

ROZDZIAŁ I

PRZYMIARKA CZYLI JA, JAKO WŁAŚCICIEL MAŁEJ FIRMY

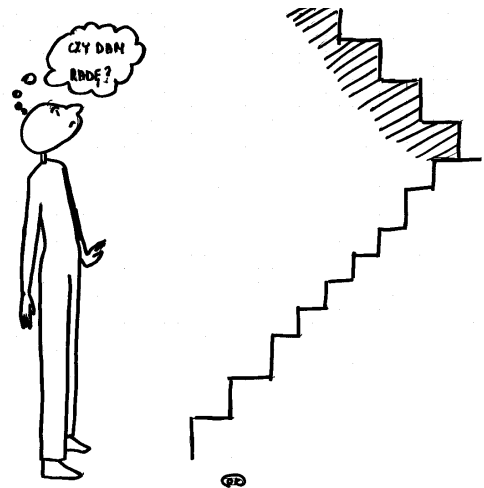


- Czym się zajmujesz?
- Prowadzę własną firmę...

Brzmi nieźle. W rozmowach z innymi ludźmi takie stwierdzenie może dostarczać nam poczucia, że jesteśmy kimś ważnym. Jednak bycie właścicielem małej firmy, przynajmniej na początku, jest bardziej związane z mrówczą pracą bez chwili wypoczynku, koniecznością rozwiązywania niezliczonej liczby problemów, ograniczaniem swoich potrzeb osobistych do minimum. Długo tak nie da się żyć, ale dla tych, którzy dopiero startują jest to czasami jedyna droga.

CZY JESTEŚ NA TO GOTÓW ? CZY JEST NA TO GOTOWA TWOJA RODZINA?

Mała firma – duży kłopot.



Nagroda w postaci dobrze prosperującej firmy za kilka lat to też nie pewnego. Ryzyko istnieje zawsze. Z drugiej jednak strony :

CZY MASZ INNE WYJŚCIE ? CZY MASZ MOŻLIWOŚĆ ZARABIANIA PIENIĘDZY W INNY SPOSÓB ?

Możesz też pomyśleć o tym, czy założenie firmy nie mogłoby dać w przyszłości pracy innym członkom Twojej rodziny. W warunkach wzrastającej groźby bezrobocia ten argument jest też do rozważenia.

Decyzja o podjęciu działalności „na własny rachunek” jest niewątpliwie bardzo trudna i wiąże się z dużym ryzykiem. Jednak dla niektórych osób – osób przedsiębiorczych – może być jednak decyzją bardzo racjonalną, bo dopasowaną do indywidualnych możliwości, predyspozycji, z których te osoby do tej pory nie korzystały. Często dlatego, że sytuacja życiowa nie zmuszała ich do tego, że mieli po prostu inne, łatwiejsze możliwości zarabiania pieniędzy.

CO TO ZNACZY BYĆ „OSOBA PRZEDSIĘBIORCZĄ”?

OSOBY PRZEDSIĘBIORCZE TO TAKIE, KTÓRE POTRAFIĄ SAMODZIELNIE PODEJMOWAĆ DECYZJE, SKUTECZNIE WSPÓŁPRACOWAĆ Z LUDŹMI, DOBRZE RADZIĆ SOBIE Z PROBLEMAMI.

Jeśli chcesz ocenić ,czy „drzemie w Tobie duch przedsiębiorczości” przeczytaj uważnie ten rozdział. Znajdziesz w nim kilka ćwiczeń, które ułatwią Ci ocenę swoich predyspozycji do prowadzenia małego biznesu. Te ćwiczenia to zestawy różnych pytań , twierdzeń, opisów zachowań , które mają za zadanie pomóc Ci w uporządkowaniu przemyśleń na swój własny temat. Po każdym ćwiczeniu znajdziesz wskazówki, jak można poprawić swoje umiejętności w danym obszarze.

Abyś odniósł rzeczywistą korzyść z przeczytania tego rozdziału nie wystarczy tylko przejrzeć ćwiczenia. Trzeba zaopatrzyć się w ołówek i przed zaznaczeniem odpowiedzi dokładnie przemyśleć każde pytanie, stwierdzenie, opinię zawartą w ćwiczeniu. Co to znaczy „dokładnie przemyśleć”? Przypomnieć sobie swoje różne zachowania w danej sytuacji i zastanowić się, które z nich są najczęstsze i dlaczego. Staraj się być szczerzy sam ze sobą. Przecież nie musisz nikomu pokazywać swoich odpowiedzi.

PAMIĘTAJ!

W ĆWICZENIACH CHODZI ZAWSZE O TO, CO NAPRAWDĘ MYŚLISZ I JAK SIĘ NAJCZĘŚCIEJ ZACHOWUJESZ W PEWNYCH SYTUACJACH, A NIE JAK POWINIENEŚ MYŚLEĆ I SIĘ ZACHOWYWAĆ.

SZCZEROŚĆ WOBEC SIEBIE TO WARUNEK TRAFNEGO OKREŚLENIA SWOICH PREDYSPOZYCJI I MOŻLIWOŚCI.

Jeśli nawet wnioski ,które wyciągniesz z tych ćwiczeń będą wskazywać, że nie opanowałeś jeszcze w najwyższym stopniu umiejętności przydatnych w prowadzeniu małego biznesu ,to i tak osiągniesz korzyść z przeczytania tego rozdziału. Przynajmniej wiesz, gdzie są Twoje trochę słabsze strony i możesz zacząć pracować nad tym. Tak się składa, że podstawowe umiejętności związane z przedsiębiorczością są też bardzo ważne w wielu innych sytuacjach życiowych.

Może ćwiczenia wydadzą Ci się w pierwszym momencie głupie, nienaturalne, niepotrzebne. Ale co masz do stracenia ? Zwykle gdy sami zastanawiamy się nad swoim życiem, myśli kłębią się wokół kilku, często wcale

nie najważniejszych problemów, a my czujemy się okropnie – zagubieni, niepewni, bezradni.

Proponowane ćwiczenia prowadzą nasze myśli w sposób uporządkowany, krok po kroku, do racjonalnych wniosków :

DLACZEGO MYŚLĘ O ZAŁOŻENIU FIRMY?

CZY MAM UMIEJĘTNOŚCI POTRZEBNE DO SKUTECZNEJ WSPÓŁPRACY Z LUDŹMI ?

CZY UMIEM RADZIĆ SOBIE W TRUDNYCH SYTUACJACH ?

CZY UMIEM DZIAŁAĆ W SPOSÓB PLANOWY ?

Poprzez wykonywanie ćwiczeń możesz skoncentrować swoje myśli na najważniejszych sprawach i opanować przykre emocje towarzyszące nam zawsze, gdy w życiu stajemy na rozdrożu.

PAMIĘTAJ!

**NIE KAŻDY MUSI BYĆ PRZEDSIĘBIORCZY.
JEDNAK ZAWSZE WARTO STRACIĆ TROCHĘ CZASU NA
PRZEMYŚLENIA, KTÓRE UŁATWIĄ NAM PODJĘCIE WAŻNYCH
DECYZJI.**

„PO CO I DLACZEGO”
CZYLI
DLACZEGO MYŚLĘ O ZAŁOŻENIU
FIRMY ?

Po co Ci to?

*Prowadzenie własnej
firmy będzie wymagać od
Ciebie dużej determinacji.
Czy jesteś na to gotów?*



Ćwiczenie I.
„WAŻNE CELE ŻYCIOWE A PROWADZENIE FIRMY”

Aby ocenić, czy drzemie w Tobie „duch przedsiębiorczości” zastanów się teraz na czym, tak naprawdę, zależy Ci w życiu i jak to się ma do pracy „na własny rachunek”.

Poniżej wypisz pięć najważniejszych celów, jakie chciałbyś osiągnąć w swoim życiu. Przy każdym z nich postaraj się określić, w jakim stopniu (oszacuj

prawdopodobieństwo w procentach) założenie i prowadzenie firmy może pomóc Ci lub przeszkodzić w realizacji każdego celu.

OPIS CELU	WŁASNA FIRMA POMOŻE W OSIĄGNIĘCIU CELU (w%)	WŁASNA FIRMA PRZESZKODZI W OSIĄGNIĘCIU CELU (w %)

Z pewnością w trakcie przemyśleń nasunęły Ci się pewne wnioski dotyczące głównego pytania: „Po co jest mi potrzebna własna firma?”. Wnioski te zapisz poniżej.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Mamy nadzieję, że wiesz już po co potrzebujesz własnej firmy. Przemyśl teraz, czy ważnych dla Ciebie celów nie mógłbyś osiągnąć w inny sposób, łatwiej, szybciej, przyjemniej. Jeśli nie przychodzi Ci nic do głowy, to znaczy, że pomysł założenia własnej działalności gospodarczej wart jest dalszych przemyśleń. Jeśli widzisz inne, lepsze możliwości osiągnięcia swoich celów, skoncentruj swoją uwagę i wysiłki na nich. W obu przypadkach jednak zachęcamy Cię do wykonania dalszych ćwiczeń. Pozwolą Ci one lepiej uświadomić sobie swoje zachowania i umiejętności, jakimi dysponujesz.

Ćwiczenie II „CO JEST DLA CIEBIE WAŻNE W PRACY”

Poniżej są wymienione różne cele, które można realizować w pracy. Przeczytaj je uważnie i zastanów się, które z nich Ty chciałbyś realizować w swojej pracy. Te właśnie cele otocz kółkiem.

SATYSFAKCJA
Z PRACY

SZACUNEK LUDZI

REALIZOWANIE AMBICJI

PIENIĄDZE

WŁADZA

SAMODZIELNEPODEJMOWANIE
DECYZJI

BYCIE WŁASNYM
SZEFEM

UCZENIE SIĘ NOWYCH
RZECZY

TWORZENIE NOWYCH
RZECZY

PRACA Z LUDŹMI

UROZMAICENIE

SPRAWDZANIE SIĘ W
NOWYCH SYTUACJACH

Im więcej celów określiłeś, tym większe prawdopodobieństwo, że założenie własnej firmy pozwoli Ci na ich realizację.

Jeśli natomiast większość celów wydaje Ci się obca, w pracy raczej poszukujesz spokoju, bezpieczeństwa, stabilizacji, to działalność „na własny rachunek” nie ułatwi Ci osiągnięcia tych zamierzeń.

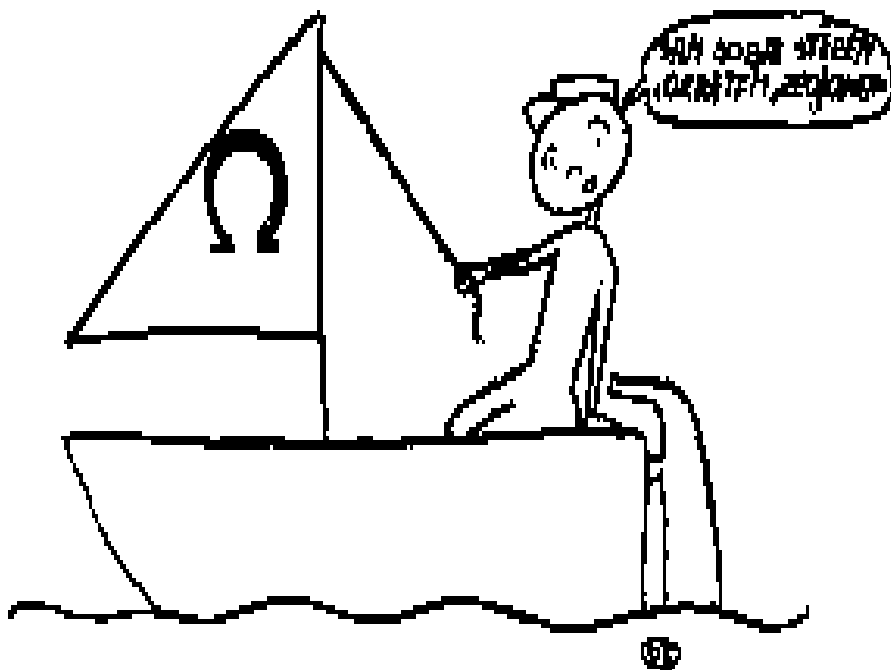
Zastanawiając się nad opisanymi w ćwiczeniu celami z pewnością odczuwałeś, że jedne cele są dla Ciebie ważniejsze, inne nieco mniej ważne. Przepisz teraz zaznaczone przez Ciebie cele w kolejności od najważniejszego do najmniej ważnego.

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.

Potraktuj tę hierarchię własnych celów jako ważny wniosek, który później będziesz mógł wykorzystać przy szukaniu pomysłu na to, co Twoja firma mogłaby zaoferować klientom, czym mogłaby się różnić od firm konkurencyjnych.

Ćwiczenie III „TRZY POWODY, ABY ZAŁOŻYĆ FIRME”

*Prowadzenie
własnej firmy
to dobry pomysł
zwłaszcza dla
kogoś,
kto chce być sam
sobie panem.*



Aby odpowiedzieć sobie na pytanie, czy jesteś osobą przedsiębiorczą, powinieneś też zastanowić się nad następującą kwestią:

DLACZEGO MYŚL O ZAŁOŻENIU FIRMY CHODZI MI PO GŁOWIE ?

Poniżej opisane są trzy najczęstsze przyczyny, dla których ludzie podejmują decyzję o rozpoczęciu pracy „na własny rachunek”.

Zaznacz, która z niżej opisanych możliwości najbardziej do Ciebie pasuje (zatocz kółkiem literę A, B lub C). Staraj się zdecydować tylko na jedną z możliwości.

A. KONIECZNOŚĆ	muszę zdobyć środki na utrzymanie siebie i rodziny, a nie mogę znaleźć odpowiedniej pracy u kogoś
B. CHCĘ BYĆ WŁASNYM SZEFEM	wolę pracować dla siebie samego, nawet jeśli to oznacza większy stres, dłuższe godziny pracy, niższe wynagrodzenie
C. OKAZJA	dostrzegam pewną wyjątkową sytuację, którą mogę wykorzystać tylko w jeden sposób – prowadząc własną firmę.

Jeśli zaznaczyłeś A :

Twoja firma będzie działać, jeśli poświęcisz jej długie godziny ciężkiej pracy, będziesz szybko reagować na nowe sytuacje i będziesz starać się osiągnąć maksymalny zysk z każdej zainwestowanej złotówki i minuty. Dlatego ważne, abyś już teraz spróbował odpowiedzieć sobie na następujące pytania :

-Jak długo jestem w stanie wytrwać?

Firma w początkowej fazie rozwoju wymaga od właściciela ogromnych poświęceń. Nie można tak żyć przez zbyt długi czas. Dlatego musisz ocenić, czy starczy Ci energii, sił, wytrwałości.

-Czy potrafię zacisnąć pasa?

Z pieniędzmi zwykle jest krucho na początku. Nie wystarcza ani na wszystkie wydatki firmy, ani na wszystkie wydatki właściciela i jego rodziny. Inwestowanie w firmę oznacza osobiste poświęcenie. Czy jesteś na to gotowy? Czy jest na to gotowa Twoja rodzina?

Jeśli zaznaczyłeś B :

Ludzie tacy jak Ty dobrze czują się w biznesie. Chęć walki, gotowość ponoszenia ryzyka związanego z prowadzeniem własnej działalności gospodarczej są cenne i często prowadzą do sukcesu. Lecz już teraz warto, żebyś zastanowił się nad następującymi pytaniami :

-Czy masz pomysł, jak najszybciej przeprowadzić firmę przez kolejne etapy rozwoju, jak umożliwić jej największy rozwój ?

Abyś za kilka lat nie czuł się sfrustrowany prowadząc małą nisko dochodową firmę, już dziś musisz nauczyć się myśleć strategicznie, stawiać dalekosiężne cele, starać się przewidzieć to, co jest prawie nieprzewidywalne.

-Czy potrafisz prowadzić ścisłą kontrolę finansów?

Bycie właścicielem rozwijającej się firmy oznacza konieczność ciągłego zdobywania środków na nowe inwestycje. Nagrodą jest rozwój firmy, a nie szybkie konsumowanie zysków, jakie ona przynosi. Czy to Ci odpowiada ?

-Czy potrafisz dobrze współpracować z ludźmi, którzy są energiczni, pomysłowi, ale niekoniecznie zawsze się z Tobą zgadzają?

Rozwój firmy pociąga za sobą konieczność zatrudniania pracowników. Jak sądzisz, czy przy doborze pracowników potrafiłbyś zaakceptować osoby, których nie lubisz, ale które mają potrzebne firmie kwalifikacje?

Jeśli zaznaczyłeś C :

Kieruje Tobą chęć wykorzystania nadarżającej się okazji. Twoim celem jest osiągnięcie możliwie wysokiego dochodu, zanim konkurencja stanie się zbyt silna. Zdajesz sobie sprawę, że rynek nie został jeszcze opanowany przez większe firmy, a może nawet jeszcze nikt przed Tobą nie wpadł na pomysł tej działalności. Jedno jest pewne. „Rekiny rzadko uczują samotnie”. Jeśli rzeczywiście wypatrzyłeś okazję na dobry interes wiedz, że tylko przez krótki okres będziesz cieszył się z wyłączności do zysku. Bądź czujny i działaj tak szybko, jak to możliwe. Zastanów się nad następującymi pytaniami ?

-Dlaczego inni nie dostrzegają nadarżającej się okazji ?

Spróbuj bardzo dokładnie jeszcze raz dokonać analizy nadarżającej się okazji. Czy jesteś pewien, że Twoje przemyślenia są oparte na realnych podstawach? Czy nie jest to tylko myślenie życzeniowe?

-W jaki sposób najlepiej można wykorzystać nadarżającą się okazję?

Pamiętaj, że tempo swoich działań musisz dostosować do tempa rozwoju rynku. Może to oznaczać ogromny wysiłek z Twojej strony, który powinien przynieść Ci szybko możliwie największy dochód. Nie inwestuj jednak nadmiernie w firmę. Dbaj też o swój dochód osobisty. Koniunktura może szybko się skończyć (moda minie, zwiększy się konkurencja itp.). W ten sposób minimalizujesz ryzyko uwięzienia swoich pieniędzy w firmie, która działa na coraz mniej atrakcyjnym rynku.

**„WSPÓLDZIAŁANIE”
CZYLI
CZY DOBRZE SOBIE RADZĘ W KONTAKTACH
Z LUDŹMI ?**

**PAMIĘTAJ!
W BIZNESIE NIGDY NIE DZIAŁAMY SAMOTNIE.**

Zawsze wokół nas są ludzie, z interesami których musimy się liczyć. Sposób, w jaki kontaktujesz się z innymi, będzie ułatwiał lub utrudniał osiągnięcie Twoich celów, celów Twojej firmy.

Często mamy dobre intencje, a pomimo to nasze stosunki z innymi osobami nie są najlepsze. Skuteczne współdziałanie z ludźmi wymaga wielu umiejętności, których niestety zwykle nas nikt nie uczy. Najczęściej metodą prób i błędów

dochodzimy do swojej prywatnej wiedzy o tym, jak postępować z innymi. Kiedy już dopracujemy się jakiś sposobów, bardzo niechętnie je zmieniamy. Gdy nasze zachowania okazują się nieskuteczne, całą winę jesteśmy skłonni przypisywać naszym partnerom, a nie sobie samym. Ludzie zaczynają nam się jawić jako złośliwi, głupi, wrodzy. Przyjmujemy postawę obronną i często sami wyprzedzamy atak. Nic dziwnego, że po pewnym czasie mamy przekonanie, że możemy liczyć tylko na siebie. A tak biznesu prowadzić się nie da. Niewątpliwie umiejętność skutecznego kontaktowania się z ludźmi jest jedną z podstawowych cech, które powinny charakteryzować człowieka myślącego o założeniu własnej firmy.

Prowadzenie własnej działalności oznacza konieczność stałego kontaktowania się z klientami, dostawcami, urzędnikami itp. Bez umiejętności przekazywania i odbierania informacji, przekonywania innych do swoich propozycji, radzenia sobie z konfliktami nie da się działać w biznesie.

Dlatego właśnie proponujemy Ci teraz wykonanie kolejnych ćwiczeń :

„LUDZIE JUŻ TACY SĄ” czyli
co myślę o naturze ludzkiej ?

„NASTAW USZY” czyli
czy jestem dobrym słuchaczem ?

„CHCĘ POWIEDZIEĆ” czyli
czy potrafię mówić tak, aby inni mnie słuchali ?

„SZTUKA ROZMOWY” czyli
czy wiem po co rozmawiam z ludźmi ?

„ASERTYWNOŚĆ” czyli
czy umiem bronić swoich praw nie depcząc praw innych ?

„KONFLIKTY” czyli
czego szukam : wojen czy kompromisów ?

Wykonując ćwiczenia pracuj w następujący sposób :

- 1) zastanów się nad swoim zachowaniem w różnych sytuacjach i podkreśl odpowiedzi, które najlepiej opisują Twój sposób myślenia i działania,
- 2) wyciągnij wnioski i zapisz je pod ćwiczeniem korzystając z „KLUCZA DO ODPOWIEDZI”,
- 3) porównaj swój sposób myślenia i zachowania z komentarzami umieszczonymi pod ćwiczeniami; może po ich przeczytaniu stwierdzisz, że niektóre swoje przekonania, zachowania warto byłoby zmienić.

Mamy nadzieję, że poprzez wykonanie ćwiczeń lepiej zrozumiesz swoje zachowania wobec innych ludzi i trafnie ocenisz swój poziom umiejętności w tym zakresie.

PAMIĘTAJ, CZŁOWIEK PRZEDSIĘBIORCZY MUSI SKUTECZNIE WSPÓŁPRACOWAĆ Z LUDŹMI.

Ćwiczenie IV „LUDZIE JUŻ TACY SĄ”

Poniżej masz 12 stwierdzeń. Podkreśl TAK jeśli się zgadzasz ze stwierdzeniem lub NIE , jeśli się z nim nie zgadzasz.

Nawet jeśli nie potrafisz w sposób zdecydowany określić, czy zgadzasz się z kolejnymi stwierdzeniami czy też nie , to wybierz tę odpowiedź (TAK lub NIE}, która jest bliższa Twoim przekonaniom.

1.Ludzie pracują tylko dlatego, że muszą. Gdyby nie musieli, to by nie pracowali.

TAK

NIE

2.Nie ma osób, którym praca sprawia przyjemność.
Przyjemności to można mieć po pracy.

TAK

NIE

3.Ludzie lepiej pracują, jak się boją. Jak się nie boją, to starają się nic nie robić.

TAK

NIE

4.Każdy chce innego wykorzystać, dlatego nie wolno ludziom wierzyć.

TAK

NIE

5.Na to, jak się człowiekowi powodzi, nie ma on wpływu.
Po prostu każdy powinien się pogodzić ze swoim losem.

TAK

NIE

6.Ludzie są fałszywi. Nie warto ich słuchać, bo i tak się nie zrozumie,
o co im chodzi.

TAK

NIE

7.Jeśli człowiek ma problem, to może liczyć tylko na siebie.
Inni mu nie pomogą.

TAK

NIE

8.Ludzi trzeba trzymać na dystans. Nie należy się spoufalać.

TAK

NIE

9.W biznesie jest zasada : albo ty kogoś oszukasz, albo ktoś ciebie.

TAK

NIE

10.Ludzie potrafią tylko narzekać. Ciągłe coś im się nie podoba. Nie da się im dogodzić.

TAK

NIE

11.Jeśli człowiek nie ma pieniędzy, to powinien jej się ostro domagać pomocy ..Po to jest rząd, żeby dobrze rządził ludźmi. Sami ludzie nic nie wymyślą.

TAK

NIE

12.Rzadko kiedy można wśród ludzi spotkać „przyjazną duszę”.

TAK

NIE

KLUCZ DO TWOICH ODPOWIEDZI

Jeśli większość zakreślonych przez Ciebie odpowiedzi brzmi TAK, oznacza to że nie najlepiej myślisz o ludziach. Jeśli większość zakreślonych przez Ciebie odpowiedzi brzmi NIE,

oznacza to że masz pozytywne nastawienie do ludzi.

Teraz zastanów się nad przyczynami swojego nastawienia do ludzi, a rezultaty swoich przemyśleń zapisz poniżej.

WNIOSKI Z ĆWICZENIA

.....

.....

.....

.....

.....

Psycholodzy często opisują interesujące zjawisko :

SAMOSPEŁNIAJĄCĄ SIĘ PRZEPOWIEDNIĘ.

Samo spełniająca się przepowiednia oznacza, że swoim zachowaniem prowokujemy podświadomie zdarzenia, których oczekujemy. Jeśli więc oczekujesz, że inni są Twoimi wrogami, to istnieje duże prawdopodobieństwo, że zachowujesz się w sposób, który wywołuje tę wrogość. I wtedy mówisz : „Czyż nie miałem racji? Spodziewałem się tego.”

Jeśli zaś nastawiony jesteś dobrze do ludzi, to Twoje zachowania zwykle wywołują podobne reakcje u innych.

Jeśli myślisz, że ludzkie życie zależy tylko od przypadku, dobrej lub złej woli innych to zwykle wkładasz zbyt mało wysiłku, energii, zbyt mało się angażujesz w przebieg zdarzeń i rzeczywiście masz mały wpływ na to, co się dzieje z Twoim życiem, czujesz się bezradny wobec tego, co Ci niesie los. I znowu wtedy stwierdzasz : „Miałem rację. Nic nie mogę zrobić w swojej sprawie.”

Stąd rada :

Pamiętając o „samo spełniającej się przepowiedni” postaraj się zmienić swoje nastawienie do ludzi na bardziej pozytywne. Nie da się przyciągnąć klientów tylko tym, że towary i usługi zaoferowane przez Ciebie będą dobrej jakości. Ogromnie ważne jest też kontakt z klientem, miła obsługa. Trudno być uprzejmym, wrażliwym na potrzeby klientów, jeżeli w głębi duszy nie lubi się ludzi. Pewnie powiesz: „można nie lubić klientów, ale lubić pieniądze, które nam przynoszą. To wystarczy”.

Nic bardziej mylnego. Ludzie szybko wyczuwają takie nastawienie. Nie chcą być traktowani tak instrumentalnie. Każdy człowiek chce się czuć ważny, chce być traktowany z szacunkiem. Dlatego, choć może Ci się to na pierwszy rzut oka wydawać dziwne, ogólne nastawienie do ludzi może mieć zasadnicze znaczenie dla Twojego sukcesu na rynku. Pozytywne nastawienie do ludzi ma również ogromne znaczenie w kontaktach z dostawcami czy urzędnikami, z którymi będziesz musiał kontaktować się prowadząc swój biznes. Często od tego zależy, czy będą spostrzegali Cię oni jako osobę godną zaufania i skuteczną.

„Nie najeżaj się”. Miej pozytywne nastawienie do ludzi.



Ćwiczenie V „NASTAW USZY”

Poniżej zostały opisane różne sposoby zachowania w sytuacjach, gdy ktoś do nas mówi. Przeczytaj uważnie każdy opis i zastanów się czy Ty zachowujesz się podobnie (wtedy zaznacz TAK) czy też nie (wtedy zaznacz NIE). Jeśli nawet nie potrafisz w sposób zdecydowany stwierdzić, czy dany opis pasuje do Twojego zachowania czy też nie, to wybierz tę odpowiedź (TAK lub NIE), która jest bliższa Twojej opinii.

1. Umieję czytać między wierszami. Słuchając kogoś staram się też usłyszeć to, co nie jest głośno powiedziane.

TAK

NIE

2. Nie przerywam osobie, która mówi.

TAK

NIE

3. Zawsze patrzę na osobę mówiącą.

TAK

NIE

4. Potrafię słuchać kogoś, kto mówi z trudnością, powtarza się.

TAK

NIE

5. Staram się zrozumieć, co druga osoba ma na myśli. Nie oceniam, zanim ona nie skończy.

TAK

NIE

6. Staram się dobrze zrozumieć o czym mówi druga osoba. Jak mam wątpliwości pytania.

TAK

NIE

7. Lubię słuchać innych. Interesuje mnie, co inni mają do powiedzenia.

TAK

NIE

8. W trakcie słuchania nie osądzam. Staram się zrozumieć drugą osobę.

TAK

NIE

9. Zwracam uwagę na to, co czuje druga osoba.

TAK

NIE

10. Chętnie uczę się od innych.

TAK

NIE

11. Ludzie często dzielą się ze mną swoimi opiniami.

TAK

NIE

12. Lubię słuchać cudzych historii.

TAK

NIE

KLUCZ DO TWOICH ODPOWIEDZI

Jeśli większość Twoich odpowiedzi brzmi TAK to oznacza, że potrafisz słuchać ludzi i traktujesz ich jako ważne źródło informacji.

Jeśli większość Twoich odpowiedzi brzmi NIE to oznacza, że nie jesteś najlepszym słuchaczem.

Teraz zastanów się dlaczego słuchasz ludzi w ten właśnie sposób.

Wnioski ze swoich przemyśleń zapisz poniżej.

WNIOSKI Z ĆWICZENIA

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Posiadanie umiejętności słuchania ludzi jest w przypadku osób prowadzących małe firmy bardzo ważne. Małych przedsiębiorców nie stać na zlecenie fachowcom badań, na podstawie których można określić jaka działalność ma szansę powodzenia na rynku. Dlatego mali przedsiębiorcy wysłuchują uważnie różnych opinii w swoich codziennych kontaktach z klientami, dostawcami i innymi osobami i w ten sposób dostosowują się do możliwości, jakie stwarza im rynek.

A oto rady, które mogą udoskonalić Twoje umiejętności słuchania :

GDY KTOŚ MÓWI DO CIEBIE, STARAJ SIĘ ODERWAĆ OD SWOJEGO SPOSOBU MYŚLENIA I STARAJ SIĘ DOKŁADNIE ZROZUMIEĆ INTENCJE MÓWIĄCEGO.

NIE STARAJ SIĘ ZBYĆ OSOBY, KTÓREJ WYGLĄD, GŁOS LUB INNE CECHY CIĘ DRAŻNIĄ. SKONCENTRUJ SIĘ NA TYM, CO ONA MÓWI. BĄDŹ OTWARTY NA POCHODZĄCE OD NIEGO INFORMACJE. WYGLĄD ZEWNĘTRZNY BARDZO CZĘSTO JEST MYLĄCY.

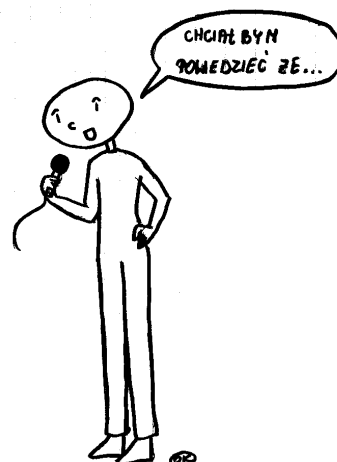
NIE REAGUJ NADMIERNIE EMOCJONALNIE NA SŁOWA I POGLĄDY MÓWIĄCEGO, SZCZEGÓLNIE, GDY SĄ ONE NIEZGODNE Z TWOIMI. STARAJ SIĘ ZROZUMIEĆ JEGO PUNKT WIDZENIA.

ZANIM WYCIĄGNIESZ WNIOSKI POZWÓL MÓWIĄCEMU DOKOŃCZYĆ MYŚL. NASTĘPNIE PRZEMYŚL CO USŁYSZAŁEŚ ODDZIELAJĄC FAKTY OD EMOCJI.

ZWRACAJ UWAGĘ NIE TYLKO NA SŁOWA MÓWIĄCEGO, ALE TAKŻE NA JEGO GESTY, MIMIKE, TON GŁOSU, SPOSÓB, W JAKI STOI LUB SIEDZI.

**Ćwiczenie VI
„CHCĘ POWIEDZIEĆ”**

*Bez umiejętności przekonywania
innych osób do swoich racji
prowadzenie biznesu może być
trudne.*



Poniżej znajduje się 12 opisów zachowań związanych z sytuacją mówienia do kogoś. Odpowiadając, zaznacz jedną z możliwości. Jeśli dany opis pasuje do Ciebie zaznacz TAK, jeśli nie odpowiada Twoim zachowaniom zaznacz NIE. Pomimo wątpliwości staraj się jednak zdecydować tylko na jedną z podanych możliwości (nie zaznaczaj odpowiedzi typu: i tak i nie).

1. Często nie wiem, co chcę powiedzieć.

TAK

NIE

2. Trudno jest mi kontrolować swoje emocje w czasie mówienia.

TAK

NIE

3. Muszę wypowiedzieć się do końca, nawet jeśli inni niezbyt uważnie mnie słuchają.

TAK

NIE

4. Mówiąc staram się nie patrzeć na słuchaczy.

TAK

NIE

5. Często zdarza mi się, że moje intencje są źle zrozumiane.

TAK

NIE

6. Staram się używać trudnych słów, bo wiem że to robi wrażenie na słuchaczach.

TAK

NIE

7. Często odbiegam od tematu.

TAK

NIE

8. Mówię szybko i nie zawsze wyraźnie, bo boję się, że zapomnę, co miałem powiedzieć.

TAK

NIE

9. Lubię często zmieniać temat.

TAK

NIE

10. Mam pewne nawyki np. używam często określonych słów, gestów.

TAK

NIE

11. Żarty to nie dla mnie. Nie lubię się wygłupiać.

TAK

NIE

12. Znam się na ludziach, więc chętnie oceniam zachowanie innych osób.

TAK

NIE

KLUCZ DO TWOICH ODPOWIEDZI

Jeśli większość Twoich odpowiedzi brzmiała NIE to znaczy, że potrafisz unikać większości pułapek, jakie czyhają na osobę mówiącą. Dysponujesz więc dobrymi umiejętnościami wypowiedzania się.

Jeśli większość Twoich odpowiedzi brzmiała TAK warto, abyś szczególnie uważnie przeczytał komentarz zamieszczony przy tym ćwiczeniu. Jednak zanim do tego przystąpisz, zastanów się najpierw skąd bierze się Twój styl mówienia. Wnioski ze swoich przemyśleń zapisz poniżej.

WNIOSKI Z ĆWICZENIA

.....
.....
.....
.....
.....

Prowadząc biznes musisz stale zwracać się do innych osób z informacją, prośbą, propozycją itp. Dlatego umiejętność mówienia w taki sposób, aby inni chcieli nas słuchać jest tak ważna.

Dla właściciela małej firmy w szczególności. Z jednej strony jego pozycja nie jest na tyle silna, aby inni zwracali uwagę na jego słowa w sposób samorzutny.

Dopiero startujący w biznesie musi umieć zwrócić uwagę na siebie i na to co mówi. W przeciwnym wypadku ludzie nie zwrócą uwagi na jego istnienie.

Małej firmie nie stać też na zatrudnienie fachowców od reklamy i public relations czyli komunikacji, a bez tego nie da się osiągnąć powodzenia na rynku. Aby firma mogła wystartować trzeba w umiejętny sposób mówić, informować potencjalnych klientów o firmie.

Tak więc umiejętności właściciela związane z przekazywaniem informacji stanowią istotne wsparcie dla działania firmy.

Dlatego, gdy chcesz, by inni słuchali tego, co masz im do powiedzenia staraj się przestrzegać następujących zasad :

NIE KRYTYKUJ.

NIE OBRAŻAJ.

NIE OSĄDZAJ CUDZYCH ZACHOWAŃ.

NIE ROZKAZUJ.

NIE PRÓBUJ GROZIĆ.

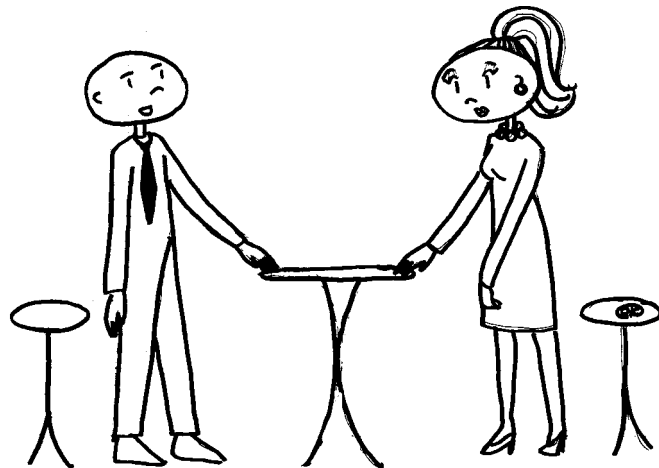
NIE POUCZAJ.

NIE WYPYTUJ NADMIERNIE.

NIE ZMIENIAJ TEMATU, GDY TWÓJ SŁUCHACZ ZADAJE CI PYTANIA.

Ćwiczenie VII
„SZTUKA ROZMOWY.”

*Z klientami, dostawcami,
urzędnikami musisz się
jakoś dogadać. Dlatego
umiejętność prowadzenia
rozmów ma duże
znaczenie w biznesie.*



Poniżej opisane zostały różne zachowania uczestników rozmowy. Twoim zadaniem jest ocenić, w jakim stopniu stwierdzenia te opisują Twoje zachowanie w rozmowie z innymi ludźmi.

Jeśli to stwierdzenie odnosi się do Ciebie bez żadnych wątpliwości – zakreśl cyfrę 3.

Jeśli tylko w pewnym stopniu odpowiada Twoim zachowaniom – zakreśl cyfrę 2.

Jeśli dane stwierdzenie raczej nie pasuje do Ciebie – zakreśl 1.

A jeśli opisane zachowanie jest Ci całkowicie obce – zakreśl 0.

Tak więc przy zaznaczaniu odpowiedzi stosuj następującą skalę :

zdecydowanie TAK :	3
raczej TAK :	2
raczej NIE :	1
zdecydowanie NIE :	0

1.To zwykle ja zaczynam i kończę rozmowę.

3 2 1 0

2.Gdy chcę coś powiedzieć, przerywam innej osobie.

3 2 1 0
3. Rozmawiam tylko na te tematy, które mnie interesują.

3 2 1 0

4. Tak długo z kimś rozmawiam, aż go przekonam do swoich racji.

3 2 1 0

5. Często nie jestem pewien, czy mój rozmówca rozumiał to, co do niego mówiłem. Ale to jest już jego problem.

3 2 1 0

6. Rzadko daję się przekonać. Potrafię trwać przy swoim zdaniu bez względu na argumenty.

3 2 1 0

7. Rozmowę często wykorzystuję do pouczenia mojego rozmówcy, jak ma postępować.

3 2 1 0

8. Często nie pamiętam, o czym mówił mój rozmówca.

3 2 1 0

9. Zwykle to ja narzucam temat rozmowy.

3 2 1 0

10. Ważniejsze jest dla mnie to, co ja mówię, niż to co mówią inni

3 2 1 0

11. Jeśli ktoś nie potrafi mówić jasno, przerywam mu bez wahania.

3 2 1 0

KLUCZ DO TWOICH WYPOWIEDZI

Policz sumę zakreślonych punktów. Mogłeś ich zdobyć od 0 do 33.

Jeśli zdobyłeś ich prawie maksymalną liczbę oznacza to, że w rozmowie pozostawiasz partnerom niewiele możliwości. Dlatego jesteś najprawdopodobniej spostrzegany jako osoba, z którą trudno się rozmawia. Zaznaczasz w rozmowie swoją silną pozycję, jednak tracisz szansę na nawiązanie satysfakcjonującego dla obu rozmówców kontaktu. Nie masz też możliwości głębszego poznania opinii, oczekiwań, przekonań Twego rozmówcy.

Jeśli zgromadziłeś w ćwiczeniu małą liczbę punktów to znaczy, znaczy, że starasz się traktować rozmówcę jak partnera, a dzięki temu atmosfera rozmowy jest lepsza, sprzyja porozumieniu i pozwala Ci na zapoznanie się z cudzymi opiniami.

Teraz zastanów się dlaczego preferujesz taki właśnie styl rozmowy. Wnioski ze swoich przemyśleń wpisz poniżej.

WNIOSKI Z CWICZENIA

.....
.....
.....
.....
.....

Prowadząc biznes nieustannie musimy dogadywać się z innymi. Te rozmowy wymagają nieco innych umiejętności niż zwykłe rozmowy towarzyskie. Oprócz nawiązania kontaktu, stworzenia przyjemnej atmosfery rozmowa służy często uzgodnieniu wspólnych celów i działań z partnerami. Stąd warto, abyś przeczytał uważnie podane wskazówki.

DOBRZE PRZEMYŚL, JAKI CEL MA ROZMOWA.

ZWRACAJ UWAGĘ NIE TYLKO NA SŁOWA, ALE TAKŻE NA SPOSÓB ZACHOWANIA ROZMÓWCY.

PAMIĘTAJ, ŻE NASZA UWAGA JEST CHWIEJNA. JEŚLI SĄDZISZ, ŻE ROZMÓWCA ZLE CIĘ ZROZUMIAŁ PO PROSTU POWTÓRZ KRÓTKO GŁÓWNA TREŚĆ.

W ROZMOWIE NIE ŚPIESZ SIĘ Z OCENIANIEM. SKONCENTRUJ SIĘ NA INFORMACJACH, KTÓRYCH DOSTARCZA CI ROZMÓWCA. OCENISZ JE PÓŹNIEJ.

RÓŻNICA ZDAŃ MOŻE BYĆ KORZYSTNA – MASZ SZANSE ZOBACZYĆ RÓŻNE SPRAWY POD INNYM KĄTEM NIŻ ZWYKLE.

ZWRACAJ UWAGĘ NA INTENCJE ROZMÓWCY.
NIE CZEPIAJ SIĘ SZCZEGÓŁÓW.

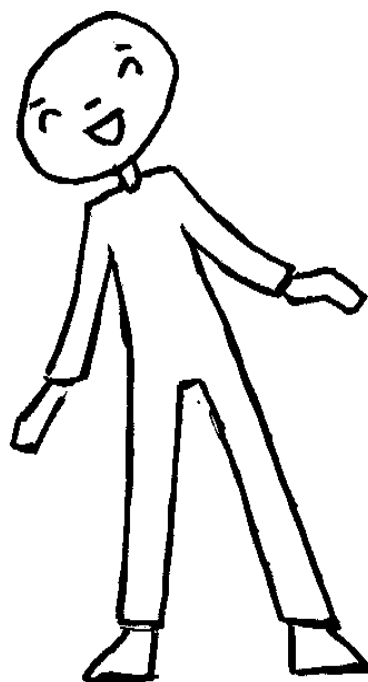
LICZ SIĘ Z UCZUCIAMI DRUGIEJ STRONY. ATMOSFERA, W JAKIEJ ROZMOWA PRZEBIEGA MA BARDZO DUŻE ZNACZENIE.

JEŚLI MUSISZ ODMÓWIĆ SWEMU ROZMÓWCY, CZYŃ TO BARDZO TAKTOWNIE. SPOTKANIE SIĘ Z ODMOWĄ NIE JEST PRZYJEMNE.

Ćwiczenie VIII „ASERTYWNOŚĆ”

Sprawdź teraz, czy potrafisz bronić swoich praw nie depreczając praw innych, czyli czy jesteś osobą asertywną.

Postawa asertywna pozwoli Ci na zachowanie pogody ducha nawet w trudnych sytuacjach.



9.Nie lubię konfliktów, dlatego często zgadzam się na coś, co mi nie pasuje.

1 0

10.Potrafię wywalczyć to, co mi się słusznie należy.

1 0

11.Ważniejsze dla mnie jest zdobycie tego, co chcę, niż sympatii innych osób.

1 0

KLUCZ DO TWOICH ODPOWIEDZI

Podlicz punkty uzyskane przy odpowiedziach. Im mniej punktów zdobyłeś, tym większe prawdopodobieństwo, że w wielu sytuacjach zachowujesz się w sposób asertywny. Asertywność to nabyta umiejętność nawiązywania kontaktu z ludźmi, której – jak każdej innej umiejętności - można się nauczyć. Nie ma ludzi stuprocentowo asertywnych.

Aby stać się osobą asertywną trzeba przede wszystkim opanować umiejętność wyrażania swoich myśli, uczuć, poglądów i bronięcia swoich praw w sposób otwarty, rzeczowy, nie naruszający uczuć i praw innych osób. Osoby asertywne mówią wprost, co myślą i czują, ale w sposób stosowny do okoliczności, nie obrażając i nie raniąc drugiej strony. Teraz wróć jeszcze raz do ćwiczenia i zastanów się dlaczego przy opisach niektórych zachowań podkreśliłeś 1.Co musiałbyś zrobić, aby przestać myśleć i zachowywać się w ten sposób. Wnioski swoich przemyśleń zapisz poniżej.

WNIOSKI Z CWICZENIA

.....
.....
.....
.....
.....

Zakładając firmę kontaktujemy się z wieloma osobami. Często musimy prezentować swoje opinie, bronić swojego zdania, przekonywać innych, prosić o

informacje, wyjaśnienia. Często czujemy się w tych sytuacjach niezbyt dobrze i przez to nie wykorzystujemy dobrze tkwiących w nich możliwości.

Na przykład, odchodzimy od okienka, chociaż nie uzyskaliśmy potrzebnej informacji tylko dlatego, że urzędnik był nieuprzejmy.

Przedłożyliśmy „święty spokój” urzędnika nad nasze prawo do informacji. Zachowaliśmy się ulegle. Pomyśleliśmy : „Moje pytanie nie było takie ważne. Pewnie on dobrze odpowiedział, tylko ja nie zrozumiałem.” Nie potrafiliśmy spokojnie poprosić jeszcze raz o udzielenie wyjaśnień otwarcie mówiąc, że nie zrozumieliśmy. Czemu osoby uległe nie zachowują się w ten sposób? Ponieważ u podłoża uległości leży najczęściej przekonanie o swojej mniejszej wartości. Osoby uległe myślą, że inni są od nich ważniejsi (np. urzędnik) i dlatego ustępują.

Innym przykładem może być osoba, która od razu atakuje urzędnika, że niejasno tłumaczy i nie powinien w związku z tym tu pracować. Taka osoba zachowuje się w sposób agresywny, a u podstaw jej myślenia leży najprawdopodobniej przekonanie, że jej prawa są zawsze ważniejsze niż prawa osób, z którymi się kontaktuje (np. prawo urzędnika do zmęczenia po wielu godzinach pracy).

Osiąganie w kontaktach z ludźmi pożądaných rezultatów ułatwia nam zdecydowanie postawa asertywna. Asertywność jest to jakby „złoty środek”, coś pomiędzy uległością a agresją.

Im skuteczniej potrafisz domagać się swoich praw bez naruszania praw innych, tym większa oszczędność czasu i energii przy załatwianiu różnych spraw. Dla osób, które myślą o prowadzeniu własnej firmy ma to niewątpliwie bardzo duże znaczenie. Dlatego uważnie przemyśl nasze wskazówki.

ZNAJ SWOJE PRAWA I DO NICH SIĘ ODWOŁUJ ARGUMENTUJĄC SWOJE RACJE.

NIE WAHAJ SIĘ I NIE KLUCZ WOKÓŁ TEMATU. PO PROSTU POWIEDZ, CO CHCESZ POWIEDZIEĆ.

POWIEDZ DOKŁADNIE NA CZYM CI ZALEŻY, A CZEGO CHCESZ UNIKNAĆ.

NIE ZAŁATWIAJ SPRAW, JEŚLI JESTEŚ WZBURZONY. POCZEKAJ AŻ SIĘ USPOKOISZ.

PATRZ NA OSOBE, DO KTÓREJ MÓWISZ. LUDZIE CZUJĄ SIĘ BEZPIECZNIEJ, GDY PATRZYSZ IM W OCZY.

WYGLĄDAJ NA SPOKOJNEGO, ZRÓWNOWAŻONEGO. MÓW GŁOŚNO, WYRAŹNIE, NIE GESTYKUJ NADMIERNIE I NIE PRZESTĘPUJ Z NOGI NA NOGĘ.

Myślisz, że zmiana swojego zachowania jest niemożliwa, że to inni powinni być bardziej wyrozumiali, chętni do współpracy, zainteresowani Twoim losem ? Niestety, to jest niemożliwe.

NIGDY NIE JESTEŚMY W STANIE ZMIENIĆ DRUGIEJ OSOBY. JEDYNĄ OSOBA, KTÓRĄ MOŻEMY ZMIENIĆ JESTEŚMY MY SAMI !

Zmiana własnego zachowania, uwzględnienie w swoim myśleniu wskazówek, jakich dostarcza Ci Poradnik, nie jest z pewnością łatwym procesem.

NAJBARDZIEJ WYMAGAJĄCYM PRZECIWNIKIEM, KTÓREMU MUSIMY STAWIĆ CZOŁO JESTEŚMY MY SAMI. TO NIE KTO INNY, ALE MY SAMI RZUCAMY SOBIE NAJWIĘKSZE KŁODY POD NOGI.

Wydaje nam się, że chcemy coś zmienić, a tymczasem coś w głębi nas, jakby wbrew naszej woli, zażarcie zmianie się opiera. Ten wewnętrzny konflikt prowadzi najczęściej do rezygnacji. Wiedząc o tym powinniśmy bardziej świadomie i konsekwentnie kierować własnym zachowaniem.

Ludzie zmieniają swoje zachowanie w różnych sytuacjach. Osoba agresywna może zachowywać się ulegle w obliczu jeszcze większej agresji. Osoba uległa może zaś zareagować agresją, jeśli jej prawa są łamane zbyt długo i dotkliwie. Zachowania takie są zwykle impulsywne, niekontrolowane, nieprzemyślane. Człowiek asertywny też zmienia swoje zachowanie w zależności od okoliczności, ale robi to świadomie. Po zastanowieniu się : **CO ZYSKUJĘ, A CO TRACĘ ZACHOWUJĄC SIĘ W OKREŚLONY SPOSÓB ?**

Zachowywanie się w sytuacjach trudnych w sposób asertywny przynosi wiele ważnych korzyści :

Po pierwsze, „zarażamy” swoją postawą innych (pokazujemy pewien sposób zachowania, który również dla innych osób przynosi korzyści – przecież zachowujemy się w sposób szanujący godność i interes własny i naszego partnera)

Po drugie, jasne określenie własnych celów z uwzględnieniem interesu drugiej strony nadaje naszym kontaktom rzeczowy charakter.

Po trzecie, dokładne przemyślenia, wysoka świadomość własnych zachowań powodują, że zdarzenia zewnętrzne czy własne emocje nie mogą tak łatwo przejąć kontroli nad naszym zachowaniem

Po czwarte, działamy szybciej i skuteczniej, bo nie tracimy energii na niepotrzebne rozmyślenia : Czy aby nie urażamy kogoś? (w przypadku osób uległych), „Muszę pokazać, który z nas jest lepszy” (w przypadku osób agresywnych).

Po piąte, działając w sposób asertywny nabieramy większego zaufania do siebie, zaczynamy wierzyć, że potrafimy odnosić sukcesy, a wiara w siebie jest niewątpliwie jednym z warunków powodzenia w biznesie.

Ćwiczenie IX

„KONFLIKTY” czyli czego szukam: wojen czy kompromisów ?

Konflikt interesów jest nieodłącznie związany z prowadzeniem biznesu. Sprawdź, w jaki sposób Ty radzisz sobie z konfliktami.

Przy każdym kolejnym stwierdzeniu zaznacz cyfrę 1,2,3 lub 4, kierując się następującą zasadą :

- 1- zdecydowanie nie
- 2- raczej nie
- 3- raczej tak
- 4- zdecydowanie tak

1.Konflikt powoduje, że stanowczo walczę o osiągnięcie swoich celów.

1 2 3 4

2.Zawsze dążę do postawienia na swoim.

1 2 3 4

3.Jeśli inni ustępują, to ja też ustępuję.

1 2 3 4

4.Nic nie można zrobić, jeśli ludzie mają różne zdania na ten sam temat. Trzeba się z tym pogodzić.

1 2 3 4

5. Staram się zawsze znaleźć rozwiązanie, które daje korzyść nie tylko mnie, ale i drugiej stronie.

1 2 3 4

6. Jeśli tylko mogę staram się zawsze uwzględniać też życzenia innych osób.

1 2 3 4

7. Zawsze bronię swojego zdania do końca. Nigdy się nie poddaję.

1 2 3 4

8. Zawsze jestem gotów do rozmowy, jeśli jest jakiś problem.

1 2 3 4

9. Zawsze próbuję znaleźć takie wyjście z sytuacji, żeby korzyści i straty obu stron były mniej więcej równo rozłożone.

1 2 3 4

10. Nie czekam aż konflikt się zaogni, lecz staram się od razu doprowadzić do spokojnego wyjaśnienia sobie nawzajem swojego punktu widzenia.

1 2 3 4

11. Za wszelką cenę staram się nie uczestniczyć w nieprzyjemnych sytuacjach. Konfliktów trzeba unikać.

1 2 3 4

12. Staram się bez potrzeby nie denerwować drugiej osoby.

1 2 3 4

13. W dyskusji staram się wziąć pod uwagę wszystkie możliwości, również propozycje mojego przeciwnika.

1 2 3 4

14. Wolę unikać zabierania głosu w sprawach, które budzą duże emocje.

1 2 3 4

15. Bardzo dbam o to, by kogoś nie urazić.

1 2 3 4

KLUCZ DO TWOICH ODPOWIEDZI

Dodaj liczbę zaznaczonych punktów w następujący sposób:

RYWALIZACJA

Najpierw dodaj do siebie liczbę punktów zakreślonych w pytaniu 1,2 i 7.

Razem jest.....punktów.

To jest Twój wynik wskazujący na to, jak silną masz tendencję do rywalizowania, prowadzenia walki „na śmierć i życie” w sytuacjach konfliktowych.

WSPÓLDZIAŁANIE

Teraz dodaj do siebie punkty zakreślone w pozycjach 8,10 i 13.

Razem jest..... punktów.

To jest wynik, które określa, w jakim stopniu Twoje zachowanie w sytuacjach konfliktowych jest wyrazem chęci wspólnego znalezienia rozwiązania.

KOMPROMIS

Dodaj do siebie punkty zakreślone w pozycjach 3,5 i 9.

Razem jest.....punktów.

To jest wynik, który określa Twoje umiejętności znajdowania rozwiązań, które godzą interesy obu stron konfliktów.

UNIKANIE

Dodaj do siebie punkty zakreślone w pozycjach 4,11 i 14.

Razem jest.....punktów.

To jest wynik, który wskazuje, na ile boisz się sytuacji konfliktowych i starasz się ich unikać. Wolisz ustąpić i stracić niż podjąć bardziej aktywne zachowania wobec konfliktu.

DOSTOSOWANIE

Dodaj punkty zakreślone w pozycjach 6,2 i 15.

Razem jest.....punktów.

To jest wynik, który pokazuje Twoje umiejętności dostosowywania się do okoliczności i sposobu zachowania drugiej strony

A teraz porównaj uzyskane sumy punktów w zakresie :

RYWALIZACJIpunktów
WSPÓLDZIAŁANIApunktów
KOMPROMISUpunktów
UNIKANIApunktów
DOSTOSOWANIApunktów

Wynik z którego zakresu okazał się najwyższy ? W których jeszcze zakresach zdobyłeś stosunkowo dużą liczbę punktów? Na tej podstawie możesz wyciągnąć wniosek, jakie zachowania dominują u ciebie w sytuacjach konfliktowych. Zapisz ten wniosek poniżej :

WNIOSKI Z ĆWICZENIA

.....
.....
.....
.....
.....

Sytuacji konfliktowych w biznesie nie da się uniknąć. Naturalnie sprzeczne interesy powodują, że musimy umieć rozwiązywać konflikty dbając o to, żeby interesy wszystkich stron były w możliwie najpełniejszym stopniu uwzględnione. Nastawienie silnie rywalizacyjne, stałe próby zagarniania „całego tortu dla siebie” zwykle, być może po krótkotrwałych sukcesach, przynoszą pogorszenie funkcjonowania i spadek skuteczności. Niezbyt dobrym sposobem radzenia sobie z konfliktami jest też unikanie ich za wszelką cenę, bo prędzej czy później zwykle i tak dojdzie do jakiejś konfrontacji. Unikanie jest więc najczęściej tylko odłożeniem problemu w czasie. Jeśli ten czas chcemy uzyskać świadomie po to, by wzmocnić swoją pozycję, to wszystko w porządku. Jeśli jednak unikamy rozwiązania konfliktu tylko ze strachu, to nasze szanse na obronę swojego interesu będą jedynie małe.

Lepiej sprawdzają się inne style działań w sytuacjach konfliktu interesu: szukanie kompromisów, możliwości współdziałania, plastyczne dostosowywanie się do okoliczności i stylu działania przeciwnika.

A oto kilka dobrych rad, które pomagają w sposób satysfakcjonujący dla wszystkich stron rozwiązywać zaistniałe konflikty.

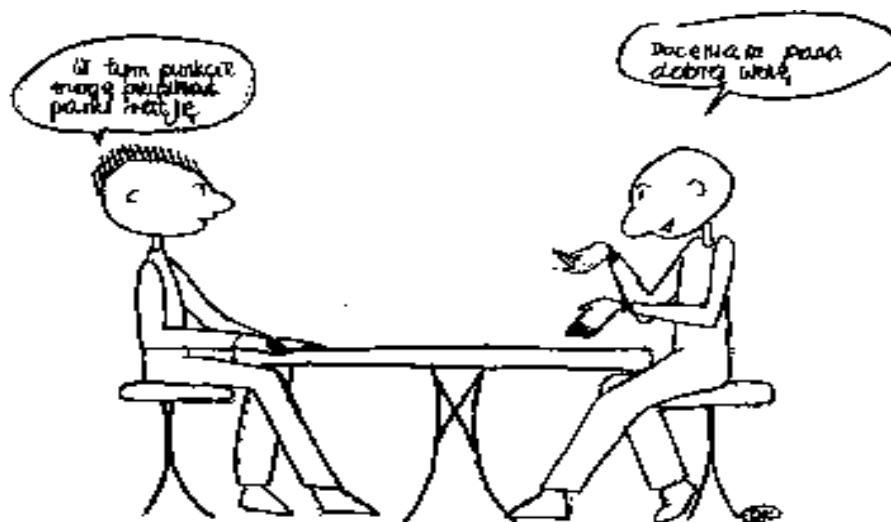
UNIKAJ FORSOWANIA WŁASNEGO ZDANIA ZA WSZELKĄ CENĘ.

Przedstaw swoje poglądy w sposób jak najbardziej logiczny i przejrzysty. Cały czas zwracaj uwagę, jak inni reagują na Twoje kolejne argumenty. Zwróć uwagę, które z nich szczególnie budzą sprzeciw, a które nie budzą takiego oporu. Spróbuj odkryć dlaczego.

Propozycje, które budzą najmniejszy sprzeciw traktuj jako punkt wyjścia do dalszych uzgodnień.

NIE DOPROWADZAJ ROZMÓW DO „MARTWEGO PUNKTU”.

Nie powinno być tak, że jeden „bierze wszystko”, a drugi ponosi całkowitą klęskę. Takie postępowanie może dawać dobre rezultaty zwykle na krótką metę. Lepiej szukać takich rozwiązań, gdzie jedna i druga strona coś zyskuje, a z czegoś musi zrezygnować.



NIE UNIKAJ KONFLIKTÓW ZA WSZELKĄ CENĘ.

Konflikty zawsze będą towarzyszyć naszym działaniom, bo interesy ludzi są często sprzeczne. Pogódź się z tym faktem i nie bój się konfliktów. Zamiast tracić energię na niepotrzebne obawy wykorzystaj swój czas i siły na przemyślenie, w jaki sposób przekonująco przedstawić swoje racje. Unikaj natychmiastowej kapitulacji. Traktuj różnicę zdań jako znak, że nie wystarczająco dobrze dopasowałeś swoje argumenty do sposobu myślenia swoich przeciwników. Traktuj konflikt nie jako niepotrzebną przeszkodę, ale wyzwanie, które może przynieść lepsze rozwiązania, niż obowiązywały do tej pory. Konflikty traktowane w ten sposób mogą istotnie przyczynić się do rozwoju Twojej firmy.

Z całym spokojem stosuj te zasady nawet wobec tak trudnych partnerów, jak :



KŁÓTLINYPIS

Ciągle szuka zwady. Jest agresywny. Nie potrafi spokojnie wysłuchać Twoich argumentów.



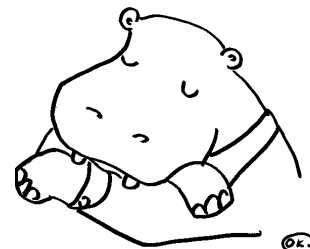
WŁÓMIRKA SARNIA

Wszystkiego się boi. Podjęcie jakiegokolwiek decyzji to dla niej męka. Najchętniej uchyliłaby się od wszelkiej odpowiedzialności.



PRZEMĄBRZKA MATEA

Zawsze wszystko wie lepiej. Żaden argument jej nie przekonuje.



GRUBOKÓRNY HIPOPOTAM

Nic go nie wzrusza. Nic go nie obchodzi. Trudno go czymkolwiek zainteresować.

Jest przekonana o swojej wyższości. Myśli, że jest mądrzejsza niż wszyscy dookoła. Dlatego nie spoufala się z nikim. Wyniośle trzyma się z boku.



BYRRFA - INTEKTUALISTA



PODATLIWA ŻABA

*Uwielbia mówić dużo, najczęściej nie na temat. Trudno jej przerwać.
Uwielbia dyskusje, ale nic pozytywnego do nich nie wnosi.*



SPRYTNY LIS

Myśli tylko, jak przechytrzyć innych w interesach. Miej się na baczności! Nie można mu ufać.

Rozmawiając z nim, masz wrażenie, że Cię w ogóle nie słucha. Trudno też wyciągnąć od niego, co on myśli.



MEKOMUNIKATYWNY JEŹ



ZOBODNY KONI

Spokojnie i pewnie przedstawiaj swoje racje. Uważnie słuchaj argumentów innych. Uporczywie poszukuj kompromisowych rozwiązań.

BĄDŹ POZYTYWNIEM MYŚLĄCYM KONIEM.

„CZY POTRAFIĘ RADZIĆ SOBIE W TRUDNYCH SYTUACJACH?”

Ćwiczenie X „MAM PROBLEM”

Najpierw pomyśl o konkretnym problemie lub sytuacji stresowej, której doświadczyłeś w ostatnim roku (np. problemy finansowe, kłopoty z rodziną, wypadek).

Opisz krótko ten problem.

.....

.....

.....

.....

.....

A teraz odpowiedz na poniższe pytania związane z opisaną przez Ciebie sytuacją. Podkreśl za każdym razem jedną z odpowiedzi TAK lub NIE. Pomimo wątpliwości decyduj się zawsze tylko na jedną odpowiedź. Unikaj podkreślania obu.

1. Czy kiedy ten problem się pojawił myślałeś o nim jak o czymś groźnym ?

TAK

NIE

2. Czy próbowałeś o wszystkim zapomnieć ?

TAK

NIE

3. Czułeś, że czas wszystko zmieni i jedyne, co możesz zrobić to czekać ?

TAK

NIE

4. Wyładowałeś swoją złość, przygnębienie na innych ?

TAK

NIE

5. Starłeś się w ogóle nie myśleć o problemie ?

TAK

NIE

6. Myślałeś, że o wyniku i tak zdecyduje los ?

TAK

NIE

7. Trzymałeś się z dala od ludzi ?

TAK

NIE

8. Pragnąłeś aby problem sam zniknął lub w jakikolwiek sposób sam się zakończył ?

TAK

NIE

9. Straciłeś nadzieję, że problem można rozwiązać ?

TAK

NIE

KLUCZ DO TWOICH ODPOWIEDZI

Jeśli częściej zaznaczałeś odpowiedź TAK to oznacza, że problemy, stresy kosztują Cię bardzo wiele. Przeanalizuj jeszcze raz swoje odpowiedzi i zastanów się, czy nie mógłbyś zmienić przynajmniej częściowo swojego nastawienia do problemów, traktując trudne sytuacje jako wyzwania, a nie zagrożenia. Wnioski ze swoich przemyśleń zapisz poniżej.

WNIOSKI Z ĆWICZENIA

.....

.....

.....

.....

.....

Przeczytaj poniższe stwierdzenia i porównaj ze swoim podejściem do sytuacji problemowych. Może zgodzisz się z niektórymi stwierdzeniami i zmienisz przynajmniej częściowo swój sposób radzenia sobie z trudnościami.

**CZAS „LECZY RANY”, ALE NIE ROZWIĄZUJE PROBLEMÓW.
MY SAMI MUSIMY IM STAWIĆ CZOŁA.**

NIEROZWIĄZANE PROBLEMY I TAK PRZYPOMNĄ O SOBIE.
NIE DADZĄ O SOBIE ZAPOMNIEĆ.

ZŁOŚĆ, PRZYGNEBIENIE MUSISZ ROZŁADOWAĆ, ALE NIGDY NIE
NA INNYCH OSOBACH. STARAJ SIĘ POLEPSZYĆ NASTRÓJ W INNY
SPOSÓB.

INNI LUDZIE MOGĄ CI POMÓC W ROZWIĄZANIU PROBLEMU
CHOCIAŻBY POKAZUJĄC CI TE STRONY, KTÓRE TY POMIJASZ W
SWOIM MYŚLENIU.

TO, ŻE STARASZ SIĘ NIE MYŚLEĆ O PROBLEMIE NIE ZNACZY, ŻE ON
PRZESTAŁ ISTNIEĆ.

TO PRAWDA, ŻE PRZYPADEK CZASAMI NAM MOŻE POMÓC. NIE
MOŻNA JEDNAK ZDAĆ SIĘ TYLKO NA ŚLEPY LOS. WARTO SAMEMU
STARAC SIĘ KONTROLOWAĆ PRZEBIEG ZDARZEŃ.

CZY POTRAFIĘ DZIAŁAĆ PLANOWO?

Ćwiczenie XI „PLANOWANIE”

Dobry plan działania to połowa sukcesu. Jeśli będziesz wiedział, co robić, będziesz spał spokojnie.



Sprawdź, czy potrafisz odpowiedzieć na następujące pytania.

1. Czy potrafisz oszacować swoje osobiste wydatki i wydatki swojej rodziny na najbliższy rok?
2. Jak się one mają do pieniędzy, jakie planujesz uzyskać z prowadzonej działalności gospodarczej?
3. W jakim stopniu Twoje plany pokrywają się z przewidywaniami Twojej żony (męża)?

Jeśli udzielenie odpowiedzi na te pytania nie sprawiło Ci kłopotu, to z pewnością przekonałeś się już, że planowanie bardzo ułatwia nam życie i masz wprawę w sporządzaniu różnych planów.

Wielu ludzi jednak trudno jest przekonać do planowania. Uważają oni, że planowanie to marnowanie czasu, że życie i tak przyniesie to co ma przynieść. Ci, którzy tak myślą wcale nie są dzięki temu szczęśliwsi. Zwykle zastępują oni planowanie zamartwianiem się problemami, które dotyczą ich w momentach trudnych do przewidzenia, co sprawia, że są one odbierane tym bardziej jako bolesne i niezасłużone.

Masz do wyboru :

PLANOWAĆ albo ZDAĆ SIĘ NA LOS

Jeśli ZDAJESZ SIĘ NA LOS kolejność zdarzeń jest następująca :

KŁOPOTY - ZAMARTWIANIE SIĘ - RÓŻNE (często przypadkowe) REAKCJE

Czego można oczekiwać ?

PRZYPADKOWE PORAŻKI I SUKCESY POWODUJĄ ŻE CZUJEMY SIĘ CORAZ BARDZIEJ ZAGUBIENI, TRACIMY KONTROLĘ NAD WŁASNYM ŻYCIEM i POCZUCIE BEZPIECZEŃSTWA.

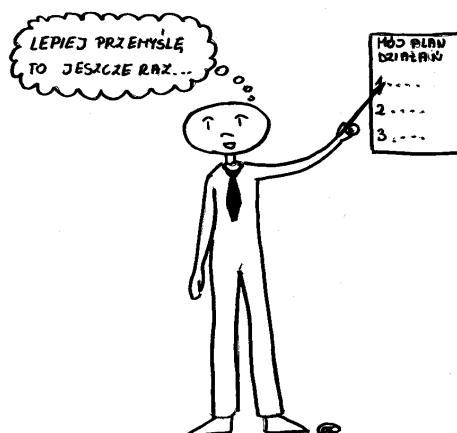
Jeśli starasz się PLANOWAĆ SWOJĄ PRZYSZŁOŚĆ twoje korzyści są następujące :

PLANOWANIE POZWAŁA NA ROBIENIE BŁĘDÓW NA PAPIERZE A NIE W ŻYCIU. (co jest mniej bolesne)

PLANOWANIE ZMUSZA DO MYŚLENIA STRATEGICZNEGO. (czujesz, że masz większą kontrolę, sytuacje rzadziej Cię zaskakują)

PLANOWANIE POMAGA USTALIĆ NASTĘPNY KROK. (masz poczucie, że wiesz co masz robić)

*Nigdy nie żałuj czasu na
dobre zaplanowanie
swoich działań.*

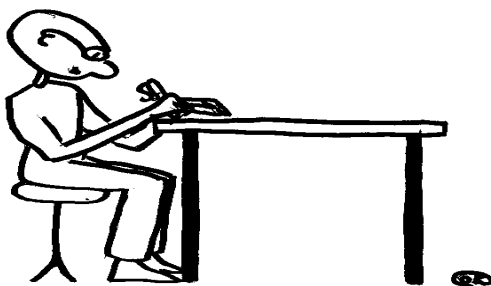


PLANOWANIE POWODUJE, ŻE LEPIEJ KONTROLUJESZ SWOJE DZIAŁANIA . (często zdarza się, że chcemy dobrze, ale wychodzi źle; dzięki planowaniu wiesz, czego się trzymać i Twoje działania są spójne i konsekwentne, co powoduje, że sukces staje się bardziej prawdopodobny).

PLANOWANIE MOŻE UCHRONIĆ CIĘ PRZED KATASTROFĄ. (jeśli podejmujesz działania dopiero, gdy jest naprawdę źle, możesz już nie mieć wystarczająco dużo czasu na obronę ; planowanie pozwala przewidzieć nadchodzące kłopoty i daje potrzebny Ci czas).

PLANOWANIE UŁATWIA CI POROZUMIEWANIE SIĘ W SPRAWACH DOTYCZĄCYCH FIRMY (łatwiej Ci opisać planowane przedsięwzięcie, gdy starasz się o kredyt, wiesz, jak informować klientów o ofercie swojej firmy itd.)

PAMIĘTAJ!
PLANOWANIE POZWOLI CI LEPIEJ ZROZUMIEĆ WŁASNĄ FIRME.



*Lepiej marnować papier
niż pieniądze.*

Musisz pamiętać też, że:

MAŁA FIRMA TO NIE DUŻA FIRMA.

Właściciele małych firm są silnie zaangażowani w codzienną działalność, mają mniej czasu na zastanawianie się nad przyszłością.

Duże firmy mają więcej pieniędzy i większe doświadczenie. Błędna decyzja może oznaczać tylko pogorszenie reputacji menedżera. W małej firmie ten sam błąd może oznaczać bankructwo.

Małe firmy mają mało środków. Podejmowanie przemyślanych decyzji oznacza zwykle, którą z wielu ważnych rzeczy należy zrobić najpierw. Inne muszą czekać na swoją kolej.

Małe firmy mają mniej stabilne otoczenie. Małe firmy dają sobie radę dlatego, że są elastyczne i szybko wychwytyują nowe okazje. Tym bardziej należy przykładać w nich wagę do planowania, bo inaczej będą jedynie dryfować, a nie rozwijać się.

Jednak w małej, jak i dużej firmie w planowanie warto oprzeć na następujących pytaniach:

CZYM BĘDZIE ZAJMOWAĆ SIĘ TWOJA FIRMA? PO CO BĘDZIE ISTNIEĆ? CZY COŚ SIĘ ZMIENI ZA ROK? PIĘĆ LAT?

DO JAKIEJ GAŁĘZI GOSPODARKI BĘDZIE NALEŻEĆ TWOJA FIRMA? CZY BARDZIEJ WNIKLIWE PRZEMYSŁENIE DEFINICJI BRANŻY MOŻE POMÓC FIRMIE?

JAKI ZASIĘG DZIAŁANIA BĘDZIE MIAŁA FIRMA NA POCZĄTKU, A JAK TO MOŻE WYGLĄDAĆ W PRZYSZŁOŚCI?

W CZYM TWOJA FIRMA BĘDZIE LEPSZA OD INNYCH? JAKIE KROKI POWINIENIEŚ PODEJMOWAĆ, ABY ZWIĘKSZYĆ KONKURENCYJNOŚĆ FIRMY?

Pamiętaj też, że aby dobrze planować swoją działalność musisz nauczyć się wykorzystywać wszystkie sposoby, które mogą udoskonalić Twoje plany. Posługuj się:

- OPISEM SŁOWNYM
- LICZBAMI (SPRAWOZDANIA FINANSOWE)
- DANYMI EKONOMICZNYMI (np. liczba klientów, wielkość powierzchni handlowej itp.)
- WSKAŹNIKAMI EKONOMICZNYMI (np. wielkość sprzedaży w danym punkcie sprzedaży, cena jednostkowa produktu lub usługi itp.)

PODSUMOWANIE

Wiesz już, czy i w jakim stopniu dysponujesz umiejętnościami decydującymi o przedsiębiorczości.

Jeśli zastanawiając się nad sobą doszedłeś do wniosku, że do rozpoczęcia działalności na własny rachunek skłania Cię tylko konieczność, problemów i konfliktów starasz się unikać, a z ludźmi trudno jest Ci się porozumieć, to może pomysł założenia własnej firmy nie jest najlepszy. Być może powinieneś raczej szukać innych mniej stresujących, prostszych sposobów na zarabianie pieniędzy.

Jeśli jednak stwierdziłeś, że problemy traktujesz jak wyzwania, nie boisz się konfliktów, potrafisz asertywnie walczyć o swoje prawa, a porozumiewanie się z ludźmi nie nastęcza Ci trudności, wręcz przeciwnie, lubisz ludzi i chętnie wsłuchujesz się w ich potrzeby, to istnieje duże prawdopodobieństwo, że prowadząc własną firmę będziesz mógł nie tylko zdobyć pieniądze na utrzymanie, ale także będziesz miał poczucie satysfakcji i zadowolenia z prowadzonej przez siebie działalności.

Może ten rozdział wydał Ci się trochę dziwny w poradniku „Jak założyć małą firmę?” Pewnie spodziewałeś się, że na pierwszych stronach znajdziesz od razu informacje, co i w jakim urzędzie się załatwia. Bez obaw. Te informacje też znajdziesz w poradniku.

Jednak nasze doświadczenia wskazują, że główna trudność leży zwykle nie w możliwościach zrozumienia procedury prawnej czy analizach opłacalności przedsięwzięcia, ale trafnym rozpoznaniu predyspozycji właściciela, rozpoznania jego mocnych i słabych stron, bo to właśnie osobowość właściciela, jego przedsiębiorczość decyduje przede wszystkim o powodzeniu przedsięwzięcia.

Nawet jeśli jest świetny pomysł na firmę, ale właściciel nie jest nastawiony na klientów, nie radzi z problemami dnia codziennego, nie potrafi działać planowo, to szanse na sukces są niewielkie. Natomiast ludzie przedsiębiorczy zwykle prędzej czy później wpadają na jakiś pomysł, który przeradza się w dobrze prosperującą mniejszą lub większą firmę.