

IDŹ DO

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

KATALOG KSIĄŻEK

KATALOG ONLINE

ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG

TWÓJ KOSZYK

DODAJ DO KOSZYKA

CENNIK I INFORMACJE

ZAMÓW INFORMACJE
O NOWOŚCIACH

ZAMÓW CENNIK

CZYTELNIA

FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE

Jak lepiej zarabiać. Metody milionera

Autor: Steven K. Scott

Tłumaczenie: Ewa Brodziuk, Ewelina Krok

ISBN: 83-246-0118-X

Tytuł oryginału: [Mentored by a Millionaire:
Master Strategies of Super Achievers](#)

Format: A5, stron: 480



**W 365 osiągnij to, na co innym nie starcza życia
Nakieruj kompas swojej duszy na wielkie osiągnięcia**

Masz pasję. Budujesz dzieło swojego życia. Codziennie dokonujesz ważnych odkryć. Dostrzegasz więcej, niż ludzie wokół Ciebie. I czujesz, że moc jest z Tobą. Oto stan ducha, w jakim człowiek dokonuje rzeczy niemożliwych. Nieważne z czym zaczynasz i czy los uśmiechał się do Ciebie. Liczy się jedno: Twoje monumentalne marzenie i to, czy jesteś gotów się dla niego poświęcić. Tu chodzi o poświęcenie przez duże „P” – o poczucie misji, po którym rozpoznaje się wielkich ludzi.

Ta książka da Ci iskrę mocy. Napęlni Cię gotowością czynu. Sprawí, że wahanie ustąpi pola odwadze: że skoczysz ze skały i spadając, nauczysz się latać. Zatem do dzieła! Poznaj:

- historie ludzi, którzy przestali dryfować i odnaleźli prąd rzeki bogactwa,
- perypetie autora (które zmieniły go z nieudacznika w multimilionera),
- mądrości niezwykłych mentorów: Georga Washingtona, Thomasa Jeffersona, Thomasa Edisona, Oprah Winfrey, Johna D. Rockefellera,
- swój typ osobowości: czego Ci brakuje (albo tylko myślisz, że brakuje) na drodze życia,
- własną siłę przekonywania: obalaj mury obojętności i niechęci, wznoszone przez innych ludzi,
- swoje lęki i hamulce powstrzymujące Cię przed realizacją wymarzonych projektów.

	PRZEDMOWA	7
	WSTĘP	17
SESJA 1	Nowe oprogramowanie dla Twojego umysłu	43
SESJA 2	Jaki jest Twój typ osobowości — Twój styl Ci się spodoba!	67
SESJA 3	Nie masz czasu ani talentu, ani pieniędzy — to żaden problem!	95
SESJA 4	Mistrzowska strategia Stevena Spielberga: osiągnąć jak najwięcej w jak najkrótszym czasie	123
SESJA 5	To, co mówisz i w jaki sposób, nie jest bez znaczenia!	159
SESJA 6	Twój uniwersalny klucz otworzy każde drzwi	185
SESJA 7	Dzięki stosowaniu tej techniki zaczniesz odnosić niezwykle sukcesy; bez niej nie powiedzie Ci się na pewno!	233
SESJA 8	Wizja bez mapy prowadzącej do jej realizacji jest bezwartościowa!	255
SESJA 9	Sekretna strategia najwybitniejszych ludzi sukcesu	279
SESJA 10	Poczuj różnicę wartość miliarda dolarów... to lepsze niż wygrana na loterii!	307

JAK LEPIEJ ZARABIAĆ. METODY MILIONERA

SESJA 11	Usuwanie najpoważniejszej przeszkody na drodze do realizacji Twoich marzeń	337
SESJA 12	Dopuść do głosu krytyków... i bądź górą!	357
SESJA 13	Przejmowanie kontroli i zachowywanie	383
SESJA 14	Łatwo pozytywnie zaskakiwać	411
SESJA 15	Odkrycie wysokooktanowego paliwa, które wykorzystują ludzie odnoszący największe sukcesy	445
	SKOROWIDZ	469

*To, co mówisz
i w jaki sposób,
nie jest bez znaczenia!*

Podstawy skutecznej komunikacji



Twoje nowe Porsche posiada najbardziej niezwykle kluczyki świata. Bez nich, ta wspaniała maszyna nie dowiozłaby Cię nigdzie, a Ty byłbyś takim samym zwykłym pieszym, jak inni: wolnym krokiem posuwałbyś się w kierunku przeciętnych pragnień, których realizacja leży w zasięgu Twoich możliwości, natomiast niezwykle marzenia — dotyczące życia osobistego czy zawodowego — na zawsze pozostałyby dla Ciebie nieosiągalne. Na szczęście, podczas tej sesji dostaniesz ode mnie te wspaniałe kluczyki do Porsche.

Obiecuję Ci, że będą to najbardziej niezwykle kluczyki, jakie do tej pory trzymałeś w ręce. Dzięki nim, nie tylko będziesz mógł wsiąść do Twojego wozu i odpalić silnik o mocy 415 koni mechanicznych, ale i przejdiesz przez każde drzwi, które będą dzieliły Cię od realizacji Twoich najwspanialszych marzeń. Otworzysz

nimi sejf Twojego bankiera i książeczkę czekową klienta, a nawet serce współmałżonka i umysł Twojego dziecka. Tym niezwykle uniwersalnym kluczem, który potrafi otwierać wszystkie drzwi jest umiejętność efektywnego i przekonującego komunikowania się.

W Twoim życiu zmieni się wszystko, gdy zaczniesz używać uniwersalnego klucza efektywnej komunikacji z innymi!

Jeśli jesteś handlowcem: Dzięki temu kluczowi, sprzedasz swój towar w 75%, zamiast w 5% przypadków; uda Ci się to od razu podczas pierwszego, zamiast trzeciego spotkania z klientem; dokonasz tego w przeciągu minut, zamiast godzin.

Jeśli starasz się wspinać po szczeblach korporacyjnej kariery: Dzięki temu kluczowi, szef nie będzie ignorował Twoich pomysłów, lecz chętnie z nich skorzysta; Twoje słowa nie będą trafiały w próżnię, ale będą oczekiwane i przyjmowane z entuzjazmem; ludzie nie będą Cię lekceważyć, ale cenić za to co powiesz.

Jeśli jesteś przełożonym, menadżerem, korporacyjnym urzędnikiem czy właścicielem firmy: Dzięki temu kluczowi, gdy będziesz zabierał głos, oczy Twoich podwładnych nie będą wpatrzone w sufit, ale będą szukały Twojego wzroku oraz z najwyższym zainteresowaniem będą śledziły treść przygotowywanych przez Ciebie notatek.

Jeśli jesteś w związku: Dzięki temu kluczowi, Twój życiowy partner otworzy się na Twoje najgłębsze potrzeby i pragnienia.

Jeśli jesteś rodzicem: Dzięki temu kluczowi, zyskasz niepodzielną uwagę Twojego dziecka i będziesz w stanie sprawić, by pozytywnie reagowało na Twoje słowa oraz zmobilizować go do takiego działania, jakiego od niego oczekujesz.

Twoje umiejętności komunikowania się albo przyspieszą tempo, w jakim odniesiesz sukces, albo zupełnie je wyhamują!

Wszyscy, których znam potrafią mówić i pisać, a jednak mniej niż 2% z nich potrafi komunikować się w efektywny sposób, a mniej niż 1% robi to w sposób przekonujący. Jest to naprawdę smutne, że większość ludzi idzie przez życie, porozumiewając się z innymi nieefektywnie i nieprzekonywująco, podczas gdy tak niewiele potrzeba, aby to zmienić. Umiejętności komunikacji można się bowiem nauczyć, a wymaga to jedynie opanowania kilku łatwo przyswajalnych technik. Być może posiadasz już pewną wiedzę na temat skutecznego komunikowania się, ale dzięki technikom omówionym w tym rozdziale staniesz się wręcz mistrzem efektywnego i przekonującego formułowania i przekazywania swoich myśli innym ludziom. Wprawdzie może nie zostaniesz elokwentnym mówcą, lub pisarzem — laureatem nagrody Pulitzera, ale zdobędziesz umiejętności, które umożliwią Ci efektywne i konsekwentne motywowanie innych do właściwego działania.

Ósme prawo niezwykłego sukcesu

Umiejętność efektywnego i przekonującego komunikowania się przyspieszy realizację naszych zamierzeń, natomiast, jej brak jest powodem poważnych opóźnień na drodze do sukcesu.

Porównanie czterech typów osobowości pod kątem tego, jak ludzie potrafią komunikować się w ważnych sprawach

Ludzie, którzy dryfują	Ludzie dążący do realizacji celów	Ludzie realizujący swoje cele	Ludzie odnoszący niezwykły sukces
Zarówno w sprawach istotnych, jak i nieistotnych komunikują się w ten sam sposób: mówią bez żadnej refleksji i zastanowienia to, co w danym momencie przyjdzie im do głowy.	W sprawach ważnych zastanawiają się chwilę, zanim zabiorą głos lub pisemnie sformułują swoje myśli. Przed publicznym wystąpieniem często przygotowują sobie listę istotnych spraw i problemów, które chcą poruszyć.	Przed zabranieniem głosu przygotowują sobie listę priorytetowych spraw, które chcą poruszyć. Często przygotowują sobie staranny i przemyślany plan całego wystąpienia. Zwracają uwagę na to co i w jaki sposób przekazują innym. Przygotowują się przed ustną prezentacją, ćwicząc, to co chcą powiedzieć.	Albo sami używają umiejętności efektywnego i przekonywującego komunikowania się, albo wykorzystują w tym celu współpracę z partnerami, którzy takie umiejętności posiadają. Starają się zawsze poznać kontekst, w którym ich słuchacze operują, przewidzieć ich wątpliwości czy obawy i dopasować do tych warunków odpowiednią strategię komunikacji.

Czy opanowanie kilku technik skutecznej komunikacji może tak diametralnie odmienić Twoje życie osobiste i zawodowe? Oczywiście, że tak! Umiejętności, których nauczyście się podczas tej i kolejnej sesji, umożliwiły mi osiągnięcie rezultatów, które przeszły moje najśmielsze oczekiwania.

To, co mówisz i w jaki sposób, nie jest bez znaczenia!

Oto kilka przykładów tego, czego udało mi się dokonać dzięki stosowaniu technik skutecznej komunikacji:

- Namówiłem do współpracy z moimi agencjami reklamowymi ponad 80 gwiazd show businessu, wraz z całą armią ich agentów, menedżerów i prawników.
- Przekonałem ponad 25 milionów klientów, by podnieśli się ze swoich foteli i zadzwonili do moich firm, zamawiając towar i usługi warte ponad 2 miliardy dolarów. Bez tych wspaniałych technik komunikacji nie udało by mi się sprzedać ani jednej rzeczy!
- Uleczyłem i na nowo zdobyłem serce mojej żony, po tym gdy przeszliśmy przez bolesną separację i rozwód.
- Wzbogaciłem swoje małżeństwo do tego stopnia, że stało się ono najważniejszą, najbardziej satysfakcjonującą częścią mojego życia.
- Zbudowałem wspaniałe stosunki z każdym z moich dzieci.
- Pogłębiłem i wzmocniłem relacje z moimi przyjaciółmi.

Strategia 6 — posiadź umiejętność efektywnego i przekonującego porozumiewania się

***Kilka słów najbogatszego człowieka,
jaki się kiedykolwiek narodził***

„Od serca mądrego i usta mądrzeją, przezorność na wargach się mnoży” (Księga Przysłów 16,23)

„Z ust mądrych ludzi wiedza się sączy” (Księga Przysłów 15,2)¹

¹ Obydwa przekłady pochodzą z *Biblii Tysiąclecia — przyp. tłum.*

Po skończeniu studiów w 1970 roku rozpocząłem pracę w firmie ubezpieczeniowej. Mimo iż pracowałem tam tylko pięć miesięcy, nauczyłem się od mojego ówczesnego szefa dwóch rzeczy. Po pierwsze, dowiedziałem się, że dobry agent ubezpieczeniowy przeciętnie odbywa z klientem przynajmniej trzy godzinne spotkania, zanim sprzeda mu polisę na życie. Po drugie, poznałem technikę komunikacji, która okazywała się być niezwykle skuteczna. Mój szef był najlepszym agentem ubezpieczeniowym w całej, 100-letniej, historii firmy i twierdził, że właśnie potędze tej techniki zawdzięcza swój sukces. Pomyślcie tylko: przez sto lat działalności tej organizacji, spośród tysięcy agentów, którzy przewinęli się przez jej progi, to właśnie mój szef ustanowił absolutny rekord sprzedaży polis na życie, do którego nikt inny nawet się nie zbliżył. Niestety, mnie nie udało się zbyt skutecznie korzystać z tej techniki i w ciągu całego, pięciomiesięcznego okresu pracy w agencji ubezpieczyłem tylko trzy osoby. Ale to nie koniec tej historii — sześć lat później, kiedy byłem zatrudniony w dziesiątym z kolei miejscu pracy, dzięki moim mentorom opanowałem trzy techniki komunikacji, które były nieporównywalnie bardziej efektywne i przekonujące, od tej, którą poznałem poprzez mojego pierwszego szefa. Gdybym chciał użyć porównania, byłoby to jak zestawienie *concorde'a* z lotnią — wprawdzie obydwa potrafią latać, ale na tym wszelkie podobieństwa się kończą. Nie mogą ze sobą konkurować, jeśli chodzi o rozwijane w powietrzu prędkości, moc oraz użyteczność.

Być może wydaje Ci się, że to przesada, ale tak nie jest. Mój pierwszy szef wszakże pouczał mnie, że aby sprzedać jedno ubezpieczenie na życie, potrzebuję średnio trzech spotkań z klientem, trwających w sumie trzy godziny. Poza tym,

nawet używając tej techniki, w ciągu pięciu miesięcy sprzedałem tylko trzy polisy.

Z drugiej strony, używając technik komunikacji, które poznałem dzięki moim dwóm mentorom, byłem w stanie sprzedawać ubezpieczenia w czasie krótszym, niż dwie minuty. Okazuje się również, że w przeciągu kilku lat sprzedałem prawie milion polis bez konieczności osobistego spotkania się z klientami. Udało mi się tego dokonać dzięki dwuminutowej reklamie w telewizji. To osiągnięcie było tak niewyobrażalne, że kiedy zapytano o opinię na temat naszych wyników czołowe firmy ubezpieczeniowe, ich eksperci twierdzili z całą powagą, że to niemożliwe. No cóż, jeśli przypomnisz sobie naszą pierwszą sesję, zrozumiesz, że nie mogli oni w to uwierzyć, ponieważ zostali „zaprogramowani” na osiąganie przeciętnych rezultatów.

Równie niesamowite jest to, że te wspańskie techniki okazywały się tak samo skuteczne przy sprzedaży każdego innego produktu. Wykorzystywałem je sprzedając nagrania wideo, książki, sprzęt elektroniczny, kalendarze, kosmetyki, produkty do pielęgnacji ciała, materiały edukacyjne, sprzęt sportowy oraz środki i akcesoria do pozbywania się zbędnych kilogramów. Dzięki tym technikom udało mi się również zaprosić do współpracy czołowe gwiazdy show businessu, między innymi Toma Sellecka, Charltona Hestona, Chucka Norrisa, Michaela Landona, Cher, Jane Fondę, Kathie Lee Gifford, Johna Rittera, Patricię Heaton, Dellę Reese i wielu wielu innych. Najważniejsze dla mnie jest jednak to, iż techniki te stały się kluczem do efektywnego porozumiewania się na płaszczyźnie osobistej — z moją żoną i dziećmi. Przypomnę jeszcze tylko, że to nie ja wymyśliłem, czy udoskonalałem te sposoby komunikowania się — stosowali je wielcy przede mną, a ja po prostu nauczyłem się ich dzięki moim mentorom.

Różnica pomiędzy skutecznym przekonywaniem a manipulowaniem

Zawsze, kiedy mówię o efektywnej i przekonywującej komunikacji, niektórzy zwracają szczególną uwagę na wyraz *przekonywująca*, ponieważ kojarzy im się on z pewnym rodzajem manipulacji. Aby uniknąć nieporozumień w tej kwestii, omówię teraz różnicę pomiędzy tymi dwoma pojęciami. Muszę także od razu zaznaczyć, że uwielbiam sztukę perswazji, ale nie cierpię manipulowania ludźmi. Manipulowanie polega na użyciu wszelkich koniecznych środków, aby zmobilizować lub zmusić kogoś do takiego działania, które prowadzi do spełnienia Twoich pragnień, bądź potrzeb. Czy służy to dobru zainteresowanych czy też nie, podstawą manipulacji jest doprowadzenie do tego, by inni robili dokładnie to co Ty chcesz, nieważne czy jest to korzystne dla nich samych. Adolf Hitler nie tylko był przekonywającym mówcą — był również bez wątpienia jednym z największych manipulatorów w historii. Faszystowski przywódca był w stanie tak zmanipulować swój naród, że ludzie robili rzeczy, o których jeszcze dekadę wcześniej im się nie śniło.

Z kolei, perswazja polega na komunikacji, która kierując się do umysłu i emocji danej osoby, przeprowadza ją poprzez wszelkie przeszkody i trudności, pozwala w pełni zrozumieć, to co masz na myśli, a także doskonale wczuć się w stan Twoich emocji. Perswazja motywuje ludzi do podjęcia działań, które, Twoim zdaniem, najlepiej służą ich interesom lub dobru ogólnemu. Jeśli jednak przekonujesz kogoś, by robił coś, co służy wyłącznie Twoim, a nie jego interesom, to wtedy perswazja zamienia się w manipulację.

To, co mówisz i w jaki sposób, nie jest bez znaczenia!

Niestety, prawdą jest jednak i to, że opanowanie sztuki efektywnej i przekonującej komunikacji wyposaży Cię również w umiejętności doskonałego manipulatora. Ponieważ te techniki są tak potężne i skuteczne, że mogą zostać wykorzystane w niewłaściwy sposób — do manipulowania innymi — niezmiernie ważne jest, byś obchodził się z nimi ostrożnie. Mam nadzieję, że kierujesz się w życiu odpowiednimi zasadami etycznymi, sprawiedliwym osądem oraz troską o innych ludzi, i że nie wykorzystasz umiejętności skutecznej komunikacji w niewłaściwym celu. Jeszcze raz przypominam Ci, że prawdziwa perswazja polega na komunikacji, która kierując się do umysłu i emocji danej osoby, przeprowadza ją poprzez wszelkie przeszkody i trudności, pozwala w pełni zrozumieć, to co masz na myśli, a także doskonale wczuć się w stan Twoich emocji. Perswazja motywuje ludzi do podjęcia działań, które najlepiej służą ich interesom lub dobru ogólnemu.

Ważne rozróżnienie

Manipulacja: Korzystanie z wszelkich koniecznych środków, aby zmobilizować lub zmusić kogoś do takiego działania, które prowadzi do spełnienia Twoich pragnień, bądź potrzeb, bez względu na to, czy służy to interesom danej osoby.

Efektywna komunikacja: Komunikacja, która umożliwia danej osobie w pełni zrozumieć, to co masz na myśli, a także doskonale wczuć się w stan Twoich emocji.

Przekonywująca komunikacja: Skuteczna komunikacja, motywująca ludzi do podjęcia działań, które, według Ciebie, najlepiej służą ich interesom lub dobru ogólnemu.

Wielki błąd, który prowadzi do zaprzeczania świetnych pomysłów, niweczy dobre intencje i niszczy relacje z innymi ludźmi

Każdego dnia ludziom przychodzą do głowy wspaniałe pomysły, motywowane najlepszymi intencjami poprawy relacji w ich życiu zawodowym, małżeństwie czy rodzinie. Niestety, często jest tak, że te pomysły są ignorowane lub odrzucane. Dzieje się tak nie dlatego, że są złe, ale dlatego, że przedstawiono je w nieefektywny sposób. Kiedy ludzie wpadną na jakiś pomysł lub czegoś pragną, zwykle komunikują to bez zastanowienia i mówią „prosto z mostu”. Nie poświęcają oni ani jednej chwili, by zastanowić się nad sposobem przekazania danej myśli, dzięki któremu słuchający mógłby szybko zrozumieć, o co im chodzi, wczuć się w ich stan emocjonalny i zacząć działać w odpowiedni sposób. Szansa na efektywną i przekonującą komunikację, gdy mówimy bez zastanowienia, to co nam przyjdzie do głowy, jest dokładnie taka sama, jak próba upolowania z procy skaczącego zająca. Nieważne, jak wspaniały jest Twój pomysł — nie uda Ci się go skutecznie przekazać, jeśli nie pokonasz dziewięciu barier komunikacji, które uniemożliwiają Twojemu słuchaczowi zrozumienie tego, co masz na myśli i odczucie tego, co w danym momencie czujesz. Bez ominięcia tych przeszkód, Twoja mowa będzie trafiać w próżnię. Nic dziwnego, że specjaliści zajmujący się terapią małżeństw wskazują komunikację, jako główny problem małżonków.

Pokonywanie barier

Istnieje dziewięć potencjalnych przeszkód, które utrudniają rozmówcom oraz słuchaczom rozumienie i odpowiednią reakcję na Twoje komunikaty. Warto zapoznać się z nimi, przy-

gotowując się do jakiegokolwiek rozmowy, a techniki komunikacji, których nauczysz się podczas następnej sesji, pomogą Ci skutecznie je wyeliminować.

1. **Sposób postrzegania świata.** Składają się na niego opinie i uczucia danej osoby; jej sądy i uprzedzenia; osobiste plany i zamiary; błędne rozumienie czegoś; doznane krzywdy, rozczarowania i porażki; nadzieje i najważniejsze cele; obawy i lęki.
2. **Ego rozmówcy.** Osoba, z którą rozmawiasz, może uważać, że posiada większą wiedzę i doświadczenie, niż Ty (ogólnie lub w jakiejś określonej dziedzinie).
3. **Różnice pomiędzy płciami.** Myśli i słowa, które dla mężczyzn są mało istotne, dla kobiet mogą mieć olbrzymie znaczenie. To co dla kobiet jest oczywiste, może być zupełnie niezrozumiałe dla mężczyzn. U większość mężczyzn dominuje lewa półkula mózgu, podczas gdy u kobiet dominuje prawa — przez to bariera komunikacyjna pomiędzy płciami jest jeszcze większa.
4. **Typ osobowości.** Ludzie o różnych typach osobowości wysyłają, otrzymują i reagują na komunikaty w zupełnie odmienny sposób, podobnie, jak to co ich motywuje, jest w każdym przypadku inne.
5. **Semantyka (różne pojęcia).** Używając tego samego słowa czy zwrotu w rozmowie z 10 różnymi osobami, może ono być zinterpretowane na 10 różnych sposobów.
6. **Słuchacz wolalby sam zabrać głos, niż słuchać Ciebie.** Nasze słowa często umykają uwagi rozmówcy, ponieważ skupia się on na tym, co sam chciałby powiedzieć.

7. **Odmienne opinie.** Gdy zaczynasz z kimś rozmowę, osoba ta może natychmiast wyrobić sobie opinię odmienną od Twojej (swoją własną lub kogoś innego) i zacząć polemizować w myślach z tym, co starasz się jej przekazać.
8. **Czas.** Czynniki ten wywołuje wszelkie możliwe problemy komunikacyjne. Po pierwsze, w czasie kiedy zaczynasz rozmowę, myśli Twojego słuchacza mogą znajdować się zupełnie gdzie indziej. Po drugie, Twój rozmówca może uważać, że nie jest to odpowiedni moment do prowadzenia z Tobą konwersacji. Po trzecie, Twój słuchacz może się zdenerwować z powodu tego, że potrzebujesz więcej czasu, niż jest Ci on w stanie poświęcić. Innymi słowy, może się on skoncentrować na tym, jak najszybciej się Ciebie pozbyć, a nie na tym, co chcesz mu powiedzieć.
9. **Ty sam.** Rozmówca może nie akceptować Twojej osobowości, sposobu Twojego zachowania i komunikowania się, a także wartości Twojego doświadczenia i opinii na dany temat.

Podstawy efektywnego i przekonującego komunikowania się

Zanim nauczysz się konkretnych technik efektywnej i przekonującej komunikacji, musisz najpierw stworzyć solidne podstawy, na których techniki te będą się opierały. Bez tego sprawdzą się one nie więcej niż w 60 – 70% przypadków, zamiast wykazać się 100% skutecznością. Nie wpadaj w panikę — nie będziesz musiał się w ten sposób przygotowywać do każdej rozmowy. Dotyczy to tylko spraw, które uważasz za naprawdę ważne i chciałbyś, aby to co starasz się przekazać zostało dobrze zrozumiane, aby słuchacze potrafili wczuć się w Twoje

emocje i aby pozytywnie zareagowali na Twoje wystąpienie. Podstawy, o których mówię, składają się z czterech elementów: szacunek dla rozmówcy, wzgląd na jego uczucia, kompletna perspektywa i staranne przygotowanie do rozmowy.

Szacunek dla rozmówcy. Podstawą przeprowadzenia dobrej rozmowy jest okazywanie szacunku osobie, którą chciałbyś przekonać do swoich pomysłów. Niespełnienie tego warunku jest najczęstszą i najszybszą przyczyną zaprzepaszczenia szansy efektywnej komunikacji. Swojego rozmówcę można obrazić na bardzo wiele sposobów, ale nawet jeden wystarczy, aby go skutecznie zniechęcić do prowadzenia dalszej konwersacji z Tobą.

Szczególnie istotne jest tutaj panowanie nad wysyłaniem sygnałów niewerbalnych, takich jak przewracanie oczami, potrząsanie głową, pokazywanie palcami czy jakiegokolwiek inne gesty, które wskazywałyby na nasz protekcyjny stosunek, zniesmaczenie, rozczarowanie, znudzenie, niecierpliwość, nieuwagę — wszystkie one są dla naszego rozmówcy obraźliwe. Równie obraźliwe są negatywne reakcje słowne, w ironiczny sposób wyrażające nasze niedowierzanie, a także użycie wszelkiego sarkazmu i używanie nic nie znaczących stwierdzeń w stylu „zawsze tak postępujesz”, lub „nigdy tego nie robisz”. Nieustanne przerywanie, przedwczesna zmiana tematu rozmowy, lekceważenie tego, co mówi druga osoba również pokazuje, że nie szanujemy swojego rozmówcy. Pamiętaj, że obrażając i lekceważąc Twojego rozmówcę czy słuchacza — małżonka, dzieci, szefa, kolegów w pracy, przyjaciół — Ty sam jesteś odpowiedzialny za niepowodzenie waszej konwersacji.

Z drugiej strony, istnieje wiele sposobów okazywania szacunku Twojemu rozmówcy. Oto niektóre sugestie:

1. **Ustalanie terminów.** Jeśli chcesz prowadzić rozmowy na jakiś ważny dla Ciebie temat, poproś swoich rozmówców o wyznaczenie terminu spotkania, który byłby dla nich najbardziej odpowiedni, zamiast oczekiwać, aby dostosowali się oni do Twojego rozkładu zajęć. Jeśli chcesz zacząć rozmowę od razu, ale usłyszysz, że nie jest to odpowiedni moment, powinieneś uszanować wolę swojego rozmówcy i nie starać się przeforsować czegoś, na co dana osoba nie ma ochoty. Twój rozmówca powinien zawsze wcześniej wiedzieć, ile czasu chciałbyś, aby Ci poświęcił. Nie powinieneś również nigdy przekroczyć uzgodnionego wspólnie czasu trwania danego spotkania czy rozmowy.

2. **Umiejętność słuchania.** Podczas konwersacji, zanim zaczniesz od razu wyrażać swoją opinię na dany temat, wysłuchaj najpierw, co ma do powiedzenia Twój rozmówca. Nie przerywaj mu i nie poprawiaj od razu w jego wypowiedzi tego, z czym się nie zgadzasz. Nie staraj się szybko zmieniać tematu na taki, który Ciebie samego najbardziej interesuje — upewnij się najpierw, że usłyszałeś już wszystko, co chciał powiedzieć Twój interlokutor. Kiedy z kimś rozmawiasz — szczególnie, gdy słuchasz — musisz skupić na tej osobie całą swoją uwagę.

3. **Akceptacja.** Prowadząc rozmowę z daną osobą, należy również w odpowiedni sposób okazywać pełną akceptację jej uczuć i opinii, a także tego, co ją w danym momencie najbardziej interesuje. Jeśli wyrażany przez nią osąd jest błędny, nie wolno go natychmiast bezceremonialnie poprawiać, ale raczej należy użyć pewnych łagodzących zwrotów, takich jak: „Rozumiem, co ma pan na myśli, ale...”, „Wiem dlaczego mógł pan tak pomyśleć, ale...”. Robiąc notatki podczas rozmowy

lub komentując w pozytywny sposób to, co zostało poruszone przez Twojego rozmówcę, pokazujesz mu, że cenisz sobie jego opinię — czuje się on w ten sposób doceniany i szanowany.

Wzgląd na uczucia naszego rozmówcy. Bardzo często zdarza się, że ludzie odrzucają naszą opinię, nie dlatego, że się z nią nie zgadzają, ale dlatego, że jest to pewna forma obrony lub protestu przeciwko zbyt ofensywnemu stylowi, w jakim ją prezentujemy. Ponadto, starając się okazać wzgląd na uczucia i opinie danej osoby, łatwo jest wywołać nieprzyjemne wrażenie traktowania kogoś w sposób protekcyjalny. Jeśli nasz rozmówca wyczuje protekcyjność i lekceważenie w stosunku do siebie, szybko się zniechęci do rozmowy i nie będzie miał ochoty wysłuchać tego, co mamy mu do powiedzenia. Niestety, szczególnie często popełniamy ten błąd w relacjach z najważniejszymi ludźmi w naszym życiu — naszymi współmałżonkami i dziećmi. Nasze zachowanie może spowodować, że ich samoocena bardzo się pogorszy, wywoła rozliczne obawy, frustrację, poczucie krzywdy, złość, a w końcu głęboką urazę do nas samych. Małżonkowie, rodzice, przełożeni i inne osoby, które posiadają osobowość typu lwa lub bobra muszą włożyć szczególnie wiele wysiłku w to, aby nie okazywać protekcyjności i lekceważenia w relacjach z innymi ludźmi. Równie mocno muszą oni pracować nad tym, by okazywać swój szacunek oraz wzgląd na poglądy, opinie i uczucia innych, szczególnie swoich najbliższych.

Całościowa perspektywa. Podczas każdej rozmowy przyjmujemy automatycznie taki punkt widzenia, który jest nieodłącznie związany z całym naszym stosunkiem do rzeczywistości. Niestety, jeśli nie będziemy rozumieć sposobu postrzegania

świata naszego rozmówcy, bardzo prawdopodobne jest, że nasza konwersacja od razu zakończy się niepowodzeniem. Dlatego, jeśli chcesz poruszyć jakieś ważne dla Ciebie tematy albo przekonać daną osobę do zrobienia czegoś, niezmiernie ważnym jest, abyś poznał perspektywę swojego interlokutora zanim się z nim spotkasz lub zaczniesz rozmawiać na interesujący Cię temat. Jeśli nie uda Ci się zdobyć tej wiedzy jeszcze przed waszym spotkaniem, powinieneś postarać się uczynić to jak najwcześniej, już podczas trwania waszej konwersacji. Najlepszym sposobem jest po prostu zapytać naszego rozmówcę o zdanie na dany temat. Można również spróbować dowiedzieć się tego od kogoś innego, kto zna poglądy naszego rozmówcy poprzez bezpośrednie z nim kontakty.

Wczoraj, dwóch przyszłych partnerów, którzy mają wspólnie realizować mój projekt doznało tak wielkiej frustracji i poirytowania sobą nawzajem, że prawie chcieli wycofać się ze współpracy. Konsekwencje takiego kroku byłyby dla nich olbrzymie, ponieważ, moim zdaniem, to przedsięwzięcie jest największą finansową okazją w ich życiu i przyniesie im dziesiątki milionów dolarów zysku. Jeden z nich był pod naciskiem pewnych sporych finansowych zobowiązań, o których drugi nie miał pojęcia. Z kolei ta druga osoba przeżywała kryzys natury osobistej, o czym nie wiedział pierwszy z partnerów. Na szczęście, znałem sytuację każdego z nich i dzięki temu mogłem wystąpić w roli mediatora, doprowadzając do rozwiązania problemów. Jeśli nie posiadałbym takiej całościowej perspektywy, ci dwaj ludzie straciliby okazję do zrobienia interesu swojego życia.

Jednym z najskuteczniejszych sposobów zrozumienia punktu widzenia drugiej osoby jest użycie metody prowadzenia konwersacji, którą dr Gary Smalley nazywa *rozmową twarzą w twarz*.

Ile razy zdarzyło Ci się podjeżdżając do okienka w restauracji dla zmotoryzowanych, że osoba, która tam siedzi niedokładnie Cię zrozumiała? Powtarza ona treść Twojego zamówienia, następnie Ty robisz to samo, starając się skorygować nieporozumienia. Sytuacja powtarza się, dopóki osoba przyjmująca zamówienia nie zrozumie dokładnie o co Ci chodzi. Dzięki użyciu tej samej metody podczas prowadzenia jakiejś ważnej konwersacji, zyskujesz pełne zrozumienie myśli i uczuć swojego rozmówcy. Odbywa się to w następujący sposób: najpierw, wyraża on swoją opinię na dany temat, a potem Ty powtarzasz, jak ją rozumiałeś, co stwarza okazję Twojemu partnerowi w rozmowie do wyeliminowania ewentualnych nieporozumień. Ponownie powtarzasz to, o co, Twoim zdaniem, mu chodziło i jeśli nie ma już żadnych wątpliwości, Twój partner powinien potwierdzić, że to prawda, albo dalej starć się wyjaśnić Ci swój punkt widzenia. Kolejnym etapem jest zamiana ról — teraz ty wyrażasz swoje opinie i uczucia, a Twój partner je powtarza. Podobnie jak to miało miejsce wcześniej, staracie się aż do skutku skorygować i wyeliminować wszelkie nieporozumienia. Dzięki temu, obydwaj partnerzy zyskują dokładne zrozumienie tego, co ma na myśli i co czuje druga osoba.

Staranne przygotowanie do rozmowy. Bardzo prosta zasada, której należy przestrzegać z myślą o skutecznym komunikowaniu się brzmi następująco: Im ważniejsza jest dla Ciebie rozmowa, którą zamierzasz przeprowadzić, tym staranniej powinieneś się do niej przygotować. Poznanie punktu widzenia Twoich rozmówców jest tutaj pierwszym krokiem — powinieneś mieć dokładną wiedzę na temat ich opinii, ewentualnych wątpliwości i stosowanych przez nich wymówek, ich pragnień i nadziei, celów, do których dążą oraz obaw i frustracji. Jeśli

czeka Cię jakaś ważna rozmowa, prezentacja czy napisanie listu, przygotuj sobie pisemny plan z wszystkimi najważniejszymi punktami, które chcesz poruszyć i przeciwic swoje wystąpienie. Na stronach od 220 do 222 znajduje się szczegółowy opis tego, jak należy przygotowywać się do skutecznych wystąpień ustnych i pisemnych. Taka forma przygotowań do prowadzenia ważnych rozmów czy negocjacji handlowych sprawi, że szanse na osiągnięcie przez Ciebie sukcesu wzrosną niebotycznie. Jednak, należy pamiętać o tym, że takie staranne przygotowywanie się przed mniej znaczącymi rozmowami zupełnie mija się z celem i prowadzi do marnotrawienia najcenniejszego i najbardziej ograniczonego środka, jakim dysponujesz — czasu.

Najważniejsze elementy efektywnej i przekonującej komunikacji

Po zapoznaniu się z tym, co tworzy fundamenty skutecznej komunikacji możemy teraz przejść do omówienia warunków, które muszą zostać spełnione, abyśmy byli w stanie porozumiewać się w sposób efektywny i przekonujący. Komunikacja jest efektywna tylko wtedy, kiedy nasz rozmówca w pełni rozumie, co chcemy mu powiedzieć oraz potrafi wczuć się w stan naszych emocji. Brzmi to dość banalnie, jednak nie jest to takie proste. Często jesteśmy przekonani, że nasz rozmówca pojął o co nam chodziło, a i jemu samemu także wydaje się, że rozumie co mamy na myśli — tymczasem kilka minut, godzin czy dni później odkrywamy, że zrobił lub powiedział on coś, co zupełnie przeczy temu faktowi. Być może stało się tak dlatego, ponieważ jego uwaga nie była dostatecznie skoncentrowana na rozmowie z nami albo dlatego, że błędnie zostało zinterpretowane użycie jakiegoś wyrażenia. Na przykład, powiedziałem

kiedyś jednemu z moich partnerów, że niepokoję się o nasz projekt. Sądził on, że jestem tylko trochę zdenerwowany, podczas, gdy ja tak na prawdę starałem się mu powiedzieć, że nasz projekt spędza mi sen z powiek i bardzo mocno obawiam się o jego realizację. Różnica w interpretacji jest kolosalna!

Nasze słowa mogą zostać błędnie zrozumiane i zinterpretowane na wiele sposobów. Jeśli chodzi o komunikację pisemną, ryzyko nieporozumień jeszcze wzrasta, ponieważ brakuje tutaj elementów, takich jak modulacja głosu oraz niewerbalna mowa ciała. Tak więc pierwszym warunkiem komunikacji ustnej czy pisanej jest zapewnienie naszemu odbiorcy jasnego i dokładnego zrozumienia tego, co mamy na myśli. Techniki porozumiewania się omówione w następnym rozdziale pomogą Ci w realizacji tego celu.

Drugim warunkiem efektywnego komunikowania się z innymi jest spowodowanie, by nasz rozmówca był w stanie wczuć się w stan naszych emocji. Nie jest to ważne, gdy rozmowa dotyczy czegoś mało istotnego, ale ma fundamentalne znaczenie, kiedy poruszane są sprawy, na których bardzo mocno Ci zależy i chciałbyś przekonać Twojego rozmówcę do myślenia lub działania w konkretny sposób. Zwykle, im większe ma coś dla Ciebie znaczenie, tym bardziej angażujesz w to swoje uczucia i tym ważniejsze jest to, by osoba, z którą rozmawiasz, poczuła to samo. W im większym stopniu będzie ona mogła wczuć się w stan Twoich emocji, tym bardziej efektywna i przekonująca będzie wasza konwersacja. Uczucia umiejscowione są w prawej półkuli mózgu, dlatego powinieneś zrobić wszystko, by uaktywnić i zaangażować ten właśnie obszar u Twojego rozmówcy. Najpotężniejszą techniką komunikacji pozwalającą nam osiągnąć ten cel jest metoda, którą dr Gary Smalley nazywa

emocjonalne obrazy słowne. Technika ta, używana przez największych mistrzów skutecznego komunikowania się zostanie omówiona jako trzecia w kolejności podczas naszej następnej sesji.

Cztery wyzwania efektywnej i przekonującej komunikacji

W 1976 roku opuściłem dziewiąte miejsce pracy i wraz moim mentorem rozpoczęliśmy nowe przedsięwzięcie. Nabyliśmy prawa marketingowe do pewnego specyfiku na trądzik, uzależniając od tego jedyne projektu wszystko, co w tamtej chwili posiadaliśmy i wszystkie nasze nadzieje na przyszłość. Gdyby nam się nie powiodło, zbankrutowalibyśmy obaj — gdybyśmy odnieśli sukces, byłby to początek naszych wspólnych interesów. Moim zadaniem było napisanie scenariusza i wyprodukowanie dwuminutowej reklamy, która przekonałaby telewidzów, by wstali ze swych foteli, wykręcili nasz numer telefoniczny i złożyli zamówienie. Podczas pisania scenariusza reklamy, uświadomiłem sobie, że stoją przede mną cztery poważne wyzwania — jak się okazuje, dokładnie te same, które stoją przed każdym, kto chce inną osobę przekonać do czegoś. Gdyby udało mi się sprostać tym wyzwaniom w przeciągu niespełna dwóch minut komunikowania się z telewidzami, mój projekt odniósłby sukces, jeśli nie — doznalibyśmy porażki. Tworząc reklamę, wykorzystałem trzy techniki komunikacji, które poznasz i opanujesz podczas naszej kolejnej sesji. Zaowocowało to pobiciem nowego rekordu: moja reklama przekonywała do zamawiania naszego produktu 25 000 osób tygodniowo przez 20 kolejnych tygodni. Czy jesteś w stanie wyobrazić sobie

sprzedaż produktu wynoszącą milion dolarów tygodniowo za pomocą dwóch minut komunikowania się z klientami?! Sprawiła to właśnie potęgą tych trzech technik.

Wyzwanie 1: Zdobycie niepodzielnej uwagi rozmówcy

Za każdym razem, gdy rozpoczynasz słowne lub pisemne komunikowanie się z kimś, myśli Twojego rozmówcy lub czytelnika znajdują się zupełnie gdzie indziej, niż byś chciał. Gdy Twoja wiadomość lub Ty sam pojawiaasz się na horyzoncie, umysł odbiorcy nie przestawia się automatycznie na Twoją obecność i nie myśli on sobie z entuzjazmem „Hej, zobaczcie tylko, kto tu jest. Nie mogę się wprost doczekać na to, co ma mi do powiedzenia”. Tak naprawdę, jesteś intruzem zakłócającym bieg myśli odbiorcy — w danej chwili może on na przykład rozważać ostatnią kłótnię ze swoim współmałżonkiem albo to, co ktoś mu powiedział kilka minut wcześniej na korytarzu, albo telefon, który należy wykonać za godzinę, albo spotkanie, na które trzeba się starannie przygotować. Jedno jest pewne — Twój rozmówca nie myśli o tym samym co Ty. Tak więc pierwszym wyzwaniem jest zdobycie jego niepodzielnej, niczym nie zakłóconej uwagi i skierowanie jej dokładnie na to, co masz do powiedzenia.

Wyzwanie 2: Utrzymywanie odpowiedniego poziomu skupienia i uwagi rozmówcy przez cały czas trwania rozmowy

Kiedy wreszcie uda Ci się zdobyć całkowitą uwagę Twojego rozmówcy, w ciągu około 30 do 60 sekund zacznie się ona stopniowo zmniejszać. Wprawdzie nie utracisz jej całkowicie, ale jej natężenie będzie się stale wahać, rosnąc lub malejąc

podczas całej waszej rozmowy, zależnie od rozpraszających czynników zewnętrznych lub niekontrolowanych myśli Twojego rozmówcy. Ten fakt stanowi drugie wyzwanie dla efektywnej i przekonującej komunikacji, a mianowicie, utrzymywanie całkowitej uwagi rozmówcy na odpowiednio wysokim poziomie przez cały czas trwania konwersacji. Będziesz musiał używać pewnych technik, aby utrzymać właściwy stopień koncentracji swojego interlokutora, albo przynajmniej chociaż na chwilę przyciągnąć jego maksymalną uwagę, przechodząc w czasie konwersacji do poruszenia najważniejszych dla Ciebie kwestii. Ile razy zdarzyło się, że gdy rozpoczęłeś omawianie danej kwestii, Twój rozmówca po kilku chwilach przerywał Ci i nagle zupełnie zmieniał temat waszej rozmowy? Pewnie byłeś zupełnie zdezorientowany i niemile zaskoczony, ale to nie jest wina osoby, z którą rozmawiałeś — po prostu, nie udało Ci się utrzymać jej niepodzielnej uwagi. Na szczęście istnieje prosta technika, dzięki której uda Ci się zachować poziom koncentracji Twojego rozmówcy na wysokim poziomie. Zadziała ona zarówno w stosunku do Twojego szefa, jak i kolegów oraz klientów, a nawet będzie tak samo skuteczna w komunikacji z Twoim raczkującym czy nastoletnim dzieckiem oraz współmałżonkiem. Jest to jedna z najbardziej skutecznych technik komunikowania się i sprawdza się ona za każdym razem kiedy jej używam.

Wyzwanie 3: Dzielenie się swoimi myślami i uczuciami oraz „zaszczepianie” ich rozmówcy

Dzielenie się swoimi myślami i uczuciami z rozmówcą i doprowadzenie do tego, by rozumiał on, co mamy na myśli oraz potrafił wczuć się w stan naszych emocji, jest trzecim wyzwaniem,

jakiemu należy sprostać w celu skutecznego porozumiewania się. Poruszaliśmy już tą kwestię, ponieważ najlepiej charakteryzuje ona to, co należy rozumieć pod pojęciem efektywnej i przekonującej komunikacji. Jeśli Twój rozmówca, słuchacz czy czytelnik nie będzie w stanie ogarnąć Twoich myśli i uczuć, nie ma mowy o skutecznym porozumiewaniu się. Musisz zwrócić uwagę również i na to, że nie chodzi tu tylko o zwykłe dzielenie się z kimś wiedzą i emocjami — aby komunikacja była prawdziwie skuteczna, muszą one również zostać „zaszczepione” drugiej osobie. Dzielenie się sugeruje akt przekazywania komuś swoich myśli i uczuć, natomiast „zaszczepianie” wskazuje na penetrację umysłu i serca drugiej osoby, przez co jest ona w stanie rozumować i odczuwać dokładnie tak jak my. Efektywne wykorzystanie techniki emocjonalnych obrazów słownych z łatwością pomoże Ci sprostać temu wyzwaniu.

Wyzwanie 4: Wywieranie wpływu na rozmówcę tak, aby dokonał właściwego wyboru z właściwych powodów

Wywieranie wpływu na wolę rozmówcy tak, by dokonał właściwego wyboru w oparciu o właściwe powody, to podstawa sztuki perswazji. By komunikacja była efektywna, musi posiadać dwa wymiary, oddziałowując zarówno na rozum, jak i na emocje odbiorcy. Natomiast by skutecznie przekonać rozmówcę, komunikacja między wami musi odbywać się na trzech płaszczyznach — powinieneś nie tylko sprawić, by zrozumiał on Twoje cele i zapragnął ich realizacji całym sercem, ale także wywrzeć wpływ na jego wolę tak, by zaakceptował Twoje przekonania lub podjął odpowiednie działania.

Wyzwanie to jest szczególnie trudne, powinniśmy bowiem unikać manipulacji. Jesteś w stanie nagiąć wolę rozmówcy do Twojej za pomocą gróźb i strachu lub emocjonalnego szantażu.

Niecierpliwi przełożeni (nie wspominając już o rodzicach lub partnerach) często manipulują wolą innych, uciekając się do tego typu praktyk. Jednak, mimo że możesz w ten sposób zmusić swoich rozmówców do posłuszeństwa na krótszą metę, w dłuższym okresie czasu jest to taktyka destrukcyjna zarówno dla nich jak i dla waszych relacji. Prowadzi to bowiem do zaniżenia poczucia wartości, odbiera im motywację, a także rodzi niechęć, nieufność i bunt. Z kolei sztuka prawdziwej perswazji sprawia, że ludzie przyjmują Twój punkt widzenia oraz podejmują działania nie w oparciu o zewnętrzne bodźce, ale o wewnętrzne przekonania. W ten sposób dokonują oni właściwego wyboru z właściwych powodów, co staje się źródłem dobrego samopoczucia. Pozwala to nie tylko na realizację celów krótkoterminowych, ale także dostarcza motywację do dalszego działania i wzmacnia relacje między Wami.

Kiedy zdasz sobie sprawę z barier w komunikacji interpersonalnej i nauczysz się tworzyć podstawy efektywnego i przekonującego porozumiewania się, zauważysz różnicę w sposobie, w jaki inni traktują Ciebie oraz przekazywane przez Ciebie myśli, opinie i pomysły. Co najważniejsze, zbudowanie odpowiednich fundamentów przed ważnymi rozmowami i prezentacjami sprawi, że techniki komunikacyjne, które poznasz w następnym rozdziale, pozwolą Ci osiągnąć prawie 100 procentową efektywność w przekonywaniu innych.

Jak usprawnić siłę napędową Twojego webikulu



GDZIE GUMA DOTYKA ASFALTU

1. Wypisz Twoje pomysły, opinie, nadzieje i cele, które zostały odrzucone przez Twojego szefa, kolegów lub partnera.
2. Wypisz rodzaje ograniczeń (zawarte na stronach 169 i 170), które mogły się do tego przyczynić.
3. Zastanów się, których z czterech podstawowych komponentów, omówionych między stroną 170 a 176, brakowało w tych sytuacjach. Czy sądzisz, że ich brak odegrał rolę w odrzuceniu Twoich pomysłów?
4. Zrób listę ważnych spraw, o których pragnąłbyś porozmawiać w przeciągu kilku następnych tygodni.
5. Przy każdej zapisanej pozycji wypisz ograniczenia ze stron 169 i 170, które mogą przeszkodzić w komunikacji.
6. Następnie postaraj się dla każdej wymienionej kwestii wypisać pomysły, jak w nadchodzącej rozmowie zastosować cztery podstawowe komponenty skutecznej komunikacji.
7. Teraz pomyśl o sytuacji związanej z Twoim życiem zawodowym lub osobistym, w której próbowałeś lub pragnąłeś przekonać kogoś do zrobienia rzeczy, która była dla Ciebie ważna. Odpowiedz na następujące pytania
 - a. Co to była za sytuacja?
 - b. Co mogłeś powiedzieć lub uczynić, by przekonać rozmówcę o Tym, że szanujesz i cenisz jego osobę?
 - c. Jaki stosunek do świata reprezentował Twój rozmówca (typ osobowości, opinie, przeszłe doświadczenia, zainteresowania itp.)? W jaki sposób Twój stosunek do świata różnił się od stosunku rozmówcy? Jaki był ich związek z sytuacją i omawianą sprawą?
 - d. Co mogłeś uczynić, by lepiej zrozumieć punkt widzenia rozmówcy?
 - e. Czy byłeś dobrym słuchaczem?