uświadom sobie, jakie były oczekiwania wobec Ciebie w dzieciństwie, i pokonaj je	24
TAKTYKA 2.	Wyegzorczyjmyj swoich rodziców	26
TAKTYKA 3.	Nie pozwól, by wczesne doświadczenia lub oczekiwania innych Cię definiowały	28
TAKTYKA 4.	Przyjrzyj się swoim wyborom	31
TAKTYKA 5.	Poznaj przeszkody do wiedzy	34
TAKTYKA 6.	Bądź świadoma swojej pięty achillesowej	37
TAKTYKA 7.	Skup się na swoich wyjątkowych preferencjach osobowościowych	41
TAKTYKA 8.	Nadepnij na linię	46
TAKTYKA 9.	Oceń posłańca	49

TAKTYKA 10.	Jasno mów, czego chcesz	51
TAKTYKA 11.	Zrób dobry użytek ze swoich talentów	54
TAKTYKA 12.	Popraw swoje niedociągnięcia	56
TAKTYKA 13.	Celuj w daleki róg boiska	58
TAKTYKA 14.	Jeden dzień na raz	60

STRATEGIA II

ZBUDUJ KORZYSTNE DLA SIEBIE RELACJE Z INNYMI

TAKTYKA 15.	Nie wszystkie związki są równe	66
TAKTYKA 16.	Mądrze dobieraj wewnętrzny krąg znajomych	69
TAKTYKA 17.	Kochaj tych, z którymi jesteś	72
TAKTYKA 18.	Nienawidź grzechu, kochaj grzesznika	75
TAKTYKA 19.	Zakładaj, że ludzie mają dobre intencje	78
TAKTYKA 20.	Bądź obecna tu i teraz	81
TAKTYKA 21.	Pozwól innym zachować twarz	84
TAKTYKA 22.	Wyjdź ze strefy komfortu w związkach	86
TAKTYKA 23.	Zrozum zasadę quid pro quo	88
TAKTYKA 24.	Dawaj więcej, niż dostajesz	90
TAKTYKA 25.	Nie przejmuj się nieistotnymi kosztami	93
TAKTYKA 26.	Bądź wspaniałomyślna	95
TAKTYKA 27.	Postaraj się zrozumieć, co kryje się za daną potrzebą	98
TAKTYKA 28.	Przyznaj się do błędu	100
TAKTYKA 29.	Jeśli trzy osoby mówią Ci, że jesteś pijana, idź się położyć	102
TAKTYKA 30.	Zaufaj swojemu instynktowi	104
TAKTYKA 31.	Odejdź, póki czas	107

STRATEGIA III

ZARZĄDZAJ OCZEKIWANIAMAMI

TAKTYKA 32.	Poznaj swoje granice	113
TAKTYKA 33.	Oceń zachowanie innych	115
TAKTYKA 34.	Twórz więzi rodzinne	117
TAKTYKA 35.	Nie bądź męczennicą	120
TAKTYKA 36.	Z góry ustal podział ról	123
TAKTYKA 37.	Podziel się obowiązkami	126
TAKTYKA 38.	Bądź rodzicem, nie przyjaciółką	129
TAKTYKA 39.	Wykorzystaj zmienny schemat nagradzania	132
TAKTYKA 40.	Wsadź kij w mrowisko, ale kija nie popsuj	134
TAKTYKA 41.	Ustal zakres upragnionych rezultatów	136
TAKTYKA 42.	Zacznij od mówienia „tak”	138
TAKTYKA 43.	Jeśli musisz powiedzieć „nie”, uzasadnij to i zaprezentuj alternatywne rozwiązania	140
TAKTYKA 44.	Opieraj się na faktach, nie na emocjach	142
TAKTYKA 45.	Unikaj perfekcjonizmu	145
TAKTYKA 46.	Gdy masz wątpliwości, deleguj zadania	148

STRATEGIA IV

OPRACUJ ZNACZĄCY PRZEKAZ

TAKTYKA 47.	Odzywaj się szybko i często	153
TAKTYKA 48.	Nagłówki i pointy	155
TAKTYKA 49.	Informuj, nie pytaj	159
TAKTYKA 50.	Zadawaj pytania otwarte	161
TAKTYKA 51.	Słuchaj, by dostać to, czego chcesz	164
TAKTYKA 52.	Wybierz odpowiedni sposób komunikacji	167
TAKTYKA 53.	Dobre otwarcie	169
TAKTYKA 54.	Wyślij balon próbny	171

TAKTYKA 55.	Język wpływu	174
TAKTYKA 56.	Napisz swój SCENariusz	178
TAKTYKA 57.	Sztuka kontrastu	181
TAKTYKA 58.	Podkreślaj pozytywy	184
TAKTYKA 59.	Formułuj zdania w pierwszej osobie liczby pojedynczej	186
TAKTYKA 60.	Bądź jak zdarta płyta	189

STRATEGIA V

PRZYGOTUJ SIĘ NA OPÓR

TAKTYKA 61.	Postrzegaj opór jako szansę	194
TAKTYKA 62.	Rozróżniaj różne formy oporu	196
TAKTYKA 63.	Wybierz wzgórze, na którym chcesz umrzeć	199
TAKTYKA 64.	Wykorzystuj różnice	202
TAKTYKA 65.	Naucz się lobbingu	204
TAKTYKA 66.	Unikaj bycia „mądrą po szkodzie”	206
TAKTYKA 67.	Unikaj wiecznych krytykantów	208
TAKTYKA 68.	Graj pod publiczność	210
TAKTYKA 69.	Pamiętaj o sile emocji	213
TAKTYKA 70.	Daj ludziom czas, by mogli Cię dogonić	215
TAKTYKA 71.	Daj innym amunicję i pozwól znaleźć słabe punkty	217
TAKTYKA 72.	Ogłoś przerwę	219

STRATEGIA VI

WYKORZYSTUJ SWOJE POWIĄZANIA I DZIEL SIĘ NIMI

TAKTYKA 73.	Poznaj sieć swoich kontaktów	223
TAKTYKA 74.	Opanuj sztukę pogaduszek	225
TAKTYKA 75.	Prowadź kalendarz pomagający Ci podtrzymywać znajomości	228
TAKTYKA 76.	Wykorzystaj teorię sześciu stopni oddalenia	230
TAKTYKA 77.	Poszukaj ludzi, którzy mogą uzupełnić Twoje umiejętności	233

TAKTYKA 78.	Stawiaj na relacje	235
TAKTYKA 79.	Stawiaj się na spotkania	237
TAKTYKA 80.	Angażuj się w prestiżowe projekty	239
TAKTYKA 81.	Korzystanie z nagromadzonego kapitału społecznego	241
TAKTYKA 82.	Kiedy wykorzystywanie innych nie jest wykorzystywaniem	243
TAKTYKA 83.	Nawet ekspertom nie ufaj bez zastrzeżeń	246
TAKTYKA 84.	Bądź mentorką	249
TAKTYKA 85.	Nie oszczędzaj na przyjaciółni	251

STRATEGIA VII

ŻYJ ZGODNIE ZE SWOIMI ZASADAMI

TAKTYKA 86.	Powrót do podstaw	256
TAKTYKA 87.	Zidentyfikuj rzeczy fundamentalne	259
TAKTYKA 88.	Wyślij poczucie winy w podróż bez powrotu	261
TAKTYKA 89.	Głośno się śmieć	263
TAKTYKA 90.	Zarządzaj swoją marką	265
TAKTYKA 91.	Przyjmuj komplementy	267
TAKTYKA 92.	Działaj z wyprzedzeniem, nie bądź bierna	269
TAKTYKA 93.	Nie zapominaj o swoich błędach	271
TAKTYKA 94.	Docen nowe technologie	274
TAKTYKA 95.	Bądź na bieżąco	276
TAKTYKA 96.	Dziel się z innymi	278
TAKTYKA 97.	Prowadź z miejsca, w którym jesteś	280
TAKTYKA 98.	Okresowo oceniaj, co jest naprawdę ważne	282
TAKTYKA 99.	Stwórz swoje dziedzictwo	284
	<i>Polecane lektury</i>	287
	<i>Podziękowania</i>	291
	<i>O autorkach</i>	293

STRATEGIA II

ZBUDUJ KORZYSTNE DLA SIEBIE RELACJE Z INNYMI

TAKTYKI ZAWARTE W STRATEGII II KONCENTRUJĄ SIĘ NA:

- ustaleniu, w jakich okolicznościach i z kim powinnaś budować relacje,
- znajdowaniu równowagi pomiędzy swoimi potrzebami a potrzebami innych,
- uświadomieniu sobie istnienia przepływów i odpływów w relacjach, jak również tego, jak ważne w długoterminowych związkach z innymi jest odwzajemnianie się.

Jeśli zapamiętasz z tego rozdziału jedną lekcję, to niech to będzie ta: gdy potrzebujesz innych, jest już za późno na to, by zbudować z nimi więź. Dlatego właśnie częścią każdego dnia powinno być budowanie silnych związków z innymi: sąsiadami, nauczycielami Twoich dzieci, kolegami z pracy, członkami rodziny, przyjaciółmi i nawet przypadkowymi ludźmi, których spotkasz na swojej drodze i myślisz, że więcej już ich nie zobaczysz. W ten sposób będziesz miała zbudowane relacje z innymi, które będziesz mogła wykorzystać, gdy będzie Ci to potrzebne. Opowieść o tym, jak doszło do wydania tej książki, może być tego znakomitą ilustracją.

Autorzy i wydawcy przysyłają nam egzemplarze próbne mających się wkrótce ukazać książek, mając nadzieję, że napiszemy krótką opinię, która mogłaby się ukazać na okładce, by promować książkę. Nawet jeśli książka zbytnio nam się nie podoba, zwykle staramy się znaleźć w niej coś dobrego, tak by móc szczerze coś pochwalić. Oczywiście czytanie książek i pisanie o nich pozytywnej opinii zabiera nasz czas, jednak wiemy, jak wiele dla nas znaczy, gdy kto inny robi coś takiego z naszymi książkami, i dlatego staramy się odpowiadać na takie prośby.

Talia Krohn i Roger Scholl z wydawnictwa Random House wysyłają takie książki do Lois od paru lat, chociaż do niedawna nigdy nie spotkali się z nią osobiście ani nawet nie rozmawiali z nią przez telefon. Tak więc gdy nasz agent literacki wysłał im propozycję książki, jaką planowałyśmy napisać, zapoznali się z nią i mimo że nie była to dokładnie taka książka, jaką chcieli opublikować, poświęcili czas na zastanowienie się, jak można by ją ulepszyć. W końcu zapytali nas, czy napisałibyśmy kolejną książkę z serii o grzecznych dziewczynkach. Po wymianie kilku maili, telefonów i paru spotkaniach narodził się pomysł na książkę Grzeczne dziewczynki nie dostają tego, czego chcą. A było to możliwe właśnie dlatego, że istniała pomiędzy nami relacja oparta na wzajemnym szacunku i szcerości, którą udało nam się stworzyć dzięki wcześniejszym kontaktom. Krótko mówiąc, znajomość zbudowana na sporadycznej wymianie e-maili doprowadziła do zawarcia korzystnej dla wszystkich umowy na napisanie książki.

Z niektórymi ludźmi łatwo jest nawiązać więź, w przypadku innych jest to trudniejsze. Czytając tę część książki, przekonasz się, że relacje z innymi mogą mieć różne formy i przydawać się na różne sposoby. Nie musisz się przyjaźnić z kimś, od kogo raz na parę lat kupujesz samochód, jednak nawet w taką relację warto zainwestować trochę czasu i wysiłku. Dowiesz się też, że nie wszystkie związki z innymi są równe. Grzeczne dziewczynki pragną, by wszyscy je lubili,

tak więc mają tendencję do traktowania wszystkich związków z innymi tak, jakby były jednakowo ważne. Kobiety sukcesu potrafią rozróżniać różne rodzaje związków, ustalać, co jest ważne w każdym z nich, i poświęcić stosowną ilość czasu i energii, by zawsze dostać to, czego potrzebują. Ta strategia powie Ci, jak to zrobić.

Nie wszystkie związki są równe

Zmorą grzecznych dziewczynek jest często to, że mają nadmierną potrzebę bycia lubianymi. W rezultacie dochodzą do błędnego przekonania, że muszą poświęcać tyle samo czasu i energii *każdemu*, z kim mają kontakt. Tak samo długo gawędzą ze sprzedawcą w sklepie, jak ze swoim najbliższym sąsiadem. Albo dokładają wielu starań, by wyświadczyć przysługę znajomemu z pracy, jakby był co najmniej ich bliskim przyjacielem lub członkiem rodziny. Wprawdzie wszystkie związki z innymi są ważne i należy się o nie troszczyć, jednak aby stać się kobietą sukcesu, musisz nauczyć się rozróżniać osobiste relacje z innymi od interesów.

Powiedzmy, że zamierzasz dokonać jakiegoś dużego zakupu, na przykład samochodu. Jest to na tyle kosztowna sprawa, że warto się do niej dobrze przygotować, szukasz więc informacji w internecie. Gdy już się zdecydujesz, który samochód będzie dla Ciebie najlepszy, i poznasz zakres cen, idziesz do najbliższego salonu sprzedaży, w którym jest to, co Cię interesuje. Zanim jednak wejdiesz do środka i zaczniesz rozmawiać ze sprzedawcą, zadaj sobie pytanie: „Jaki jest dla mnie idealny rezultat tej interakcji?”

Oczywiście powinnaś zachowywać się uprzejmie, jednak Twoim celem nie jest zawarcie bliskiej przyjaźni ze sprzedawcą. On nie musi Cię lubić. Nie będziesz go zapraszać na świąteczny obiad. Po prostu chcesz, by sprzedał Ci dobry samochód za rozsądną cenę. Potrafisz spojrzeć realistycznie na Waszą relację i wiesz, że nie wykracza ona poza to, że on sprzedaje Ci samochód, a Ty przysłałaś go kupić. To właśnie jest sytuacja handlowa.

Jeśli nie masz wątpliwości, że chodzi o relację handlową, to:

- będziesz lepiej przygotowana, by przystąpić do nieuchronnej rozmowy o pieniądzach,
- nie ulegniesz presji, by dokonać zakupu szybciej, niż będziesz na to gotowa,
- będziesz w stanie odejść, jeśli nie otrzymasz satysfakcjonującej Cię oferty cenowej.

Gdy wiesz, czego szukasz, łatwo Ci rozpoznać sytuacje handlowe i odpowiednio się zachowywać. Innym przykładem może być spotkanie ze sprzedawcą, który nie chce przyjąć zwrotu towaru i zwrócić Ci pieniędzy, chociaż masz do tego prawo. Ze względu na to, że jest to sytuacja handlowa, nie będziesz się wahała, by grzecznie poprosić o rozmowę z kierownikiem działu, by uzyskać rezultat, jakiego pragniesz. Inny przykład: gdy stanie się jasne, że wiesz więcej na temat naprawy komputera niż osoba z pomocy technicznej, z którą rozmawiasz przez telefon, nie będziesz traciła czasu, tylko poprosisz, by Twoją sprawę skierować wyżej. I wreszcie, jeśli będziesz rozmawiała z klientem, który hałaśliwie domaga się czegoś, co mu nie przysługuje, będziesz grzeczna, lecz nie ugniesz się.

Krótko mówiąc, będziesz miała o wiele większe szanse, by zdobyć to, czego chcesz, jeśli nie będziesz poświęcała nadmiernie dużo czasu na budowanie relacji, gdy nie jest to konieczne, tylko dlatego, że chcesz, by inni Cię lubili.

Istnieją sytuacje, w których osobista relacja może być bardziej przydatna, jeśli chodzi o zdobycie tego, czego chcesz. Weźmy na przykład pod uwagę relację z nauczycielką Twojego dziecka. Nie musi być Twoją najlepszą przyjaciółką, jednak warto podtrzymywać z nią dobre układy do końca roku szkolnego — zamieniając kilka zdań, gdy przychodzisz po dziecko lub zgłaszając się na ochotnika, by pojechać jako jedna z opiekunek na wycieczkę. Dlaczego? Ponieważ jeśli będzie po Twojej stronie, to pomoże to Twojemu dziecku. Oczywiście w niektórych przypadkach możesz nie być w stanie zaakceptować jakiejś nauczycielki i w rozdziale poświęconym strategii III, „Zarządzaj oczekiwaniami”, podpowiemy, jak sobie radzić w takich sytuacjach. Innym przykładem kogoś, z kim posiadanie osobistej relacji, nawet płytkiej, może być korzystne, jest recepcjonistka u dentysty lub u lekarza. To ona jest kimś, kto może sprawić, że umówienie się na wizytę w dogodnym terminie będzie dla Ciebie możliwe lub nie, tak więc warto zainwestować w tę znajomość, wymieniając miły uśmiech i zadając kilka pytań na temat tego, jak spędziła weekend. Nie chodzi tu o bycie lubianą, lecz o inwestowanie w znajomość, która ma dla Ciebie wartość.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Rozróżniaj relacje osobiste i handlowe.** Tylko grzeczne dziewczynki starają się inwestować równie dużo we wszystkie związki z innymi. Oce-
na tego, jak ważna jest dana znajomość, przewidywanie czasu jej trwania,
stopnia zażyłości, jak również celu, powinny być dla Ciebie wskazówką,
ile powinnaś w nią zainwestować.
- **Im krótszy czas transakcji, tym mniej ważna jest budowa relacji.** Nig-
dy nie powinnaś być niegrzeczna lub nieuprzejma, jeśli jednak interakcja
jest krótka (na przykład kupujesz szalik na targu), to duża inwestycja
czasu nie tylko nie jest konieczna, ale wręcz może zadziałać na Twoją
niekorzyść, jeśli sprawisz wrażenie frajerki, którą można łatwo wykorzy-
stać. Im bardziej jest prawdopodobne, że regularnie się będziesz stykać
z daną osobą, tym bardziej stosowne jest, byś inwestowała czas i energię
w budowę relacji z nią. Zwykle dotyczy to ludzi, z którymi pracujemy lub
z usług których korzystamy (np. lekarze, mechanicy, nauczyciele naszych
dzieci), oraz oczywiście przyjaciół i rodziny.
- **Im większe znaczenie ma dany związek, tym więcej powinnaś inwe-
stować.** To może się wydawać oczywiste, jednak byłabyś zaskoczona, jak
wiele miłych dziewczynek o tym zapomina. Niezależnie od tego, jak bar-
dzo podoba Ci się ten szalik, który widzisz na targu, Twoje życie powin-
no potoczyć się zwykłym torem, jeśli nie uda Ci się utargować obniżenia
jego ceny o kilkanaście złotych. Z drugiej strony bez przyjaciół i rodziny
byłabyś zapewne bardzo nieszczęśliwa. Takie relacje wymagają większej
inwestycji czasu i uwagi.

Mądrze dobieraj wewnętrzny krąg znajomych

Bliskie relacje z innymi mogą być najbardziej istotnym czynnikiem, który przesądza o naszej wygranej w życiu. Nie wszystkich ludzi w naszym życiu możemy wybierać — na przykład rodziców, rodzeństwo czy współpracowników — jednak mamy wybór co do wielu innych znajomości w naszym dorosłym życiu.

Najważniejsi oczywiście są przyjaciele i życiowi partnerzy, jednak każdy, kto w Twoim życiu może przysporzyć Ci radości lub cierpienia — Twój szef, opiekunka do dziecka, partner w interesach — powinien być starannie wybrany. Nie oszukuj się też, że takie osoby zmienią się po tym, jak już zawrzesz z nimi bliższą znajomość. To fałszywe przekonanie typowe dla grzeczej dziewczynki. Potencjalny szef, który każe Ci czekać 45 minut na rozmowę kwalifikacyjną i potem nie raczy nawet przeprosić ani się wytłumaczyć, prawdopodobnie nie będzie Cię darzył szacunkiem, na jaki zasługujesz, gdy już przyjmiesz tę pracę. Właściciel lokalu, który słynie z tego, że unika odpowiedzialności względem swoich lokatorów, raczej nie przejrzy na oczy, gdy przyjdzie do naprawy *Twojego* ogrzewania, a żonaty mężczyzna, który twierdzi, że już dawno nie kocha żony i nie rozwodzi się tylko z wygody, raczej nie odejdzie od niej dla Ciebie, a nawet jeśli, to dlaczego sądzisz, że za jakiś czas nie opowie tej samej historii innej kobiecie?

Kobiety sukcesu poświęcają dużo uwagi ocenie charakteru. W jaki sposób możesz to zrobić? Obserwując zachowania. Czy jeśli ktoś obiecuje, że zadzwoni, to rzeczywiście to robi? Czy nieustannie spóźnia się na spotkania, nawet po tym, jak powiedziałas mu, że to Cię denerwuje? Co myślisz o jego przyjaciółach (ciągnie swój do swego)? W jaki sposób traktuje odźwiernych, kelnerów i sekretarki w biurach? Czy po załadowaniu zakupów do auta odstawia wózek na miejsce, czy też zostawia go na parkingu, gdzie może potoczyć się w kierunku innego samochodu? Czy przechwała się tym, że udaje mu się „zaoszczędzić” na podatkach? To wszystko są dające się zaobserwować wskazówki dotyczące charakteru. I jak to się mówi, nie każdy może być mocny w głębie; jednak ludzie, których wpuszczasz do swojego życia, muszą też rzeczywiście żyć tak, jak mówią.

Iwona jest idealnym przykładem kobiety po dwudziestce, która jeszcze nie nauczyła się, jak mądrze dobierać swoich bliskich. Jest piękną, energiczną i inteligentną kobietą, która jest atrakcyjna dla mężczyzn, jednak jej problem polega na tym, że trudno się jej pozbyć facetów, którzy po prostu są palantami. Mężczyzna, z którym się umawiała, wysłał jej SMS i zasugerował, by spotkali się w określonym miejscu na drinka, a potem się nie pokazał. Mimo tego dała mu kolejną szansę — a on oczywiście znowu ją wystawił. On nie szanował jej czasu, a ona wciąż pozwalała mu, by pozostał w jej życiu.

Teraz słowo o tych relacjach w Twoim życiu, których *nie mogłaś* sobie wybrać — na przykład Twoi teściowie lub sąsiedzi. Jeśli są toksyczni, to być może będziesz musiała podjąć bolesną decyzję, by się od nich odciąć. Grzeczne dziewczynki często zbyt długo pozostają w pułapce toksycznych lub pełnych przemocy związków, jednak kobiety sukcesu rozumieją, że mają wybór.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Zrób zwiad.** Niemal o każdym można znaleźć mnóstwo informacji w internecie. Wykorzystaj to! Jeśli zastanawiasz się, czy wpuścić kogoś do swojego wewnętrznego kręgu — niezależnie od tego, czy jest to mężczyzna, co do którego zastanawiasz się, czy dalej się z nim umawiać, współpracownik, którego chcesz zaprosić do swojego zespołu, czy lekarz lub terapeuta, do którego chcesz się umówić na wizytę — zacznij od wpisania ich nazwiska w wyszukiwarkę. Jednak nie poprzestawaj na tym — wykorzystaj sieć osobistych wiadomości, by dowiedzieć się jak najwięcej.
- **Zwracaj uwagę na sygnały ostrzegawcze.** Nawet najmniejsze podejrzenie czegoś niemoralnego lub nielegalnego powinno sprawić, że uciekniesz gdzie pieprz rośnie. Podobnie w przypadku zachowania agresywnego lub nadużywania używek. Przebłyksi gniewu, wyniosłości lub niechęć do rozmowy o trudnych kwestiach również nie wróżą dobrze, jeśli chodzi o zdrowy, długoterminowy związek.
- **Bądź sceptyczna w stosunku do osób, które zbyt szybko się zaprzyjaźniają.** Jeśli pochlebia Ci, że ktoś poświęca Ci dużo uwagi, to łatwo możesz zapomnieć o ostrożności, jednak jeśli ktoś zbyt szybko próbuje się do Ciebie zbliżyć, potraktuj to jako sygnał ostrzegawczy.

- **Nie zgadzaj się na wyjątki.** Często słyszymy kobiety, które mówią: „Ten facet jest idealny, z wyjątkiem_____” (uzupełnij to o zaobserwowane sygnały ostrzegawcze). Następnie słyszymy, jak tłumaczą, że dzięki jej miłości i wsparciu on na pewno się zmieni. Jeśli rzeczywiście w to wierzysz, to skazujesz się na rozczarowanie i złamane serce. Lampart nigdy nie zmieni swoich cętek.
- **Zwracaj uwagę na własne problemy.** Na przykład, jeśli lubisz się czuć potrzebna, to w Twoim życiu będzie wiele osób, które zechcą to wykorzystać. Jeśli wiecznie kogoś ratujesz z opresji, to przyjdzie Ci się opiekować wieloma ofermami. Upewnij się, że rozumiesz, dlaczego wybierasz i dlaczego trwasz w związkach, od których powinnaś uciekać jak najdalej.

Kochaj tych, z którymi jesteś

Cóż, życie czasem nie jest sprawiedliwe. Jak już pisałyśmy, nie zawsze możemy wybrać ludzi, z którymi musimy się spotykać lub żyć. Grzeczne dziewczynki biernie to akceptują. Nie uświadamiają sobie, że mimo iż muszą trwać w relacji, której nie wybrały, nie oznacza to, że muszą rezygnować ze swoich potrzeb i zainteresowań.

Weźmy na przykład nauczycielkę, która niezbyt odpowiada Twojemu dziecku. Nie robi niczego niestosownego, jednak onieśmiela je do tego stopnia, że nie chce chodzić do szkoły. Rozmawiałaś o tym z dyrektorką, jednak dowiedziałaś się, że polityka szkoły nie przewiduje w takiej sytuacji zmiany nauczycielki. Co więc możesz zrobić? Próbować odwoływać się od tej decyzji, jednak to zajmie czas. Możesz przenieść dziecko do innej szkoły, to jednak będzie się wiązało z dramatycznymi zmianami w jego życiu, a nie masz żadnej gwarancji, że następny nauczyciel będzie mu odpowiadał. Mogłabyś zastanowić się nad uczeniem dziecka w domu, jednak chociaż je kochasz, to jednak cenisz też swoje zdrowe zmysły. Możesz też postarać się wypracować relację z nauczycielką, która będzie „dostatecznie dobra”, by dziecko dotrwało do końca roku szkolnego. Innymi słowy, możesz zdecydować się kochać tego, na kogo jesteś skazana.

Często znajdujemy się w tego typu sytuacjach, gdy nie mamy możliwości zerwania kontaktów z kimś, kogo wolelibyśmy nie znać. Być może tak się złożyło, że masz współlokatorkę, której nigdy byś nie wybrała, jednak mieszkanie jest wygodnie położone, czynsz jest niewysoki, a przeprowadzka byłaby czasochłonna. Może pracujesz dla szefa, który jest trudny, jednak praca jest dobrze płatna, dostajesz atrakcyjne dodatki i uczysz się czegoś nowego. Albo może jesteś żoną kogoś, kogo już nie kochasz, ale nie chcesz się rozwodzić z jakichkolwiek sensownych powodów.

To był właśnie przypadek Sylwii. Ona i Dawid nigdy nie byli w sobie szaleńczo zakochani, jednak byli zadowoleni z małżeństwa. Gdy urodziły się ich dzieci, zaczęli się oddalać od siebie coraz bardziej, aż wreszcie nie było między nimi żadnej więzi. Sylwia stwierdziła jednak, że nie chce się rozwodzić

z kilku powodów. Po pierwsze, jej rodzice byli rozwiedzeni i chciała, by jej dzieci wychowały się w pełnej rodzinie. Co więcej, zarówno ona, jak i Dawid byli łagodnymi ludźmi, rzadko się kłócili, tak więc w domu nie było awantur. Zdawała sobie też sprawę z tego, że nawet jeśli koszty samego rozwodu nie byłyby wysokie, to standard życia każdego z nich po rozwodzie by się obniżył. Z jej punktu widzenia sytuacja, w której się znajdowała, była lepsza niż alternatywne rozwiązanie. Cóż więc zrobiła? Nie usiadła i nie zaczęła się nad sobą użalać. Tak postąpiłaby grzeczna dziewczynka. Sylwia jednak postanowiła cieszyć się tym, co ma. Przestała oczekiwać ze strony męża wielkiej namiętności i zadowolila się przyjaźnią. Ona i Dawid podejmowali razem decyzje dotyczące dzieci i finansów, jednak emocjonalnie zachowali dystans.

Gdy inne dostępne opcje nie są dobre, kobiety sukcesu starają się, by sytuacja, w której zdecydowały się pozostać, była możliwie jak najlepsza. Tak naprawdę niedokonywanie wyboru to *też* wybór. Co więcej, jest on zupełnie dobry, jeśli stoją za tym właściwe powody. Niemniej jednak jeśli zdecydujesz się z jakiegokolwiek powodu utrzymywać relację, która nie jest idealna, to musisz się z tym pogodzić.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Poznaj alternatywy.** Zanim uznasz, że nie masz innego wyjścia, jak tylko zrobić lemoniadę z cytryn, dobrze się zastanów. Zadaj sobie pytanie: „Co jeszcze mogłabym zrobić w tej sytuacji?”. W niektórych sytuacjach musisz poznać swoje prawa — wiedza daje Ci władzę. Następnie wyeliminuj niepraktyczne rozwiązania lub wybory, które są gorsze niż istniejący stan rzeczy.
- **Pogódź się z tym, że masz tylko cytryny.** Gdy już zadecydujesz, żeby pozostawić rzeczy takimi, jakie są, pogódź się z tym, że sytuacja nie jest idealna. Rzadko taka bywa.
- **Zrób lemoniadę.** Kobiety sukcesu nie tylko starają się jak najlepiej wykorzystać niedoskonałą relację, ale też znajdują sposób, by zmotywować drugą osobę do zrobienia tego samego. Na przykład mogłoby się wydawać, że nauczycielka ma w ręku wszystkie atuty, jednak zapewne wolałaby, żebyś nie odwiedzała dyrektorki, by porozmawiać o swoich zmartwieniach, tak więc poinformowanie jej, że nosisz się z takim zamiarem, mogłoby pomóc jej pohamować się nieco przy dziecku. A ponieważ

nie lubiana przez Ciebie współlokatorka potrzebuje, byś dokładała swoją część czynszu, może da się ją przekonać, by nie rozrzuciła po całym salonie swoich rzeczy.

- **Od czasu do czasu oceń sytuację na nowo.** Życie się zmienia. Co jakiś czas ponownie rozważ swoje możliwości, by sprawdzić, czy coś się zmieniło. Jeśli na przykład Twoja współlokatorka zacznie się umawiać z facetem, którego lubisz jeszcze mniej niż ją, a on zacznie spędzać dużo czasu w Waszym mieszkaniu, to plan B może się wydać znacznie bardziej atrakcyjny. Jeśli wygrasz w totolotka, to będziesz mogła umieścić swoje dziecko w najbardziej ekskluzywnej szkole prywatnej w mieście. Ale jeśli po jakimś czasie Twój wybór nie zmienia się, naucz się kochać to, co masz.

Nienawidź grzechu, Kochaj grzesznika

Jesteśmy *głęboko* przekonane, że nie ma powodu, by kogokolwiek traktować z pogardą, bez szacunku lub z niego drwić. Niezależnie od tego, jak ktoś traktuje *Ciebie*, odpłacanie mu tą samą monetą jedynie sprowadza Cię do tego samego poziomu. Niemniej jednak zdajemy sobie sprawę, jak trudno jest czasem zachować klasę. Czasami jedyne, na co masz ochotę, to rzucić na odchodne soczyste: „P... się!” dla własnego spokoju ducha. I nie myśl sobie, że nam nigdy się to nie zdarzyło (nigdy nie twierdziłyśmy, że jesteśmy święte). Jednak ilekroć udało nam się zachować lepiej i gdy próbowałyśmy usprawiedliwić drugą osobę, że może po prostu miała zły dzień lub nie była przygotowana do konfrontacji tak, jak byśmy sobie tego życzyły, nigdy tego nie pożałowałyśmy. Nie możemy powiedzieć tego samego o sytuacjach, w których puściły nam nerwy i zmieszałyśmy kogoś z błotem.

Bezwarunkowa akceptacja to termin wymyślony przez psychologa Carla Rogersa odnoszący się do trwałego szacunku dla drugiej osoby niezależnie od tego, jak ona Cię traktuje lub jak się zachowuje. Można też przywołać tu maksymę, by nienawidzić grzechu, lecz kochać grzesznika. Znaczenie bezwarunkowej akceptacji w każdej relacji z innymi jest nieocenione. Nie oznacza to wcale, że należy akceptować niestosowne zachowanie lub usiłować się zaprzyjaźnić z każdym, z kim masz kontakt, nawet jeśli ta osoba źle Cię traktuje. Wręcz przeciwnie, tak postępują grzeczne dziewczynki. Postawa ta polega na traktowaniu innych z szacunkiem, niezależnie od tego, co robią lub mówią. Nie chodzi tu tylko o moralną wyższość (choć o to też), lecz o najlepszy sposób na sprawienie, by inni Ci ufali i również okazali szacunek. Na pewno zdarzyło Ci się, że nawyzywał Cię ktoś, kto potem Cię przeprosił, gdy uświadomił sobie, że nie zamierzasz się angażować w słowne przepychanki. Mogło się też zdarzyć, że ktoś, komu okazałaś szacunek, mimo że nie potraktował Cię właściwie, potem przeszedł na Twoją stronę lub broił Cię, gdy się tego najmniej spodziewałaś.

Oczywiście łatwiej powiedzieć, niż zrobić — kochanie grzesznika to niełatwa sprawa. Na pozór może to wyglądać jak coś, co robią grzeczne dziewczynki, jednak tak naprawdę one reagują na okazywany im brak szacunku w jeden z kilku niezdrowych sposobów:

- **Zachowanie pasywno-agresywne:** grzeczne dziewczynki uśmiechają się do danej osoby, gdy ją widzą, jednak potem obgadują ją za plecami lub też zgadzają się coś zrobić, a potem tego nie robią. Grzeczne dziewczynki wybierają takie zachowania, gdy czują się bezradne i boją się podjąć ryzyko powiedzenia tego, co naprawdę myślą. To niebezpośredni sposób, by zdobyć to, czego chcą, lub „zemścić się” na kimś.
- **Powstrzymywanie się od działania:** ma miejsce wtedy, gdy grzeczne dziewczynki nie dają drugiej osobie odpowiedzi, informacji, miłości lub uwagi, której potrzebuje. To jeszcze jeden sposób, by uniknąć trudnych rozmów. Na pierwszy rzut oka wydaje się to podejściem niekonfrontacyjnym, jednak powoduje powstanie rozdzwiewku w relacjach ze względu na istnienie tematów, o których się nie rozmawia — przy czym jest to temat, który naprawdę dokucza grzecznej dziewczynce.
- **Bierność:** mówimy o niej wtedy, gdy grzeczne dziewczynki nie robią nic, co w końcu sprawia, że popadają w depresję lub zaczynają czuć, że nie zasługują, by dostać to, czego pragną.

Aby zrozumieć, że tego typu reakcje powodują powstanie błędnego koła, zastanów się nad przykładem kobiety, której szwagierka na zmianę dyskredytuje ją (lub jej dzieci) w obecności innych członków rodziny lub zupełnie ją ignoruje. W zamian ta kobieta ignoruje swoją szwagierkę podczas spotkań rodzinnych, co z kolei tylko nasila zachowanie drugiej kobiety. Cała ta sytuacja powoduje też napięcia w jej małżeństwie, ponieważ mąż chce zachować dobre kontakty ze swoją siostrą. Możemy też przywołać przykład kobiety pracującej dla nieuprzejmego szefa, któremu najwyraźniej sprawia przyjemność publiczne zawstydzanie jej. Jej reakcją jest zwykle zachowanie pasywno-agresywne — zgadza się coś zrobić, po czym o tym zapomina. W rezultacie ciągle była pomijana przy awansie. W obu sytuacjach grzeczne dziewczynki tracą. Zastanów się więc nad dodaniem do swojego repertuaru umiejętności opisanych poniżej, tak by poprawić swoją zdolność okazywania bezwarunkowej akceptacji innym w każdej sytuacji.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Weź pod uwagę okoliczności.** Ludzie często traktują innych źle, gdy czują się zestresowani lub niespokojni. Jeśli ktoś nie traktuje Cię z należnym szacunkiem, to zastanów się, czy w grę nie wchodzi któryś z tych czynników. Jeśli odpowiedź będzie twierdząca, to ta wiedza może pomóc Ci zachować bardziej pozytywne nastawienie i powstrzymać się od negatywnych reakcji.
- **Powtarzaj afirmacje.** Możesz wybrać na przykład taką: „Jestem kochającą i uprzejmą kobietą, która traktuje innych z szacunkiem”. Jeśli będziesz to sobie powtarzać wielokrotnie, impuls, by wybuchnąć, może osłabnąć.
- **Na chwilę nabierz dystansu.** Lois często opowiada historię o tym, jak budowlańcy przyszlizli, by przeprowadzić remont w jej domu. Jeden z nich doprowadzał ją do szału tym, że wiecznie zapominał, co ustalili podczas poprzednich rozmów (jeśli kiedykolwiek miałaś w domu remont, to na pewno możesz się łatwo postawić w jej sytuacji). Pewnego dnia powiedziała jej, co mają zamiar zrobić tego dnia, i była to odwrotność tego, co wcześniej ustalili. Lois była bliska wybuchu i chciała na niego nawrzeszczyć, więc powiedziała: „Przepraszam na chwilę”. Wykorzystała ten czas, by się opanować, i to pozwoliło jej wrócić i przeprowadzić rozmowę w bardziej cywilizowany sposób.

Zakładaj, że ludzie mają dobre intencje

Zbyt często przypisujemy ludziom negatywne intencje, których wcale nie mają, albo tworzymy negatywne historie na temat tego, dlaczego ktoś zachowuje się w określony sposób. Zdarza się to w szczególności wtedy, gdy brakuje nam informacji, które mogłyby temu zaprzeczyć. Powiedzmy, że sąsiad nie odpowiedział na Twoje głośne „dzień dobry”. Nie wiedząc, dlaczego Cię zignorował, możesz założyć najgorsze i uznać, że jest wyniosły lub niegrzeczny, gdy tymczasem po prostu Cię nie usłyszał. Następnym razem, gdy go spotkasz, Ty postanowisz go zignorować. I tak rozwija się sąsiedzka niechęć bez żadnego dobrego powodu. Albo ktoś wcina się przed Tobą w kolejce w supermarkecie. Zakładając negatywne intencje, mówisz scenicznym szeptem: „Niektórzy ludzie uważają, że są zbyt dobrzy, by stać w kolejkach”. W obydwu tych przypadkach wpadasz w zły humor, który może się utrzymywać przez resztę dnia i na pewno nie pomaga Ci zmienić danej sytuacji na lepsze, a często wręcz ją pogarsza.

Dr Lisa Schenk, ekspertka w dziedzinie komunikacji, pisze o tym, dlaczego często doszukujemy się w ludziach złych, a nie dobrych intencji, w comiesięcznym newsletterze rozsyłanym przez Corporate Coaching International:

Mamy tendencję, by obwiniać zewnętrzne lub sytuacyjne czynniki, gdy zrobimy coś złego, oraz by przypisywać winę czynnikom wewnętrznym czy też cechom charakteru, gdy ktoś inny robi coś złego. Na przykład, jeśli ja zajadę komuś drogę na autostradzie, to postrzegam to zdarzenie w świetle własnego doświadczenia: „Właśnie spojrzałam na sekundę na wyświetlacz telefonu”, „Omal nie przegapiłam swojego zjazdu, a spieszyłam się do domu, bo muszę zawieźć syna na zajęcia z koszykówki” i tak dalej. Jeśli jednak ktoś zajedzie mi drogę, to jest niegrzeczny, agresywny, czy nawet narcystyczny — po prostu jest złym człowiekiem. Uznajemy, że nasze motywy są godne pochwały i usprawiedliwiamy nasze zachowania. Jednak gdy widzimy złe zachowanie u kogoś innego, wiążemy je z wadami charakteru tej osoby.

Ale co by się stało, gdybyś powiedział sobie: „Może mój sąsiad mnie nie usłyszał?”? Możesz też poczuć się lepiej, jeśli pomyślisz, że osoba, która wcięła Ci się w kolejkę, była po prostu zajęta własnymi myślami i nie zauważyła Cię, i powiesz: „Przepraszam, najwyraźniej nie zauważył pan, że ja też stoję w tej kolejce”. Przyjmując, że ludzie raczej miewają dobre, a nie złe intencje, możemy uniknąć niepotrzebnych sporów lub negatywnego rozwoju sytuacji. Może teraz sobie pomyślisz: *Ale czasem ludzie naprawdę są niegrzeczni i nie zasługują na moją dobrą wolę*. To prawda, że ludzie nie zawsze mają dobre intencje, jednak dopóki nie wiesz tego na pewno, nic dobrego nie wynika z zakładania, że celowo chcą Ci zrobić na złość.

Judyta zawarła znajomość z Karoliną, która miała dzieci w podobnym wieku. Obie lubiły zajmowanie się ogrodnictwem, czytanie książek i teatr. Judyta miała nadzieję, że ich znajomość pogłębi się, jednak ilekroć dzwoniła do Karoliny, nawet wtedy, gdy starała się to zrobić o takiej porze, gdy jej dzieci już były w szkole, by w niczym nie zakłócić jej porannych zajęć, koleżanka starała się szybko zakończyć rozmowę. Grzeczna dziewczynka Judyta założyła, że Karolina jej nie lubi i nie może się doczekać, by ją spławić. Jednak pewnego dnia Karolina wspomniała o kursie, na który uczęszczała. Okazało się, że zajęcia były prowadzone w południe trzy razy w tygodniu, tak więc Karolina wcale nie próbowała unikać Judyty, a jedynie starała się wyjść z domu na czas, by zdążyć na kurs. W idealnym świecie Karolina od razu wyjaśniłaby Judycie, czemu musi kończyć rozmowę, jednak tak się nie stało, przez co Judyta założyła, że koleżanka nie chce z nią rozmawiać. Widzisz, jak to negatywne założenie mogło zaburzyć rozwój obiecującej przyjaźni. To kolejny powód, dla którego zakładanie dobrych intencji jest tak ważne dla utrzymywania zdrowych relacji z innymi.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Zbierz informacje, zanim wyciągniesz wnioski.** Grzeczne dziewczynki często nie chcą zapytać, co naprawdę się dzieje, z obawy, że wyjdą na osoby wścibskie lub władcze. Zamiast tego zakładają, że coś jest nie tak z *nimi* lub też że *one* zrobiły coś złe. Budowanie silnych związków wymaga, by czasem zapytać, dlaczego ktoś zachował się w określony sposób. To może być zupełnie proste: „Gdy mijaliśmy się rano w korytarzu, nie byłeś tak uprzejmy jak zwykle. Czy coś się stało?”.

- **Przyjmij, że Ty też możesz być odpowiedzialna za sytuację w wyniku jakiegoś nieporozumienia.** Jeśli nie bierzesz na siebie całej winy, to łatwo jest przyjąć część odpowiedzialności, jeśli dana relacja nie zmierza w pożądanym kierunku. Może dobra przyjaciółka nie odpowiada na Twoje telefony. Zamiast spisywać tę znajomość na straty, możesz wysłać e-mail lub nagrać wiadomość: „Zastanawiam się, czy w jakiś sposób cię obraziłam? Od jakiegoś czasu się nie odzywasz. Mam nadzieję, że nie zrobiłam czegoś, co mogłoby zagrozić naszej przyjaźni”. W ten sposób umożliwiasz drugiej osobie powiedzenie Ci, jeśli *rzeczywiście* zrobiłaś coś nie tak, albo wyjaśnienie, że naprawdę po prostu jest bardzo zajęta i nie miała czasu do Ciebie dzwonić. Jeśli druga osoba nie przyjmie gałązki oliwnej, którą wyciągnęłaś w jej kierunku, to przynajmniej wiesz, że zrobiłaś, co mogłaś, by dotrzeć do sedna problemu.
- **Nie pozwalaj na wszystko.** Zakładanie dobrych intencji nie oznacza, że powinnaś dać sobą pomiatać. Jeśli ktoś zawyża rachunek za usługę, możesz założyć najgorsze — że chce Cię oszukać — albo możesz powiedzieć: „Chyba zaszło tu jakieś nieporozumienie. Umawialiśmy się na 100 złotych, a tymczasem dostałam rachunek na 150 złotych. Skąd ta różnica?”. Grzeczna próba wyjaśnienia sprawy przyniesie lepsze rezultaty niż bezpośredni atak.
- **Postrzegaj innych jako skomplikowane, wielowymiarowe jednostki.** Często nie wiemy, co się dzieje w czyimś życiu ani jak jego przeszłe doświadczenia wpływają na jego zachowanie. Ludzie są produktami tego, jak zostali wychowani, w jakiej sytuacji życiowej aktualnie się znajdują i całego mnóstwa innych czynników, które sprawiają, że zachowują się w określony sposób. Nie musisz nawet znać szczegółów, by uznać, że możesz im czasem przyznać taryfę ulgową. Domniemanie niewinności nic Cię nie kosztuje, a może się przyczynić do tworzenia zdrowych i produktywnych relacji z innymi.

Bądź obecna tu i teraz

Pisarka Anne Morrow Lindberg powiedziała kiedyś: „Jeśli w pełni podporządkujesz się chwilom, które mijają, będziesz w stanie je przeżyć pełniej”. Budowanie obustronnie korzystnych, bogatych relacji z innymi wymaga pełnego oddania się drugiej osobie w czasie, gdy z nią przebywasz. Jednak żyjemy w czasach, gdy jesteśmy bezustannie bombardowane informacjami, oczekiwaniami i ciągle coś domaga się naszej uwagi, dlatego też pełne zaangażowanie się w daną chwilę bywa czasem bardzo trudne.

Jak często zdarzało się, że Twoje dziecko domagało się Twojej uwagi, podczas gdy Ciebie rozpraszały liczne domowe obowiązki, z którymi musiałaś się uporać po pracy? Ile razy przyjaciółka potrzebowała się wygadać, Ty jednak byłaś tak zajęta, że nie byłaś w stanie wysłuchać jej tak, by mogło to jej pomóc? W naszym przesyconym informacjami, zaganianym świecie ulegamy złudzeniu, że wielozadaniowość pozwala nam najlepiej wykorzystać czas, jednak tak naprawdę często przyczynia się do tego, że jesteśmy mniej wydajne, i co gorsza, utrudnia budowanie głębokich relacji z innymi.

Sylwia zastanawiała się, dlaczego nie mogła namówić swoich pracowników do współpracy przy ważnym projekcie. Niezależnie od tego, jak się starała, jej pracownicy opóźniali wszystko, nie dotrzymywali obietnic, a czasem wręcz sabotowali jej wysiłki. Podczas okresowej oceny pracowniczej szef dał jej do zrozumienia, iż wprawdzie docenia jej ciężką pracę i poświęcenie, jednak zauważył, że inni nie lubią z nią pracować. Ze zdziwieniem dowiedziała się, że inni postrzegali ją jako pochłoniętą sobą i wyniosłą — była tak zajęta rozmyślaniami o swojej pracy, że nie była w stanie poświęcić uwagi czemukolwiek innemu. Wydawało jej się, że jest dostatecznie przyjacielska, ale uznała, że firma płaci jej za to, by wykonywała swoją pracę, i to było dla niej priorytetem. Nie uświadamiała sobie, że nie będzie mogła wydajnie pracować, jeśli nie poświęci czasu na budowanie relacji z innymi.

Jak Sylwia dowiedziała się dzięki doradztwu zawodowemu, bycie w pełni obecnym w danej chwili nie zabiera wiele czasu ani też nie musi utrudniać wykonania zadań, które się przed nami piętrzą. Wymaga jedynie chęci postawienia

innych ludzi na pierwszym miejscu. Zatrzymanie się przy czyimś pokoju, by zapytać, jak się miewa jego chore dziecko — i uważne wysłuchanie odpowiedzi — to właśnie bycie w pełni obecnym w terażniejszości. Odwrócenie się od komputera, by odpowiedzieć na pytanie dziecka, zamiast zbywania go półsłówkami, podczas gdy nadal stukasz w klawiaturę, to bycie obecnym w terażniejszości. Poświęcenie kilku minut, by wpaść na czyjeś urodziny w pracy, to też obecność w terażniejszości. Nie mówimy tu o długich godzinach w każdym tygodniu, lecz o minutach — jeżeli jednak nie masz czasu, by poświęcić te kilka minut, nigdy nie będziesz w stanie zbudować relacji z innymi, które ułatwią Ci osiągnięcie Twoich celów.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Mów do siebie, by przełączyć się w inny tryb działania.** Gdy ktoś Ci przerwie, powiedz sobie: „Nie ma nic ważniejszego niż moja pełna obecność w terażniejszości”. Stanie się to gładkim przejściem pomiędzy „działaniem” a „byciem” i w końcu stanie się Twoją drugą naturą.
- **Medytuj.** Nie możesz równocześnie medytować i myśleć o tysiącu różnych rzeczy. Medytacja może pomóc Ci znaleźć w sobie to, czego potrzebujesz, by w pełni zaangażować się w daną chwilę. Pozwala Ci ćwiczyć skupianie uwagi. Jeśli nigdy wcześniej tego nie robiłaś, zapisz się na kurs, warsztaty lub przyłącz się do jakiejś grupy, by nauczyć się sztuki bycia w pełni obecną w danej chwili.
- **Przestań ciągle coś robić.** Jeśli masz wrażenie, że masz tyle do zrobienia, że doba jest za krótka, to czas coś zmienić. Jesteś człowiekiem, nie robotem. Znajdowanie sobie nieustannie czegoś do zrobienia uniemożliwia Ci wchodzenie w takie interakcje z innymi, które pozwolą Ci zbudować z nimi jak najpełniejsze więzi. Znajdź jedną lub dwie rzeczy, które możesz usunąć ze swojej listy zadań lub przesunąć na późniejszy termin, tak by spędzić kilka minut z ludźmi, którzy są najważniejsi dla Twojego życiowego sukcesu.
- **Czytaj między wierszami.** Częścią bycia w pełni obecnym w terażniejszości jest poświęcenie czasu na zastanowienie się nad tym, czego potrzebuje od Ciebie druga osoba. Interakcje z innymi mogą się przerodzić w konfrontacje, jeśli nie wsłuchujesz się w metaprzekaz, czyli to, co druga osoba czuje lub sugeruje, jednak nie wyraża jasno. Jeśli nie będziesz w pełni obecna w terażniejszości, te informacje Ci umkną.

- **Poinformuj drugą osobę, gdy naprawdę nie jesteś w stanie poświęcić jej pełni uwagi.** Czasami rzeczywiście nie jesteśmy w stanie przerwać tego, co robimy, by dać innym to, czego potrzebują. Zamiast pozwolić, by druga osoba odeszła, czując się niezrozumiana lub niedoceniona, powiedz jej, że teraz nie jest dobry moment, jednak jej potrzeby są dla Ciebie ważne i chcesz poświęcić jej pełną uwagę. Zasugeruj inną porę (koniecznie tego samego dnia), by się spotkać i porozmawiać.

Pozwól innym zachować twarz

Zdobycie tego, czego pragniesz w długoterminowych relacjach z innymi, oznacza, że musisz być dostatecznie miła, by pozwolić innym zachować twarz. Mimo że przypomnienie koledze, że przewidziałaś, iż klient będzie niezadowolony z terminu wykonania projektu, może być kuszące, sprawi jedynie, że Twój współpracownik poczuje się jeszcze gorzej. Wierz nam, że nie podziękuje Ci, wspierając *Ciebie* następnym razem, gdy to Ci będzie potrzebne. Podkreślanie, że Ty miałaś rację, a druga osoba się myliła, nawet jeśli jest to bezdyskusyjna prawda i masz najlepsze intencje, nie pomoże Waszej relacji.

Większość osób reaguje agresją i złością, gdy czują się przyparto do muru. Starając się chronić swoje ego, nie chcą ustąpić na krok. Jeśli się ich naciska, kurczowo trzymają się resztek swojej urażonej godności i zaczynają zastanawiać się, jak ocalić twarz i być znowu górą. Tego dowiedziała się Hanka, gdy jej córka nie chciała zerwać z chłopakiem, mimo wiarygodnych dowodów, że ten spotyka się równocześnie z kimś innym. Hanka nigdy nie kryła się ze swoimi podejrzeniami, jednak uświadomiła sobie, że zachowanie jej córki mogło być po części reakcją na to, że nie potrafiła ugryźć się w język. Im bardziej zwracała uwagę na wady partnera córki, tym bardziej ta go broniła. Fakt, że wciąż z nim była, był w dużej mierze próbą udowodnienia matce, że nie miała co do niego racji. Oczywiście koniec końców to córka Hanki ucierpiała na tym najbardziej, jednak odbiło się to też negatywnie na relacji matki i córki. Można było tego uniknąć, gdyby Hanka zachowała swoje uwagi dla siebie i pozwoliła córce zachować twarz.

Jednak pozwalanie innym na wyjście z twarzą nie oznacza, że zawsze musisz gryźć się w język. Może też oznaczać przyjęcie szczerych przeprosin i pozwolenie drugiej osobie, by wyjaśniła, dlaczego zachowała się w określony sposób. Gdy Teresa zachorowała na poważną grype, jej chłopak nie tylko nie chciał jej pomóc, ale wręcz powiedział, że nie będzie jej odwiedzał, dopóki nie wydobrzeje. Gdy Teresa poczuła się lepiej, przeprosił ją za to, tłumacząc, że bał się zarażenia, a nie mógł sobie pozwolić na to, by w tamtym momencie nie chodzić do pracy. Teresa miała prawo być zła, jednak zamiast

tego przyjęła jego przeprosiny i nawet powiedziała, że zapewne na jego miejscu postąpiłaby tak samo.

Kobiety sukcesu są dostatecznie bystre, by nie sypać soli na ranę. Nie chodzi tu o bycie miłą — zyskują szacunek, ponieważ nawet bez słów inni wiedzą, że kobieta sukcesu postąpiła szlachetnie i zrezygnowała z wypominania im błędów.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Zrezygnuj z mówienia: „A nie mówiłam?”**. Oczywiście, że może to być kuszące, jednak weź najpierw pod uwagę, jak wpłynie to na Twoją relację z drugą osobą. Bardzo możliwe, że zaczniesz Cię darzyć niechęcią i podobnie jak córka Hanki nadal będzie postępowała w niepożądany przez Ciebie sposób, byle tylko udowodnić, że jednak ma rację.
- **Nie myl pozwalania innym na zachowanie twarzy z rezygnowaniem z rzeczy, które są dla Ciebie ważne**. To nie to samo. Jeśli na przykład Twój partner powie coś przykrego Twojej przyjaciółce, to powinnaś z nim o tym porozmawiać. Troska o uczucia przyjaciółki powinna zatriumfować nad obawą, że zranisz jego uczucia. Z drugiej strony jeśli jego 85-letnia matka wciąż zwraca się do Ciebie niewłaściwym imieniem, to lepiej będzie, jeśli zrezygnujesz z wypominania jej tego.
- **Jeśli zbyt często musisz komuś pozwalać zachować twarz, to może to sygnalizować jakiś problem**. Jeśli uświadomisz sobie, że ciągle musisz ratować sytuację z powodu czyjegoś zachowania, to może już czas o tym porozmawiać — dla dobra tej drugiej osoby. Jeśli Twój brat regularnie pije nieco za dużo, po czym obraża Twojego męża na rodzinnych spotkaniach, to może mieć problem z nadużywaniem alkoholu. Na początku może Ci mieć za złe konfrontację, jednak jeśli poszuka pomocy, to w końcu zrozumie, że tylko Ty miałaś dość odwagi, by otwarcie poruszyć tę kwestię, i będzie Cię za to szanował.

Wydź ze strefy komfortu w związkach

W bardzo młodym wieku dziewczęta budują relacje z innymi, koncentrując się na tym, co mają z nimi wspólnego. W odróżnieniu od chłopców, którzy często są mniej wybredni w zakresie tego, komu pozwalają się przyłączyć do swojego kręgu społecznego, nastoletnie dziewczęta często tworzą kliki. Chłopcy mogą rozrabiać i bić się, jednak dziewczęta potrafią korzystać z bardziej zdradzieckiej broni psychologicznej, by deprecjonować i wykluczać tych, których nie uznają za godnych ich przyjaźni. To zjawisko znajduje swoje odbicie w opiniach typu „dziewczęta są wredne”.

Często kobiety przenoszą te zachowania do dorosłości, chociaż przyjmują one wtedy mniej skrajną formę. Jednak większość z nas wciąż instynktownie łączy się z tymi, którzy nas przypominają — mają podobne wartości, zainteresowania i przekonania. Łatwo jest z takimi osobami budować więzi, ponieważ są do nas podobne. Co jednak z ludźmi, którzy tak się od nas różnią, że trudno nam dostrzec w nich jakieś zalety? To ludzie, dla których nie chciałoby się nam przejść przez ulicę, by na nich napluć, gdyby stanęli w ogniu. Taka postawa to błąd.

Nie chodzi tu jedynie o potrzebę, by wszyscy nas lubili, lub sprawienie, że mało popularna dziewczyna poczuje się akceptowana. Gdy otaczamy się jedynie ludźmi, którzy bardzo nas przypominają, tracimy cenną szansę, by spojrzeć na świat z innej perspektywy. W rezultacie nasz świat zostaje sztucznie zawężony i brak w nim różnorodności, która jest potrzebna do podejmowania dobrych decyzji, uzupełnienia naszych własnych talentów lub zawarcia korzystnych znajomości, które mogą nam pomóc zrealizować nasze cele. Kobiety sukcesu nie oceniają książki po okładce i szeroko zarzucają sieci, jeśli chodzi o rozszerzanie kręgu znajomości.

Lois opowiedziała następującą historię: pewnego piątkowego wieczoru trzydzieści lat temu wracała samolotem z Denver, gdy koło niej usiadła nie-nagannie ubrana i uczesana starsza kobieta. Zmęczona po całym dniu pracy Lois pomyślała sobie: *Ta kobieta wygląda, jakby nie przepracowała w życiu ani jednego dnia. Mam nadzieję, że nie spodziewa się, że poświęcę całą podróż*

na rozmowę z nią. Z tą myślą Lois pograżyła się w lekturze książki i nie podniosła znad niej głowy, aż samolot wylądował. Gdy zamknęła książkę, kobieta zerknęła na nią i powiedziała, że zauważyła, iż Lois używała karty ARCO jako zakładki. Lois skinęła głową, a kobieta powiedziała: „Co za zbieg okoliczności. Mój mąż jest prezesem ARCO. Wyjdzie po mnie na lotnisko”.

To był, jak nazywa to Carol, moment V-8[®] (więcej na ten temat przeczytasz w taktyce 66.). Fakt, że Lois przedwcześnie osądziła tę kobietę, nie tylko sprawił, że nie porozmawiała z kimś, kto był zupełnie sympatyczny, ale też kto mógł jej pozwolić zawrzeć bardzo korzystną dla jej kariery znajomość. To była cenna lekcja dla Lois i błąd, którego nie popełniła po raz drugi.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Nie oceniaj świeżo poznanych ludzi.** Szybkie ocenianie innych bez zebrania dostatecznej ilości informacji nie jest rozsądne, szczególnie w przypadku ludzi, którzy różnią się od Ciebie. Jeśli coś Cię odpycha od nowo poznanej osoby, potraktuj to nie jako sygnał, by ją skreślić, lecz raczej by dowiedzieć się więcej.
- **Nie skreślaj „wariatów”.** Powiedzmy, że jesteś na spotkaniu straży obywatelskiej i jeden z członków, którego nie znasz, wysuwa sugestię, która wydaje się tak dziwaczna, że pozostali zebrani przewracają oczami i ciężko wzdychają. Ty też uważasz, że jest zbyt daleko posunięta, i odczuwasz pokusę, by zakwalifikować tego człowieka jako szaleńca. Jednak zamiast bezpiecznie podzielić zdanie większości, postanawiasz głębiej wy badać, dlaczego ta osoba wysunęła taką propozycję i jakie jej zdaniem korzyści mogłaby przynieść jej realizacja. Może się okazać, że wyjątkowe doświadczenia tej osoby stanowią klucz do pomysłu, który wcale nie jest aż tak zwariowany, jak się wydaje na pierwszy rzut oka.
- **Ćwicz się w tolerancji.** A więc najlepszy przyjaciel Twojego męża nie jest kimś, kogo normalnie chętnie widziałabyś w kręgu najbliższych znajomych? Jasne, ma dobre serce, jest bardzo miły dla Waszych dzieci i zna się z Twoim mężem od lat — jednak nigdy nie wie, kiedy przestać mówić! Mimo wszystko jednak jego zalety przeważają nad wadami. Zrób więc tak, jak sugeruje nasza przyjaciółka dr Pam Erhard: „Zbuduj most i przejdź po nim”. Znajdź sposoby, by nawiązać z tą osobą więź i uszanować jej wyjątkowy sposób bycia, a jednocześnie zachować swoje granice.

Zrozum zasadę *quid pro quo*

Quid pro quo („coś za coś”) to nieodłączna część każdej relacji, czy chodzi o małżeństwo, przyjaźń, czy partnerstwo w interesach. Termin *quid pro quo* odnosi się do otrzymywania czegoś wartościowego w zamian za inną wartościową rzecz, którą dajemy. Nie chodzi tu jedynie o pieniądze, lecz również o takie rzeczy jak uwaga, uczucie, czas czy przysługa. My używamy tego terminu na oznaczenie naturalnego odwzajemniania się, które rozwija się we wszelkiego typu związkach.

Gdy Magda i Andrzej zakochali się, zaręczyli i zaczęli snuć marzenia o domu pełnym dzieci, oboje uważali za naturalne, że to Magda zostanie w domu, by je wychowywać. Oboje pochodzili z licznych rodzin, w których matki zajmowały się dziećmi, a ojcowie zarabiali na chleb, tak więc ten styl życia wydawał się im znajomy i naturalny. Po prostu para dobrana w niebie... Mija pięć lat, Magda i Andrzej dowiadują się, że będą mieli pierwsze dziecko. Oboje bardzo się cieszą, jednak Magda nie zdradziła nikomu pewnego sekretu: po siedmiu latach pracy nie jest już tak przekonana, że chce zostać niepracującą mamą, tak jak to planowali kilka lat wcześniej.

Z rozmów z bliskimi przyjaciółkami, które po urodzeniu dzieci porzuciły swoje kariery, wywnioskowała, że większość z nich czuje się marginalizowana i odsunięta na boczny tor. Niektóre z nich wydawały się z tego powodu cierpieć na depresję. Kochały swoje dzieci, jednak tęskniły za tym, co dawała im praca w zawodzie. Magda zrozumiała, że nie chce wpaść w taką samą pułapkę i pragnie nadal pracować po urodzeniu dziecka. W związku z tym pragnęła się wycofać z „umowy”, na jaką zgodziła się przed zawarciem małżeństwa — że po urodzeniu dzieci ona zostanie w domu, a Andrzej będzie pracował na utrzymanie rodziny. Ta zmiana spowodowała trwające jakiś czas napięcia w ich domu: Andrzej czuł, że nie otrzymuje tego, co było mu obiecane, gdy ożenił się z Magdą. Napięcie, rozczarowanie, gniew czy utrata złudzeń to typowe uczucia, gdy ustalone *quid pro quo* zostanie zmienione przez jedną ze stron.

Łatwą do zrozumienia relacją *quid pro quo* jest związek, jaki masz ze swoim pracodawcą — Twój wysiłek w pracy zostaje nagrodzony comiesięczną wypłatą. W innych relacjach to *quid pro quo* jest bardziej złożone,

subtelne, ale też bardziej podatne na nieporozumienia, jak to miało miejsce w związku Magdy i Andrzeja. On wierzył, że w zamian za bycie żywicielem rodziny będzie miał żonę, która zostanie w domu, by wychowywać ich dzieci. Jednak gdy przyszło co do czego, okazało się, że jej oczekiwania są inne.

Grzeczne dziewczynki często uznają takie jawne układy dawania i brania za coś w złym guście, jednak kobiety sukcesu jasno definiują jego zasady. Niedawno pewna klientka Lois zadzwoniła, by zapytać ją, czy wygłosi przemówienie za darmo. Pracuje dla dużej firmy dysponującej ogromnym budżetem, jednak gdyby udało się nakłonić do tego Lois, zrobiłaby dobre wrażenie na swoich przełożonych i poprawiła swoje szanse na awans. Lois była tego świadoma. Podczas rozmowy powiedziała więc pół żartem, pół serio, że zrezygnuje ze swojego typowego wynagrodzenia, jednak ta klientka będzie jej winna przysługę.

Jeśli nie rozumiesz *quid pro quo* związanego ze wszystkimi swoimi związkami, to ryzykujesz, że tego typu otwarta lub zawoalowana wymiana potoczy się nie po Twojej myśli.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Przyjrzyj się kursowi wymiany we wszystkich swoich związkach.** Zastanów się teraz nad najważniejszymi ludźmi w Twoim życiu. Co od Ciebie dostają? Co Ty dostajesz od nich? Czy ta wymiana jest równa? Jeśli czujesz, że dajesz więcej, niż dostajesz, to ktoś Cię robi w balona. A jeśli dostajesz więcej, niż dajesz, to w końcu doprowadzi to do powstania napięcia i żalów, co może zniszczyć cenną dla Ciebie relację.
- **Odkryj ukryte *quid pro quo*.** Może masz koleżankę, której często stawiasz obiad, bo jest bezrobotna. Oczekujesz jednak, że w zamian zrobi wszystko, by Ci pomóc, gdy będziesz potrzebowała przysługi. Jednak gdy pewnego dnia prosisz ją, by posiedziała wieczorem z Twoimi dziećmi, wymawia się, że nie ma czasu, i zaczynasz żywić do niej urazę. Jednak być może ona wcale nie jest egoistką, lecz jedynie inaczej rozumie niepisane *quid pro quo* Waszej relacji. W dalszej części książki podamy kilka użytecznych wskazówek, jak rozmawiać o tego typu drażliwych kwestiach. Teraz zapamiętaj jedynie, że niewłaściwie rozumiane lub nieuświadomiane *quid pro quo* może stać się źródłem sporów w każdym związku.
- **Głośno powiedz, na czym polega dane *quid pro quo*.** Nie bój się jasno wyrazić, co masz do zaoferowania i czego oczekujesz w zamian.

Dawaj więcej, niż dostajesz

Po przeczytaniu taktyki 23. mogłaś odnieść wrażenie, że celem każdej relacji powinno być dążenie do idealnej równowagi w braniu i dawaniu. Jednak w rzeczywistości nie jest to możliwe. Nie chciałybyś być „drzewem darów” (z klasycznej książki Shela Silversteina), jednak kobiety sukcesu rozumieją, że im więcej się daje, tym więcej się otrzymuje. Być może nie od razu i niekoniecznie ze strony tej osoby, której się dawało, jednak w ostatecznym rozrachunku szczodrość ducha zawsze wygrywa. Doświadczaliśmy tego wielokrotnie w naszym życiu, a inni mówili nam, że tak samo jest w ich przypadku.

Nasza przyjaciółka Eleanor daje tak dużo, że można by ją wziąć za świętą — jednak pierwsza Ci powie, że to dalekie od prawdy. Zasiada w wielu radach nadzorczych, jest mentorką dla młodych ludzi, ofiarowuje zarówno swój czas, jak i pieniądze na sprawy, w które wierzy, i przekazuje szczodre datki na kościół. Jeśli ją zapytać, powie Ci, że za każdym razem, gdy coś daje, otrzymuje więcej w zamian. Czasem ma to formę niespodziewanej podwyżki, czasem oferty pomocy, gdy najbardziej jej potrzebuje, a czasem nieoczekiwanego prezentu. Eleanor wie, że tak właśnie działa ten świat. Nie buduje się cennych relacji z innymi, jeśli Twoje dłonie i serce są zamknięte.

Oto kilka dalszych przykładów ludzi, którzy znają sztukę dawania i w rezultacie cieszą się udanymi związkami z innymi:

- Jeremy jest profesorem w Drucker School of Business w Claremont w Kalifornii. Jego studenci go uwielbiają, ponieważ zawsze gotowy jest poświęcić czas na rozmowę o projektach, nad którymi pracują, lub problemach, z jakimi się borykają. Gdy Jeremy dowiedział się, że potrzebuje przeszczepu nerki, nikt w rodzinie nie chciał być dawcą. Potem dowiedział się, że dwadzieścioro jego studentów poszło się przebadac, by sprawdzić, czy ktoś z nich nie może być dawcą — okazało się, że jedno z nich mogło nim zostać, i tak też się stało.

- Weronika pracowała w dużej korporacji jako osoba zajmująca się planowaniem strategicznym dla jednego z wydziałów. Koleżanka z innego działu miała problem z opracowywaniem swoich planów strategicznych. Nie oczekując niczego w zamian, Weronika co roku przez kilka lat pomagała jej w przygotowywaniu dokumentów. Gdy odeszła z tej korporacji, by założyć własną firmę konsultacyjną, początkowo odczuwała zniechęcenie, nie mogąc przyciągnąć klientów. I wtedy właśnie jej dawna koleżanka, której pomagała kiedyś, zadzwoniła do niej z informacją, że jej znajomy, prowadzący dużą firmę, szuka konsultanta i umówiła ich na spotkanie. Weronice udało się zdobyć nie tylko tego klienta, lecz również wielu innych w kolejnych latach dzięki pomocy wdzięcznej koleżanki.
- Grażyna była tym rodzajem sąsiadki, która zawsze była chętna do pomocy. Gotowała obiady dla tych sąsiadów, którzy mieli jakiegoś członka rodziny w szpitalu, zajmowała się dziećmi, gdy rodzice musieli pracować do późna, a nawet odśnieżała chodniki przed domami starszych mieszkańców. Gdy jej mąż stracił pracę w przemyśle motoryzacyjnym i nie mógł znaleźć kolejnej, pojawiło się ryzyko, że stracą swój dom. Wtedy nieoczekiwanie otrzymali pocztą czek na dużą sumę. Do dziś nie wiedzą, kto go wysłał, jednak niewątpliwie ktoś we wszechświecie pamiętał o usługach Grażyny.

Kobiety sukcesu nie dają więcej, niż otrzymują, z nadzieją, że dostaną cokolwiek w zamian. Robią to, ponieważ wiedzą, że dawanie jest fundamentem, na którym buduje się silne relacje z innymi. Błąd, który popełniają grzeczne dziewczynki, polega na tym, że dają ze złych powodów — ponieważ boją się odmówić, chcą być lubiane lub mają poczucie winy. Dawanie z tych powodów i pozwalanie innym, by Cię wykorzystywali, tylko pomniejsza Twoje zasoby i ostatecznie prowadzi do tego, że odczuwasz żal. Pomówimy o tym, w jaki sposób kobiety sukcesu zapobiegają takiej sytuacji, w strategii III, „Zarządzaj oczekiwaniami”.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Włóż w to trochę wysiłku.** Tak, wszyscy jesteśmy zajęci, mamy ograniczony zasób sił i czasu, jednak dołożenie starań, by komuś pomóc, przynosi bardzo obfite odsetki, gdy się tego najmniej spodziewasz, a najbardziej potrzebujesz.

- **Skup się na jakości, nie na ilości.** Dawanie więcej, niż się otrzymuje, nie musi Ci zabierać mnóstwa czasu ani bardzo wiele kosztować. Zamiast tego spraw, by to, co robisz, liczyło się, pomagając osobom, które są Ci bliskie, lub dając na cele, które są dla Ciebie istotne.
- **Nie bój się zapytać, jak możesz pomóc.** Zbyt często gdy widzimy, że ktoś ma problemy, unikamy oferowania pomocy, ponieważ obawiamy się, że druga osoba będzie zbyt dumna lub zakłopotana, by ją przyjąć. Nawet jeśli dana osoba odrzuci Twoją ofertę, zapamięta Twoją troskę.
- **Postaraj się zebrać więcej, niż wydajesz.** Gdy pomagasz komuś, tworzysz u niego dług wdzięczności — to niczym akumulacja kapitału. Twój rachunek dobrej woli powinien pękać w szwach — dzięki temu gdy sama będziesz potrzebowała pomocy, będziesz mogła z niego czerpać pełnymi garściami.

Nie przejmuj się nieistotnymi kosztami

W każdej dłuższej trwającej relacji każda ze stron gromadzi pewien kapitał. *Kobiety sukcesu* nie tylko potrafią go wykorzystać, by dostać to, czego chcą (więcej na ten temat za chwilę), wiedzą też, że inni również zapracowali sobie na swój kapitał, i ilekroć jest to możliwe, traktują ich ulgowo. Weź pod uwagę następujące przykłady:

- Mąż Alicji miał zły nawyk „poprawiania” jej, ilekroć opowiadała jakąś historyjkę przy obiedzie z przyjaciółmi. Jeśli mówiła, że coś się zdarzyło we wtorek, Darek przerywał jej i mówił, że tak naprawdę to było w środę. Były to nieistotne szczegóły, jednak Alicja miała wrażenie, że stara się podważyć jej słowa. Potem uświadomiła sobie, że mąż chciał jedynie, by historia została poprawnie opowiedziana, i pomyślała o wielu zaletach męża. Nagle te ciągłe wtrącenia przestały jej aż tak przeszkadzać i następnym razem nie miała o to pretensji do Darka. Nie kosztowało jej to wiele, a przyczyniło się do stworzenia atmosfery dobrej woli w ich małżeństwie.
- Dorota pojechała z przyjaciółką na wycieczkę do miasta, w którym kiedyś już była. Jednak jej przyjaciółka, która prowadziła samochód, nie знаła go, więc polegała na nawigacji, która prowadziła je okrężną drogą, przez co straciły godzinę. Dorota uznała jednak, że nie ma to większego znaczenia, i nic nie powiedziała na ten temat, uznając, że nie warto na to zwracać uwagi.
- Karolina miała współpracownika, który często spóźniał się 10 – 15 minut do pracy. W rezultacie w tym czasie Karolina musiała za niego odbierać telefony. Było to dość uciążliwe, jednak pod wszystkimi innymi względami bardzo dobrze się jej współpracowało z tym człowiekiem. Chętnie oferował pomoc, gdy Karolina jej potrzebowała, na zebraniach popierał jej pomysły i zgadzał się zastępować ją, gdy musiała wcześniej wyjść z pracy, by zająć się chorym dzieckiem. W ogólnym rozrachunku koszt odbierania za niego telefonów był minimalny, ponieważ współpracownik nadrabiał swoje spóźnienia na inne sposoby.

Kobiety sukcesu potrafią dokonywać świadomych wyborów dotyczących tego, ile warte są niektóre poświęcenia w życiu. Jeśli koszt jest niewielki, a zysk spory, to mówimy tu o mądrej inwestycji.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Korzystanie ze zgromadzonego kapitału to nie to samo co prośenie o przysługę.** Korzystanie ze zgromadzonego kapitału oznacza, że wcześniej dawałaś więcej, niż dostawałaś, więc możesz oczekiwać, że dostaniesz coś w zamian. Przysługa to z kolei to coś, co ktoś robi dla Ciebie z dobrej woli. Jeśli prosisz o przysługę, to musisz się emocjonalnie przygotować na ewentualną odmowę. Jeśli Twoja prośba o coś zostanie odrzucona, mimo że wcześniej inwestowałaś w tę znajomość, to może to wskazywać na jakiś rozdźwięk.
- **Nie odmawiaj wypłaty.** Jeśli wypłacasz środki z rachunku, na którym nie masz dostatecznych środków, narażasz się na karne odsetki lub nawet zamknięcie rachunku. Tutaj też ta analogia się sprawdza: jeśli oczekujesz zbyt wiele lub zbyt szybko, możesz zniszczyć daną relację.
- **Gdy zdecydujesz się przyznać komuś taryfę ulgową, zastanów się, czy warto mu o tym powiedzieć.** Czasem opłaca się poinformować kogoś, że postanowiłaś nie zwracać na coś uwagi i dlaczego — w przeciwnym wypadku może tego nie zauważyć, a Ty stracisz okazję do zgromadzenia kapitału. Na przykład Alicja wyjaśniła swój tok rozumowania Darkowi, ponieważ chciała mu powiedzieć, że ceni go za inne rzeczy na tyle, by nie mieć do niego pretensji o nawyk zwracania jej uwagi. On z kolei był jej za to wdzięczny. Alicja mogła skorzystać z tego kapitału wdzięczności później.

Bądź wspaniałomyślna

Gdybyś nas zapytała, to powiedziałybyśmy, że wspaniałomyślność jest tym, czego brakuje w większości związków wszelkiego rodzaju. Na przykład Karolina zastanawia się, dlaczego członkowie rady nadzorczej organizacji non profit, w której zasiada, nie chcą z nią współpracować. Nie ma wątpliwości, że jest oddana sprawie i poświęca tej pracy sporo własnego czasu. Jednak gdy prosi o ochotników, którzy mogliby z nią pracować, nie widać lasu rąk.

Gdybyś jednak zobaczyła Katarzynę podczas zebrania, wiedziałabyś, dlaczego tak się dzieje. Jest uparta, uszczypliwa, a czasem wręcz niegrzeczna. Gdy inny członek rady wysuwa jakąś sugestię, która się jej nie podoba, bez ogródek mówi: „To głupi pomysł, ponieważ...”. A gdy przewodniczy akcji zbierania funduszy, zapomina podziękować innym, którzy pomagali w jej organizacji. Katarzyna pracuje dwa razy więcej, niż powinna, ponieważ nikt nie chce paść ofiarą jej ostrego języka i braku dyplomacji.

Wspaniałomyślność jest jedną z tych rzeczy, które trudno zdefiniować, jednak łatwo rozpoznać, gdy się z nią ma do czynienia. Wspaniałomyślność oznacza też „łaskawość”, a to słowo oznacza „niezasłużony dar”. Zmęczony pasażer, który odstępuje swoje siedzenie starszej osobie, współpracownik, który nie chce na nikogo zrzucić winy za jakiś błąd, mężczyzna, który przepuszcza kobietę ze śpiącym dzieckiem przed sobą w kolejce, tak by mogła już iść do domu, aby je położyć — to przykłady wspaniałomyślności.

We wspaniałomyślności nie chodzi o to, by wkładać w coś wiele wysiłku, a bardziej o to, by pomyśleć o innych. Na przykład Danusia znalazła się w nieprzyjemnej sytuacji podczas spotkania z przyjaciółkami. Jedna z nich, która kiedyś była otyła, ale straciła dużo na wadze, zwróciła się do niej ze słowami: „Mam całą szafę pełną rzeczy, które już na mnie nie pasują, może byś je chciała?”. Danuta, która wcale nie była dużo grubsza niż ta koleżanka w tym momencie, poczuła się obrażona i zakłopotana. W pierwszej chwili chciała odpowiedzieć: „Nie będą na mnie pasowały, będą za duże!”, jednak nie zrobiła tego. Zamiast tego uśmiechnęła się i powiedziała: „Zastanowię się”. Dzięki temu rozmowa mogła potoczyć się dalej i nie doszło do awantury. To był przykład wspaniałomyślności.

Gdyby Danuta była grzeczną dziewczynką, po prostu by się zgodziła, ponieważ czułaby, że powinna, skoro ktoś złożył jej taką propozycję. Jednocześnie jednak czułaby się upokorzona przez założenie, że te wielkie rzeczy mogłyby być w jej rozmiarze. Poświęcenie szacunku do siebie to więcej, niż wymaga wspaniałomyślność. Oczywiście Danusia zamierzała później porozmawiać w cztery oczy z tą koleżanką, by powiedzieć jej, jak się poczuła, jednak to w niczym nie umniejszyłoby jej wspaniałomyślności.

Wspaniałomyślność przybiera różne formy: docenienie czyichś zasług, oparcie się pokusie zwrócenia publicznej uwagi na czyjeś słabości, dyplomatyczny sposób wyrażania się, a czasem ugryzienie się w język, do czasu, aż nadejdzie lepszy moment na wyrażenie swojego zdania. Wspaniałomyślność nic Cię nie kosztuje, a pozwala Ci poprawić samoocenę i pomaga w budowaniu relacji. W końcu kto nie chciałby znać kogoś wspaniałomyślnego?

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Nie przejmuj się drobiazgami.** Twoja szwagierka wygłasza sarkastyczną uwagę na temat Twoich umiejętności kulinarnych podczas świątecznego obiadu, nad przygotowaniem którego naprawdę się napracowałaś. Masz ochotę powiedzieć, że ona też nie jest zbyt dobrą kucharką, zamiast tego jednak mówisz: „Cóż, powoli, ale się uczę”. To wspaniałomyślność — awantura popsułaby humor wszystkim, a poza tym w głębi ducha wiesz, że wykonałaś kawał dobrej roboty.
- **Surowo podchodź do problemów, łagodnie do ludzi.** Zgodnie z tym japońskim przysłowiem można atakować błędy i to, jak zostały popełnione, jednak wskazywanie winnych palcem powoduje jedynie niepotrzebny wstyd i burzy relacje z innymi. Następnym razem gdy Twój mąż zapomni kupić chleb i mleko, wracając z pracy, spróbuj powiedzieć: „Pewnie byłeś bardzo zajęty. Czy mogę jakoś ci o tym przypomnieć następnym razem?”. To wspaniałomyślne. Złoszczenie się na niego lub poniżanie go za to, że znowu zapomniał zrobić zakupy, nie sprawi, że następnym razem produkty pojawią się na Twoim stole.
- **Nigdy nikogo publicznie nie poniżaj.** Nie potrafimy wymyślić ani jednego przykładu, w którym publiczne poniżenie byłoby stosowne. Czasem potrzebna jest rozmowa na osobności, w czasie której możesz podzielić się swoimi uwagami (wkrótce podpowiemy Ci, jak zrobić to w sposób

produktywny), jednak zawstydzanie lub poniżanie kogokolwiek nigdy nie jest właściwym sposobem postępowania. Pewnego razu podczas zebrania Joanna została oskarżona o coś, o czym wiedziała, że zrobił to ktoś inny, też obecny na tym zebraniu. Cicho wysłuchiwała uwag, nie biorąc winy na siebie ani nie zrzucając jej na rzeczywiście winnego. To było wspaniałomyślne. Od razu po spotkaniu poszła do winowajcy i powiedziała mu, że nie podobało jej się, że pozwolił, by wzięła winę na siebie. Nie przeprosił jej, jednak taka sytuacja więcej się nie powtórzyła.

- **Nie zniżaj się do poziomu przeciwnika.** W naszym życiu bywają ludzie, o których można powiedzieć, że zachowują się jak słoń w składzie porcelany. Brakuje im samoświadomości i dyscypliny, a w rezultacie nie są zdolni do choćby najmniejszej wspaniałomyślności. Jeśli spróbujesz z nimi metody „oko za oko, ząb za ząb”, trudno Ci będzie wygrać i skończy się na tym, że zejdziesz do ich poziomu. Kobiety sukcesu potrafią się zachować wspaniałomyślnie nawet w obliczu zachowania, które nie jest tak wspaniałomyślne.

Postaraj się zrozumieć, co kryje się za daną potrzebą

Jak pisałyśmy w taktyce 23. („Zrozum zasadę *quid pro quo*”), każdy musi mieć zaspokojone swoje potrzeby w jakimś stopniu, ponieważ w przeciwnym wypadku relacja zacznie kuleć. Jak jednak możesz pogodzić potrzeby swoje i innych ludzi, jeśli czasem wydają się ze sobą sprzeczne? Cóż, po pierwsze musisz zrozumieć, *dlaczego* ludzie potrzebują czegoś, zanim zaczniecie współpracę, która pozwoli zaspokoić te potrzeby. Poniższa opowieść (która po raz pierwszy ukazała się w książce Roberta House’a *Experiments in Management and Organizational Behavior*) ilustruje tę zasadę:

Dwie siostry przygotowywały desery w przeddzień rodzinnego święta. Było późno wieczorem, gdy uświadomiły sobie, że każda z nich potrzebuje pomarańczy. Sklepy były już zamknięte, a w spiżarni pozostał już tylko jeden owoc. Starsza siostra powiedziała, że powinna dostać pomarańczę, ponieważ jej ciasto owocowe jest ulubionym deserem całej rodziny. Oczywiście młodsza siostra nie zgodziła się i powiedziała, że wszyscy woleli jej deser pomarańczowy.

Nawet gdyby obie siostry miały dość rozumu, by nie wdawać się w dyskusję na temat tego, czy ich rodzina woli ciasto owocowe czy deser pomarańczowy (takie rozmowy *nigdy* nie prowadzą do niczego dobrego), i tak każda z nich potrzebowała pomarańczy, co więc mogły zrobić? Starając się rozwiązać problem sprawiedliwie, mogłyby podzielić pomarańczę na pół, jednak tak naprawdę nie byłoby to dobre rozwiązanie, ponieważ obydwa przepisy mówiły o całej pomarańczy.

Jednak te siostry były kobietami sukcesu i zależało im zarówno na przygotowaniu deserów na rodzinne święto, jak i na utrzymaniu dobrych stosunków. Tak więc zaczęły sobie zadawać pytania, by dotrzeć do tego, *dlaczego* każda z nich upierała się przy swoim stanowisku, że *to właśnie ona* potrzebuje pomarańczy. Jak się okazało, starsza siostra Agnieszka potrzebowała jedynie skórki pomarańczowej do swojego ciasta owocowego, podczas gdy młodsza

siostra potrzebowała jedynie soku z pomarańczy. Co za szczęśliwy zbieg okoliczności! Jednak tylko dzięki zadawaniu pytań obie mogły się dowiedzieć, że tak naprawdę żadna z nich nie potrzebowała całej pomarańczy. W rezultacie udało im się dojść do rozwiązania, które zadowalało obie strony.

Laura zastosowała tę samą strategię po pięciu latach oczekiwania, by jej chłopak się jej oświadczył. Jej cierpliwość zaczynała się wyczerpywać, więc zaczęła go delikatnie wypytywać o przyczyny niechęci do ożenku, mimo że podkreślał, iż nie wyobraża sobie bez niej życia. Okazało się, że jako dziecko rozwiedzionych rodziców i ktoś, kto ciężko pracował na swoje oszczędności, obawiał się, że jeśli sprawy nie potoczą się po jego myśli, może się okazać, że straci połowę swojego majątku. Teraz gdy rozumiała powody jego niechęci, zaferowała, że podpisze intercyzę małżeńską.

Z podobną sytuacją, chociaż mającą mniejsze życiowe konsekwencje, miały do czynienia Asia i jej współlokatorka. Dziewczyny uzgodniły, że sprawią sobie zwierzątko domowe, jednak nie mogły się porozumieć co do tego jakie. Asia chciała psa, a jej współlokatorka rybki. Mogłyby się o to kłócić wiecznie, jednak po dogłębnej rozmowie okazało się, że głównym kryterium współlokatorki było to, by zwierzątko nie wymagało zbyt wiele pracy, ponieważ nie miała dużo czasu, podczas gdy Asia chciała mieć zwierzątko, do którego mogłaby się przytulić na koniec dnia. Ostatecznie uzgodniły, że kupią jedno i drugie i każda będzie się zajmowała tym zwierzątkiem, którego wybrała.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Mów o tym, co Cię interesuje.** Nie upieraj się przy swoim stanowisku i nie oczekuj, że druga osoba może czytać Ci w myślach. Mów nie tylko o tym, czego chcesz, lecz również dlaczego tego chcesz.
- **Pytaj o to, co ważne.** Nie zakładaj, że wiesz, co dzieje się w głowie drugiej osoby, lecz zachęć ją do wyjaśnienia, dlaczego zajmuje dane stanowisko.
- **Razem szukajcie rozwiązania.** Gdy ludzie starają się szanować nawzajem swoje potrzeby, ich relacja rozkwita. Nie bierz na siebie odpowiedzialności za samodzielne rozwiązanie problemu. Jeśli bierzesz wszystko na siebie i sama oferujesz rozwiązanie, druga osoba nie angażuje się tak bardzo, by dane rozwiązanie się sprawdziło.

Przyznaj się do błędu

Beata i Ania wspólnie prowadziły warsztaty dla Stowarzyszenia Rodziców i Nauczycieli. Było to ważne działanie dla lokalnej społeczności, a jego celem było dostarczenie informacji rodzicom przyszłych przedszkolaków. Przygotowanie warsztatów wymagało wiele pracy, pamiętania o licznych szczegółach i pilnowania terminów. Aby wydrukować na czas ulotki opisujące to wydarzenie, zatwierdziły ich treść bez konsultacji z pozostałymi członkami komitetu organizacyjnego i dyrektora placówki. Oczywiście okazało się, że w ulotkach był błąd. Rozzłoszczone, że nikt nie docenia ich wysiłków, Beata i Ania próbowały zatuszować swoją pomyłkę i nie przeprosiły za nią. Mimo że warsztaty udało się zorganizować bez dalszych potknięć, Ania i Beata nie zostały poproszone, by w kolejnym roku znowu były organizatorkami, a przyczyną tego był prawdopodobnie ten błąd.

Zdolność do przyznania się do swoich błędów jest ważna w każdej relacji, a szczególnie jeśli chodzi o relacje z przyjaciółmi, rodziną i partnerami. Pamiętasz tekst z filmu *Love Story*: „Miłość oznacza, że nigdy nie musisz przeproszać”? Cóż, to nieprawda. Trwałe i silne związki z innymi wymagają szczerości i zaufania, a przyznawanie się do błędu jest ich częścią.

Spójrzmy na Natalię i Małgorzatę. Ich długa przyjaźń omal się nie zakończyła, ponieważ Małgorzata nie była w stanie przyznać, że jest zazdrosna o karierę Natalii. Gdy wreszcie uświadomiła sobie, że jej zazdrość negatywnie odbija się na ich przyjaźni, znalazła w sobie odwagę, by porozmawiać o tym z Natalią, która jej wybaczyła. Gdyby jej za to nie przeprosiła, zawsze kładłoby się to cieniem na ich znajomości.

Grzeczne dziewczynki czasami przyznają się do swoich występków. Jednak tym, co odróżnia je od kobiet sukcesu, jest to, że te drugie potrafią z wdziękiem przyznać się do błędu, jednocześnie *nie podkopując swojej pozycji*. Rozumieją, że przyznanie się do błędu nie wymaga utraty szacunku do siebie lub płaszczenia się. Wystarczy przyznać, że popełniło się błąd i wyrazić żal z tego powodu.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Nie zwlekaj.** Przyznaj się do błędu, jak tylko uświadomisz sobie, że go popełniłaś. Im dłużej czekasz, tym będzie to trudniejsze. Pamiętaj, że nie chodzi tu tylko o osoby dorosłe — jeśli jesteś rodzicem, to pamiętaj, by przyznawać się do błędu również przed swoimi dziećmi. To świetny sposób, by nauczyć je takiego samego postępowania.
- **Nie przesadzaj w żadną stronę.** To, jakiego rodzaju błąd popełniłaś i jaki wpływ miał on na innych, powinno dyktować formę i rodzaj przeprosin. Jeśli na przykład spóźniłaś się z oddaniem jakiejś pracy, na którą czekał Twój współpracownik, powiedz: „Nie zdążyłam w terminie. Wiem, że postawiło cię to w trudnej sytuacji, i przepraszam. Proponuję, żebyśmy teraz postąpili w następujący sposób...”. Albo, jeśli straciłaś panowanie nad sobą w pracy, wystarczy, jeśli powiesz: „Zareagowałam zbyt gwałtownie, przepraszam”. Z drugiej strony, jeśli popełniłaś *wielki* błąd, który skrzywdził drugą osobę, spowodował wielkie niedogodności lub stał się przyczyną poważnego zmartwienia, Twoje przeprosiny powinny prawdopodobnie mieć formę dłuższej rozmowy lub rozmów, w których dasz do zrozumienia, że rozumiesz powagę sytuacji i postarasz się wynagrodzić szkodę.
- **Nie poprzestawaj na słowach.** Szczerość ma wielkie znaczenie, gdy przyznajesz się do błędu. Upewnij się, że Twój ton głosu i mowa ciała są zgodne z tym, co mówisz. Jeśli na przykład mówisz „przepraszam”, ale przy tym nie patrzysz drugiej osobie w oczy, Twoje przeprosiny nie będą sprawiać wrażenia autentycznych.

Jeśli trzy osoby mówią Ci, że jesteś pijana, idź się położyć

Maria zaczynała się zastanawiać, dlaczego przyjaciele przestają do niej odzwaniać i dlaczego to zawsze ona wychodzi z propozycjami wyjścia na obiad lub do kina. Wreszcie jedna odważna przyjaciółka oddzwoniła do niej, lecz nie po to, żeby przyjąć zaproszenie, lecz aby jej powiedzieć, że ludzie nie lubią z nią przebywać ze względu na to, jak się zachowuje. Najwyraźniej Maria miała skłonność do dominowania nad rozmową, nie okazywała zainteresowania tym, co inni mają do powiedzenia, i chętnie plotkowała o tak zwanych przyjaciółkach.

Marii trudno było tego słuchać, jednak zmusiło ją to do zastanowienia się nad przebiegiem ostatnich spotkań z osobami, które teraz do niej nie odzwaniały. Przypomniała sobie, że jedna z nich zażartowała, że „Maria zabiera całe powietrze w pokoju”, a inna w odpowiedzi na coś, co powiedziała Maria o kimś znajomym, odparła, że nie lubi plotkować. W tym czasie Maria myślała, że są to rzeczy bez znaczenia, a już na pewno nie coś, co mogłoby zagrozić jej przyjaźniom. Teraz jednak, gdy trzy przyjaciółki powiedziały jej coś takiego, uświadomiła sobie, że powinna była wziąć sobie te uwagi bardziej do serca.

Słuchanie o tym, czego inni w nas nie lubią, może być bolesne, jednak jest to zło konieczne, jeśli chcesz zbudować korzystne dla siebie relacje z innymi. Jak pamiętasz z taktyki 6., „Bądź świadoma swojej pięty achillesowej”, w której pisaliśmy o modelu okien Johari, który pozwala nam zrozumieć nasze zachowania, jedynym sposobem, by uświadomić sobie niektóre rzeczy, które utrudniają nam relacje z innymi, jest otrzymanie informacji zwrotnych od innych. Być może teraz się zastanawiasz: czemu mam się przejmować czymś, co myślą o mnie inni? Czy to nie jest błąd grzecznej dziewczynki? Nie, ponieważ percepcja to rzeczywistość. Oczywiście możesz zignorować przypadkową uwagę, która w ogóle nie wydaje Ci się trafna, jednak jeśli słyszysz to samo z różnych źródeł, czas zwrócić na to uwagę. Innymi słowy, *gdy troje ludzi mówi Ci, że jesteś pijana, idź się położyć.*

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Obserwuj mowę ciała innych.** Ludzie przekazują nam informacje na temat tego, jak nas postrzegają, przez cały czas, jednak nie zawsze ma to formę werbalną. Kobiety sukcesu są dość mądre, by zwracać uwagę na przekaz niewerbalny, który zdradza, co dana osoba naprawdę myśli. Na przykład, jeśli kilka osób zaczyna przewracać oczami, gdy po raz n-ty w rozmowie zaczynasz mówić o swoim dziecku, to możesz to oczywiście zignorować, jednak mądrzej będzie odczytać wskazówkę, że zaczynasz innych irytować, i poruszyć temat, który będzie dla wszystkich interesujący. Podobnie, jeśli jesteś na przyjęciu i co chwilę ktoś zostawia Cię pod pretekstem, że właśnie pojawił się ktoś inny, z kim potrzebuje porozmawiać, to albo Twój anty-perspirant przestał działać, albo Twoja umiejętność konwersacji kuleje.
- **Nie tylko proś o informacje zwrotne, ale też zastosuj się do nich.** Pisałyśmy już o tym, że jeśli nie chcesz, by Twoja pięta achillesowa uniemożliwiła Ci realizację Twoich celów, to bardzo istotne jest otrzymywanie informacji zwrotnych od innych. Jeśli chodzi o udane związki, potrzebujesz jeszcze więcej informacji. Gdy Maria usłyszała, że „zabiera całe powietrze w pokoju”, mogła zapytać: „Czy możesz mi pomóc zrozumieć, w jaki sposób to robię?”. Unikaj odpowiedzi w stylu: „Niby jak?” albo „Kiedy niby coś takiego zrobiłam?”, ponieważ tego typu pytania wywołują zwykle reakcje defensywne, zamiast sprzyjać porozumieniu.
- **Skieruj kamerę na siebie.** Gdy już otrzymasz informacje zwrotne, kolejnym krokiem jest uświadomienie sobie, w jakich okolicznościach i dla czego zachowujesz się w określony sposób. Wyobraź sobie, że oglądasz nagranie swojego dnia. Czy jesteś w stanie przyłapać się na tym, że przerywasz innym? Czy widzisz, że używasz zbyt wielu słów, podczas gdy mogłabyś przekazać daną informację w zaledwie paru zdaniach? Dopiero gdy spojrzysz na siebie oczami innych, będziesz mogła opracować plan zmian.
- **Pozwól się skrytykować.** Cóż, bądźmy szczerzy: większość ludzi lubi krytykować innych i czasem trzeba im na to pozwolić. Powiedz bliskim, że chcesz się zmienić i że chciałabyś, by Cię poinformowali, gdy się potkniesz. Wyobraź sobie, jak ucieszyłby się Twój mąż, gdyby usłyszał od Ciebie: „Wiem, że bombarduję cię pytaniami i informacjami, jak tylko wejdiesz do domu, i że to cię irytuje. Postaram się znaleźć lepszy moment na rozmowę, jednak pomogłoby mi, gdybyś mi mówił, kiedy stare nawyki wezmą nade mną górę, bym mogła wytrwać w tym postanowieniu”.

Zaufaj swojemu instynktowi

Niektóre grzeczne dziewczynki ignorowały swój instynkt przez tak długi czas, że już nie potrafią sobie przypomnieć, jak brzmi jego głos. Inne wprawdzie słyszą swój wewnętrzny głos, jednak mają tak mało pewności siebie, że boją się za nim podążyć. Weźmy na przykład taką sytuację: podczas rozmowy kwalifikacyjnej stwierdzasz, że Twój przyszły szef prawdopodobnie jest zwolennikiem mikrozarządzania, czego nie cierpisz, jednak mimo wszystko przyjmujesz tę pracę. To dobra posada i nieźle płatna. Jak miałabyś wytłumaczyć jej odrzucenie? Albo inny przykład: jakiś głos w Twojej głowie mówi Ci, że Twój partner *nigdy* nie będzie brał Twoich opinii pod uwagę, jednak Ty ciągle masz nadzieję, że się zmieni. Powinnaś mieć dostateczną wiarę w siebie, by słuchać swojego wewnętrznego głosu.

Często zdarza się, że nie ma jedynej słusznej decyzji, jaką należy podjąć, zwłaszcza jeśli chodzi o związki z innymi — są tylko decyzje dobre dla nas. Powinnaś oczywiście starać się zebrać jak najwięcej informacji, jednak rzadko się zdarza, że dzięki temu zdobędziesz wszystkie elementy układanki. Gdy starasz się zdecydować, czy powinnaś zaangażować się w jakiś związek, pozostać w nim, lub co zrobić, by uratować związek, który się psuje, musisz zaufać swoim instynktom.

Gdy Krystyna odkryła niepodważalne dowody, że jej mąż ma romans, była zdruzgotana. Doprowadziła do konfrontacji, mąż się przyznał i rozstali się. Jednak ona wciąż go kochała i pragnęła, aby wrócił. Mimo że niektóre jej przyjaciółki były nastawione do tego sceptycznie, a inne wręcz były temu przeciwne, jej instynkt mówił jej, że mąż może się zmienić, i postanowiła na nowo go uwieść. W końcu pozwoliła mu wrócić do domu po tym, jak obiecał jej, że razem z nią pójdzie na terapię, by uzdrowić ich związek. Minęły trzy lata i mimo że Krystyna nigdy nie zapomniała przeżytego bólu, ona i jej mąż są razem szczęśliwi.

Jak Krystynie udało się dopisać szczęśliwe zakończenie do tak trudnej sytuacji? Była świadoma, że mimo tego, co się zdarzyło, wciąż chce pozostać żoną tego człowieka. Instynkt mówił jej, że tak naprawdę wciąż ją kochał i drugi raz jej nie zdradzi (mimo że zachowywał się, jakby przejściowo opamiętało go szaleństwo). Poradziła się prawnika, by zabezpieczyć swoje interesy finansowe, jak również wysłuchała zdania przyjaciółek. Być może dla innej kobiety odpowiednia decyzja w takiej sytuacji wyglądałaby zupełnie inaczej, jednak w jej przypadku warto było posłuchać instynktu.

Gdy ignorujemy nasz instynkt, ma to jedynie złe strony. Po pierwsze, pozbawiamy się cudownych możliwości. Po drugie, ignorujemy sygnały ostrzegające nas przed niebezpieczeństwem. Stracone okazje oznaczają na przykład, że nie dajemy szansy miłości. Często grzeczne dziewczynki ignorują swoje uczucia w stosunku do kogoś, kto nie jest uznawany za „odpowiedniego” partnera dla nich — może jest innego wyznania, jest za niski, pochodzi z niewłaściwej grupy społecznej — ponieważ żyją w zgodzie z „zasadami”. Ojciec Karoliny powiedział jej kiedyś: „Ludzie z naszej rodziny pobierają się tylko z innymi katolikami”. Na całe szczęście nie była grzeczną dziewczynką i nie posłuchała go, ponieważ od trzydziestu trzech lat jest szczęśliwie zamężna z kimś, kto akurat katolikiem nie jest! Kobiety, które wygrywają w życiu, potrafią wziąć pod uwagę fakty, wysłuchać opinii rodziny, przyjaciół i doradców, jednak w ostatecznym rozrachunku kierują się sercem.

Grzeczne dziewczynki potrafią również przeoczyć szanse zawodowe i biznesowe, gdy ignorują swój instynkt. Powiedzmy, że spotykasz potencjalnego klienta lub mentora i czujesz z nim więź, jednak nie dzwonicz do niego więcej, ponieważ nie ufasz swojemu instynktowi, że zostanie to przyjęte przychylnie. Gorsza od stracenia okazji jest sytuacja, gdy grzeczna dziewczynka ignoruje dzwonek alarmowy w swojej głowie. Jeśli na przykład ma przeczucie, że ktoś zamierza sabotować jej wysiłki w pracy, jednak przypisuje to swojej wyobraźni i ignoruje, to jej posada może być zagrożona. Albo jeśli ma wrażenie, że opiekunka jej dziecka nie zajmuje się nim dość troskliwie, jednak tłumi to uczucie, to może narazić swoje dziecko na niebezpieczeństwo.

Kobiety, które dostają w życiu to, czego chcą, wiedzą, że ich instynkt jest bardzo ważny. Zwracają uwagę na swoje uczucia i jeśli wydaje im się, że są pomijane, nieszanowane lub że ktoś próbuje im zaszkodzić, nie czekają biernie na rozwój sytuacji, lecz zaczynają działać.

Jak możesz zastosować tę taktykę?

- **Zidentyfikuj osoby, które robią dużo hałasu.** Kto w Twoim życiu mówi tak głośno, że zagłusza Twój wewnętrzny głos? Czy Twoja najlepsza przyjaciółka zawsze wie lepiej od Ciebie, z kim powinnaś się umawiać? Czy Twój tata wierzy, że lepiej od Ciebie wie, jak sprawić, by szef docenił Twoją pracę? Ich uwagi mogą być pomocne, jednak to Ty wiesz najlepiej, co dla Ciebie dobre.
- **Szukaj wzorców.** Zadaj sobie pytanie, czy w niektórych obszarach swojego życia mniej ufasz swoim instynktom niż w innych. Niektóre kobiety całkowicie wierzą swoim instynktom w pracy, jednak nie potrafią ich posłuchać, jeśli chodzi o związki. Inne nie czują się pewnie w roli rodzica, więc polegają na poradnikach o wychowaniu lub też naśladują sposób, w jaki wychowują dzieci ich przyjaciele. Jeśli potrafisz zidentyfikować te słabsze obszary, będziesz mogła poświęcić więcej uwagi decyzjom, które ich dotyczą.
- **Nie spiesz się.** Gdy masz do podjęcia trudną decyzję, nie pozwól, by ktokolwiek Cię popędzał. Musisz mieć czas, by zastanowić się, co wiesz i jak się czujesz.
- **Nie rozmyślaj za długo.** Często zdarza się, że im dłużej rozmyślasz na dany temat, tym bardziej zaczynasz wątpić, czy masz rację. Wiesz, co mówią o testach wielokrotnego wyboru — pierwsza odpowiedź jest zwykle prawidłowa.

Odejdź, póki czas

Trudno jest odejść z ważnych dla nas związków — czasem nawet tych, które mają charakter handlowy — gdy już się w nie dużo zainwestowało. Klasyczny dylemat „kosztów utopionych” dotyczy zjawiska psychologicznego, które sprawia, że nadal inwestujemy w projekty (lub związki), z których dochód jest niepewny (lub które wręcz skazane są na porażkę), ponieważ staramy się chronić naszą pierwotną inwestycję czasu, pieniędzy lub wysiłku. Klasycznym tego przykładem jest czekanie na spóźniający się autobus lub tramwaj. Nawet gdy uświadomimy sobie, że dotarłybyśmy na miejsce szybciej, gdybyśmy poszły piechotą lub wezwały taksówkę, decydujemy się czekać nadal ze względu na ilość dotychczas zainwestowanego czasu oczekiwania. Oczywiście, gdybyśmy zachowywały się racjonalnie, to uświadomiłybyśmy sobie, że koszty utopione nie powinny mieć wpływu na nasze decyzje.

Weź pod uwagę kupowanie komputera lub samochodu. Gdy staje się jasne, że sprzedawca nie ma do zaoferowania niczego w interesującym Cię przedziale cenowym, próba przekonania go, by zmienił zdanie, jest marnowaniem czasu i energii. Nigdy nie odzyskasz paliwa, które spaliłaś, by dojechać do sklepu, ani godzin snu, jeśli wstałaś wcześniej, by dotrzeć do salonu sprzedaży z samego rana, powinnaś więc spisać te koszty na straty i ruszyć dalej.

Jest to jeszcze trudniejsze w kontekście osobistym, gdzie mamy do czynienia z emocjami. Niewielu z nas (pomijając socjopatów) potrafi po prostu odejść, gdy już zainwestowało czas i energię emocjonalną w jakiś związek, który jest dla nas pod jakimkolwiek względem istotny. W przypadku grzecznych dziewczynek dodatkowa trudność polega na tym, że muszą się oprzeć oczekiwaniom innych, by pozostać długotrwale zaangażowane w związek niezależnie od jego jakości. Kobiety sukcesu wiedzą, że niektóre związki są warte tego, by inwestować w nie więcej czasu i wysiłku, a inne nie.

Alicja zmierzyła się z tym problemem, gdy jej przyjaźń z Magdą zaczęła się chylić ku końcowi. W szkole były sobie bardzo bliskie, potem jednak życie każdej z nich popłynęło w innym kierunku. Z punktu widzenia Alicji nie miały ze sobą nic wspólnego poza przeszłością. Jednak nadal kontynuowała

tę znajomość przez wzgląd na pamięć dawnych dni. Mimo że spędzanie czasu z dawną przyjaciółką nie sprawiało jej żadnej przyjemności, zachowywała się jak grzeczna dziewczynka.

Kobiety sukcesu inwestują w związki z innymi i starają się je wzmocnić, o ile tylko dany związek opiera się na wzajemności. Jeśli tak nie jest i uświadomią sobie, że nigdy nie będzie, wiedzą, że to czas, by odejść.

Gosia pracowała w swojej firmie od kilku lat, często zostając po godzinach i osiągając wspaniałe wyniki. Co roku szef obiecywał jej awans, jednak nigdy go jej nie dał. Gdy Gosia poruszyła ten temat, zaczynał się tłumaczyć, mówiąc, że to nie jest dobry moment albo że sytuacja na rynku jest trudna i tak dalej. Co roku obiecywał jej, że w następnym roku już na pewno dostanie awans. Wreszcie Gosia zrozumiała, że nic się nie zmieni, i znalazła nową pracę, w której miała większe szanse na rozwój zawodowy. Żałowała tylko tego, że czekała tak długo.

Pamiętasz Laurę, której chłopak nie chciał się z nią ożenić, ponieważ obawiał się strat finansowych, w przypadku gdyby małżeństwo zakończyło się niepowodzeniem? Zgodziła się na podpisanie intercyzy przedmałżeńskiej, aby uszanować jego potrzebę chronienia swojej własności w przypadku rozwodu. Okazało się jednak, że to nie wystarczyło, by go przekonać, a ponieważ Laura chciała wyjść za mąż, nie miała innego wyjścia jak odejść.

Kobiety sukcesu nie przepraszają za to, że muszą odciąć pępowinę, gdy uświadomią sobie, że nie dostają tego, czego potrzebują w danym związku. Wiedzą, że nadzieja nie jest żadną strategią.

Jak możesz wykorzystać tę taktykę?

- **Dołóż wszelkich starań w granicach rozsądku.** Zakończenie związku jest trudne. Jeśli zrobiłaś wszystko, co byłaś w stanie zrobić, i wciąż masz problemy, możesz rozważyć zasięgnięcie porady fachowca (na przykład doradcy małżeńskiego lub specjalisty w zakresie HR, jeśli chodzi o sytuację w pracy). Oczywiście powinnaś uważnie sprawdzić referencje takiej osoby. Pamiętaj też, że nikt nie zna tak dobrze Twoich związków jak Ty.
- **Pamiętaj o dobrych chwilach.** Tylko naprawdę katastrofalna relacja nie ma żadnych dobrych chwil — postaraj się więc o nich pamiętać, nawet wtedy gdy oplakujesz stratę. Zrób listę rzeczy, które podobały Ci się w danym związku, czego się z nich nauczyłaś, jak również zapisz błędy, których nie chcesz popełnić drugi raz.

- **Nie oglądaj się za siebie.** Nawet jeśli zakończenie relacji sprawiło, że czujesz się znudzona, samotna lub odczuwasz pustkę w swoim życiu, nie powinnaś kwestionować raz podjętej decyzji. W 99% przypadków byłybyś pozostać byłym, niezależnie od tego, czy chodzi o męża, przyjaciela czy szefa. Gdybyś wróciła, prawdopodobnie nie byłabyś szczęśliwsza niż za pierwszym razem. Powrót do dawnych związków często ma miejsce przed Świętami Bożego Narodzenia — nazywamy to „świętecznymi powrotami”, ponieważ ludzie nie chcą być sami w tym czasie i próbują na nowo rozniecić płomień w popiołach dawnych związków, które powinny należeć już do przeszłości.

PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



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

Zmień swoją stronę WWW
w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

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

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

GRZECZNE DZIEWCZYNKI NIE DOSTAJĄ TEGO, CZEGO CHCĄ

Czym różnią się grzeczni chłopcy od grzecznych dziewczynek? Grzeczni chłopcy dobrze się uczą, uprawiają sporty i są dżentelmenami. Natomiast grzeczne dziewczynki siedzą cicho, zajmują się młodszym rodzeństwem i są raczej słodkie niż mądre. I tak jak różne są oczekiwania w stosunku do obu płci, tak różne są drogi do osiągnięcia spełnienia w dorosłym życiu.

Kobiety, by odnieść sukces, muszą nie tylko wspiąć się po szczeblach kariery. Muszą także pokonać czyhające tam na nie pułapki — stereotypy, przekonania, wyuczone zachowania. Dlatego pierwszym krokiem, który powinnaś uczynić (i to już!), jest porzucenie raz na zawsze Klubu Grzecznych Dziewczynek, od lat podcinającego Ci skrzydła! Do roboty, dziewczyno!

Trzaśnij drzwiami do Klubu Grzecznych Dziewczynek!

- Odczaruj swoje dzieciństwo i ciesz się świadomą dorosłością.
- Polub asertywne mówienie NIE i TAK.
- Oswój rodzinę z wykonywaniem obowiązków (i to w taki sposób, byś nie czuła się zrzędą).
- Poczuj się równym partnerem kolegów z pracy.
- Negocjuj ceny i wyrażaj swoje opinie na temat produktów.
- Kwestionuj zdanie rzekomych autorytetów.

Dr Lois P. Frankel pomaga kobietom odnieść sukces w pracy i życiu prywatnym. Jej książka *Grzeczne dziewczynki nie awansują* była bestsellerem na liście „New York Timesa” i wydawnictwa Onepress, została przetłumaczona na 25 języków i sprzedała się w ponad milionie egzemplarzy na całym świecie.

Carol Frohlinger jest współzałożycielką Negotiating Women Inc., firmy, która pomaga kobietom prowadzić negocjacje w sposób bardziej kompetentny, pewny i skuteczny. Wykorzystuje swoje doświadczenie w pracy adwokata, by pomóc kobietom słyszeć „tak” we wszystkich aspektach życia. Jej rady pojawiały się między innymi w takich czasopismach jak „Cosmopolitan” i „New York Times”.

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 14967

Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>

Zamówienia telefoniczne:
0 801 339900
0 601 339900

one
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:
● <http://onepress.pl/promocje>
Książki najchętniej czytane:
● <http://onepress.pl/bestsellery>
Zamów informacje o nowościach:
● <http://onepress.pl/nowosci>

Hellon SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
<http://onepress.pl>

cena: 34,90 zł

ISBN 978-83-246-5356-0



9 788324 653560