

*Z tej inspirującej, wnikliwie napisanej książki dowiesz się, jak odblokować własne podświadome hamulce i nacisnąć na pedał gazu, tak aby Twój potencjał dostał prawdziwego przyspieszenia!*

Brian Tracy, autor książek *Nie tłumacz się, działaj!* oraz *Sukces tu i teraz*

# Co Cię blokuje?

Uwolnij swój  
potencjał

Robert Kelsey



Tytuł oryginału: What's Stopping You?: Why Smart People Don't Always Reach  
Their Potential and How You Can

Tłumaczenie: Anna Kanclerz

ISBN: 978-83-246-4451-3

© 2011 What's Stopping You Ltd.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise without the prior permission of the publisher.

All rights reserved. Authorised translation from the English language edition published by Capstone Publishing Limited. Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with Helion S.A. and is not responsibility of Capstone Publishing Limited. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyright holder, Capstone Publishing Limited.

Translation copyright © 2012 by Helion S.A.

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

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

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

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

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

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

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

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- **Lubię to!** » **Nasza społeczność**

# SPIS TREŚCI

<i>Słowo wstępne</i>	7
<i>Wstęp</i>	11
<b>Część I — Co Cię blokuje?</b>	<b>19</b>
Rozdział 1. Lęk	21
Rozdział 2. Emocjonalne porwanie i zewnętrzne reakcje	37
Rozdział 3. Porażka jako pozytywne doświadczenie	51
Rozdział 4. Wywoływanie lepszych reakcji	61
<b>Część II — Cele</b>	<b>67</b>
Rozdział 5. Działanie	69
Rozdział 6. Wizualizacja	77
Rozdział 7. Język i zachowanie	91
Rozdział 8. Określanie właściwych celów	101
<b>Część III — Realizacja</b>	<b>109</b>
Rozdział 9. Strategia i taktyka	111
Rozdział 10. Ocena sytuacji i pomysły	127
Rozdział 11. Zarządzanie procesem	137

<b>Część IV — Ludzie</b>	<b>153</b>
Rozdział 12. Poczucie własnej wartości	155
Rozdział 13. Jak radzić sobie z szefem?	167
Rozdział 14. Rozwój zawodowy	175
Rozdział 15. Networking i rozmowy kwalifikacyjne	185
Rozdział 16. Przywództwo	197
<b>Część V — Ja sp. z o.o.</b>	<b>213</b>
Rozdział 17. Osoba odczuwająca lęk przed porażką w roli przedsiębiorcy	215
Rozdział 18. Finansowanie, samowystarczalność i spółki	223
<i>Zakończenie — pokonanie lęku</i>	237
<i>Podsumowanie</i>	245
<i>Bibliografia</i>	249
<i>Rekomendowane lektury</i>	255
<i>O autorze</i>	256

### ROZDZIAŁ 3.

## PORAŻKA JAKO POZYTYWNE DOŚWIADCZENIE

Czy porażka może być w ogóle pozytywnym doświadczeniem? Oczywiście, jeśli postanowimy tak ją zinterpretować. Jeżeli spojrzysz na niepowodzenie jak na kamień milowy na drodze do sukcesu lub lekcję, z której można wyciągnąć wnioski, to z pewnością będzie ono pozytywnym przeżyciem. Gdy jednak potraktujesz je jako ostateczny dowód klęski swojej reputacji, to niechybnie taki będzie miało efekt.

Moja pisarska „kariera” jest dobrym przykładem samospełniającego się charakteru naszego punktu widzenia na porażkę. Kiedy przez osiemnaście miesięcy swojej kariery bankowca dojeżdżałem do pracy do Greenwich w Connecticut, wykorzystywałem czas spędzony w pociągu na spisywanie swoich doświadczeń samotnego Brytyjczyka mieszkającego w Nowym Jorku. Wieczorami przepisywałem swoje wspomnienia na komputerze, więc wkrótce miałem tekst liczący około sześćdziesięciu tysięcy słów i szukałem agenta literackiego. Jakimś cudem (tak naprawdę dzięki zasięgnięciu języka u ludzi z branży i moim usilnym staraniom) trafiłem do cieszącego się dobrą opinią agenta literackiego, który załatwił mi umowę z jednym z największych i najbardziej szanowanych wydawców w Wielkiej Brytanii.

Mój rzut okazał się celny — udało mi się dorzucić obręcz na odległy palik. Krzyczałem z radości w swoim mieszkaniu na Upper Westside jak człowiek, którego życie na zawsze się zmieniło. Byłem gotów na karierę wałęsającego się po świecie dowcipnego pisarza. Choć z perspektywy czasu ta reakcja wydaje się trochę śmieszna, nie tylko ja się zbłądziłem. Zarówno agent, jak i wydawca stwierdzili, że książka sprzedaje się dobrze,

choć byłem rozczarowany, że nie sprzedała się w setkach tysięcy egzemplarzy. W gruncie rzeczy to była główna przyczyna mojej porażki w karierze pisarskiej — rynek wydawniczy był mi zupełnie obcy, więc nie wiedziałem, jakie powinny być moje oczekiwania względem wielkości sprzedaży mojej książki.

## PORAŻKA TO KWESTIA INTERPRETACJI

Ostatecznie poniosłem porażkę jako pisarz, ponieważ tak postanowiłem zinterpretować obrót sprawy. Wszystko wskazuje na to, że opublikowanie mojej pierwszej autobiograficznej książki przez duże wydawnictwo stanowiło solidny pierwszy krok jak dla trzydziestoparoletniego autora. Oczywiście książka nie sprzedała się w tak dużej liczbie egzemplarzy, jak się spodziewałem. Można było jednak wyciągnąć kilka wniosków na przyszłość z działań marketingowych wydawcy, jak również z jego podejścia do dystrybucji, a już na pewno upewnić się, czy autor ma realistyczne oczekiwania co do wielkości sprzedaży.

Ja jednak zlekceważyłem to doświadczenie i przyjąłem, że mój debiut okazał się kompletną porażką, ponieważ nie udało mi się dokonać czegoś spektakularnego, na przykład zrobić z dnia na dzień kariery w stylu Nicka Hornby'ego. Ponieważ nie zyskałem sławy, przyjąłem punkt widzenia mojej „małpy”, która uznała komercyjną porażkę książki za ostateczne potwierdzenie mojej wrodzonej beznadziejności. Wnioski płynące z tego doświadczenia nigdy nie zostały wzięte pod uwagę, ponieważ zmarnowałem **jedyną** szansę, aby je wyciągnąć.

Takie uczucia zmieniły moje zachowanie, czyniąc mnie niezdolnym do racjonalnego myślenia podczas kontaktów z wydawcą i z agentem. Nie pomogła mi również nieunikniona blokada twórcza na drugą książkę (nieunikniona, ponieważ pewność siebie, z jaką napisałem pierwszą książkę, gdzieś wyparowała). Wkrótce zostałem w ogóle skreślony z listy pisarzy.

Oczywiście teraz zdaję sobie sprawę z tego, że moje zachowanie było klasycznym przypadkiem działania osoby odczuwającej silny lęk przed porażką. Ktoś z motywacją do osiągnięć wykorzystałby ten czas na ugruntowanie swojej pozycji przez kontrolowanie marketingu, podtrzymywanie

znajomości z właściwymi osobami i dokładne zbadanie tematu oraz przygotowanie materiału na następną książkę. To był tylko mój debiut, którego treść powinna odzwierciedlać wyznawane przeze mnie wartości, istotne w mojej przyszłej pisarskiej karierze (a nie wartości wyznawane przez wydawcę, który mógł mieć zupełnie inną koncepcję tego, do kogo książka ma być skierowana). A że książka nie trafiła na listę bestsellerów? Cóż, jak na pierwszą publikację to chyba zbyt wysokie wymagania, a wnioski, jakie mogłem wyciągnąć z tego doświadczenia, mogły zaprowadzić mnie następnym razem znacznie dalej.

Jednak ludzie odczuwający silny lęk przed porażką, mając przed sobą perspektywę osiągnięcia sukcesu, reagują zdumieniem i błyskawicznie przyjmują niewłaściwą postawę, osłabiającą ich pewność siebie, i w gruncie rzeczy tracą kontrolę nad projektem, a tym samym nad kierunkiem, w jakim zmierza jego realizacja. Oczywiście w chwili gdy rezultaty nie spełniają naszych nierealnych oczekiwań załamujemy się, uznając siebie za głupców, którzy śmieli mierzyć tak wysoko. Dochodzimy do wniosku, że jesteśmy do niczego, że jesteśmy skazani na niski status życiowy. Nie zdajemy sobie sprawy z tego, że sami zdecydowaliśmy o swojej reakcji, mimo iż mogliśmy wybrać kilka innych, nie aż tak surowych wniosków.

## **POWIĄZANIE Z NISKIM POCZUCIEM WŁASNEJ WARTOŚCI**

Powyższa interpretacja niepowodzenia jest klasycznym przykładem poglądów osoby o silnym lęku przed porażką. Pogląd ten zdradza kolejną cechę charakteru, której nie sposób ignorować — niskie poczucie własnej wartości. Oczywiście lęk przed porażką i niskie poczucie własnej wartości to dwa różne problemy: lęk przed porażką wpływa negatywnie na nasze działanie (na zmianę sposobu zachowania), podczas gdy niskie poczucie własnej wartości wypacza nasze przekonania (i doprowadza do niewłaściwej oceny sytuacji). Jednak oba te problemy mają charakter samospełniającej się przepowiedni, ponieważ z ich powodu widzimy świat w taki sposób, aby dostrzec w nim zewnętrzne potwierdzenie naszych obaw (że czeka nas porażka albo że jesteśmy nic nie warti).

Chociaż nie wszystkie osoby cierpiące na silny lęk przed porażką mają niskie poczucie własnej wartości (i na odwrót), obie te cechy są ze sobą nierozdzielnie i wyraźnie powiązane — przeważnie idą ze sobą w parze, ponieważ żerują na sobie wzajemnie, tak jak żerują na swoim właścicielu. Dlatego w żadnym programie rozwoju osoby cierpiącej na lęk przed porażką nie powinno się pomijać kwestii jej niskiej samooceny.

Niskie poczucie własnej wartości wynika (tak jak lęk) z naszych doświadczeń zdobytych we wczesnym dzieciństwie, ale umacnia się za sprawą zasłyszanych na nasz temat opinii oraz późniejszych wydarzeń, a także sposobu, w jaki interpretujemy te informacje w dorosłym życiu. Tego rodzaju informacje zwrotne, a także bezwarunkowa miłość i akceptacja (lub też ich brak) ze strony rodziców, nauczycieli, rodzeństwa czy rówieśników, kształtują nasze przekonania, punkt widzenia i poglądy oraz przewidywania na przyszłość.

Naturalnie takie poglądy na własny temat mogą zniekształcać rzeczywistość. Według Johna Caunta, który napisał książkę *Poznaj swoją wartość*<sup>1</sup>, każdy jest tendencyjny w ocenie własnej osoby. Błędna interpretacja, pomijanie faktów czy przesada mogą osłabić naszą wiarę w siebie, prowadząc do niskiego poczucia własnej wartości, podczas gdy te same informacje, ale zaprezentowane w inny sposób, mogłyby nas doprowadzić do zupełnie odmiennych wniosków. W gruncie rzeczy wiele osób odnoszących sukcesy ma niskie poczucie własnej wartości i lekceważy swoje osiągnięcia jako bezwartościowe, ignorując fakt, że te same dokonania wywołują u obserwatorów podziw.

Nie ma automatycznego powiązania między umiejętnościami danej osoby a poziomem jej poczucia wartości — uważa Caunt.

Autor twierdzi, że na nasze życie nie mają wpływu różne wydarzenia, ale to, jak na nie reagujemy (co powtarza za Coveyem), a także, że sposób, w jaki na nie zareagujemy, w znacznej mierze będzie podyktowany wiarą we własne możliwości.

Caunt wierzy, że **jesteśmy w stanie** zmienić nasze przekonania. Skoro przyjęliśmy już pewien zestaw przekonań i zaczęliśmy przywiązywać do nich wagę, możemy zrobić to ponownie. Sami możemy kreować naszą

---

<sup>1</sup> John Caunt, *Poznaj swoją wartość*, Onepress, Gliwice 2004.



rzeczywistość. Możemy nawet manipulować własnymi myślami. Do tej pory manipulowaliśmy nimi w sposób negatywny, stąd nasze niskie poczucie własnej wartości. Dlaczego nie mielibyśmy nimi manipulować, dążąc do osiągnięcia pozytywnego rezultatu?

## PRZEFORMUŁOWANIE PORAŻKI

Według mnie łatwiej powiedzieć, niż zrobić. Z powodu naszych dotychczasowych lub domyślnych założeń odbieramy nowo narzucone sobie myśli i przekonania jako przeciwne naszej naturze. Zmiana sposobu myślenia skończy się więc niepowodzeniem lub porażką, które potraktujemy jako potwierdzenie słuszności pierwotnych założeń. Obawiam się, że tej „małpy” nie da się pozbyć tak szybko.

Być może jednak biorę słowa Caunta zbyt dosłownie. Co by było, gdybyśmy spróbowali przeformułować negatywne czynniki nie po to, aby zmieniać swoje przekonania czy domyślne założenia, ale by złagodzić lub nawet zmienić ich wpływ? Przeformułowaniu negatywnych założeń osłabiających poczucie własnej wartości przyjrzymy się dokładnie w części IV, ale co z porażką? Czy możemy zmienić sposób patrzenia na niepowodzenie, a nawet potraktować je jako konieczny etap naszej drogi rozwoju? Czy zmiana sposobu postrzegania porażki może pomóc osłabić nasz lęk przed nią? Być może nawet pomoże mi zobaczyć koniec mojej kariery pisarskiej w lepszym świetle?

Być może. Jak mieliśmy okazję się przekonać, osoby sparaliżowane lękiem przed porażką dokładają wszelkich starań, aby uniknąć publicznego upokorzenia, stronią nawet od podejmowania się różnych zadań lub w ogóle rezygnują ze stanowiska, jeśli wykonywanie tych zadań może oznaczać konieczność radzenia sobie z konsekwencjami porażki. Jednak jak pisze Alain de Botton w książce *Status Anxiety*, lęk przed porażką nie będzie tak silny, jeśli niepowodzenie nie będzie tak negatywnie postrzegane. Otoczenie nie współczuje tym, którym się nie powiodło, i określa ich mianem „przegranych”. Według de Bottona to bezduszne słowo stwierdza, że ci „przegrani” nie tylko ponieśli porażkę, ale również z powodu takiego obrotu sprawy nie mają prawa oczekiwać od innych zrozumienia.

## NIE TRAKTUJ PORAŻKI ZBYT OSOBIŚCIE

Trudno się do tego przyznać, ale czy to prawda? Na poziomie podstawowym — z pewnością. Wszyscy musimy skrywać oznaki radości na wieść o niepowodzeniach przyjaciela. Jeśli informacja dotyczy naszych wrogów czy rywali, nawet nie staramy się tych oznak ukryć. Ile przyjęć upłynęło nam na miłych pogawędkach poświęconych niepowodzeniom wspólnych znajomych?

W języku niemieckim uczucie to ma swoją nazwę — **schadenfreude** — i świadczy o typowym zachowaniu konkurencyjnym, które zrozumie każdy prymatolog (naukowiec zajmujący się badaniem ssaków naczelnych). Chociaż z tego zachowania może wynikać, że źle dobieramy sobie przyjaciół, bardziej prawdopodobne jest to, że traktujemy porażkę zbyt osobiście. Zamień słowa „porażka osobista” na wyrażenie „porażka firmy” lub „porażka organizacji”, a Twoje nastawienie znacznie się zmieni. Pewnie dlatego, że firmy to nie ludzie. Przedsiębiorstwo to zbiór osób i mechanizmów dążących do realizowania wspólnego, często wysoce wyspecjalizowanego celu.

Innymi słowy, firma to przedsięwzięcie, a porażka przedsięwzięcia może oznaczać uszczerbek na reputacji lub nawet osłabienie poczucia wartości osób w nie zaangażowanych. Niepowodzenie nie jest jednak w żaden sposób ostatecznym wyrokiem dla ludzi, a jedynie dla samego przedsięwzięcia. Zaangażowane w nie osoby po prostu zaczynają od nowa, nieco poobijane, trochę mądrzejsze, ale z pewnością nie naznaczone porażką na zawsze.

Gdybyśmy mogli w ten sposób spojrzeć na nasze indywidualne niepowodzenia, być może dałoby się osłabić ich przytłaczający ogrom i nieodwracalność. Chociaż nie można zupełnie pozbyć się towarzyszącego porażce utrapienia, być może da się ograniczyć szkody, jakie komplikacja lub seria niepowodzeń mogą nam wyrządzić, utwierdzając nasz brak wiary w siebie. Większość osób cierpiących na silny lęk przed porażką postrzega każde niepowodzenie jako coś ostatecznego, jako potwierdzenie nieodwracalnego braku umiejętności. Gdybyśmy jednak mogli potraktować je jako przedsięwzięcie, jako rezultat pojedynczego posunięcia, być może umielibyśmy spojrzeć na nasze sprawy nie tylko przez pryzmat naszego zmartwienia, a przynajmniej nie byłibyśmy nim tak sparaliżowani.

Na przykład koniec mojej kariery pisarskiej był dla mnie klęską, ponieważ tak postanowiłem go potraktować. Gdybym był osobą z silną motywacją do osiągnięć, spojrzalbym na wydanie swojej książki jak na solidny wstęp do zrobienia literackiej kariery, a nie jak na fiasko w nieodwracalny sposób przekreślające moje pisarskie zdolności, i zacząłbym myśleć o napisaniu trudnej drugiej książki. Gdybym miał silną motywację do osiągnięć, potrafiłbym wyciągnąć wnioski z tego doświadczenia, zdając sobie sprawę, że przedsięwzięcie, mimo swoich oczywistych wad, nie zamyka mi dalszej drogi do literackiego świata (w końcu zawojowałem dwie szanowane w Londynie instytucje literackie). To brak wiary w siebie położył kres mojej karierze pisarskiej.

Bez względu na to, co myślą ludzie z silną motywacją do osiągnięć, porażka nigdy nie jest ostateczna. Anthony Robbins twierdzi, że dopóki człowiek żyje i ma chęć do działania, porażka nie jest nieodwołalna. Dlaczego więc jest odbierana tak osobiście? Czy nie jest to tylko pojedynczy rezultat naszych działań, wynikający z serii okoliczności, na które przezwrotnie nie mieliśmy wpływu?

Dla osób cierpiących na silny lęk przed porażką spojrzenie na niepowodzenie z takiej perspektywy jest niezwykle trudne, ponieważ wymaga przyjęcia sposobu myślenia osoby z motywacją do osiągnięć, która jest skłonna wyciągnąć wnioski z negatywnych doświadczeń i przyjąć do wiadomości, że osiągnięcie celu jest nie tylko możliwe, ale prawdopodobne, a nawet nieuniknione. Osoba z potrzebą osiągnięć przede wszystkim nie odbiera porażki osobiście. Dlaczego miałyby to robić, skoro wie, że sukces jest w zasięgu jej możliwości?

Jednak ludzie obawiający się niepowodzenia potrzebują specjalnych narzędzi, aby przyjąć podobny punkt widzenia. Jednym z nich może być nietraktowanie swojego rozwoju w kategoriach osobistych. Gdybyśmy mogli spojrzeć na siebie jak na przedsiębiorstwo, na przykład jak na **Ja sp. z o.o.** lub **Ja SA**, zamiast na **Ja — Jan Kowalski**, a na swój rozwój jak na przedsięwzięcie, to wtedy umielibyśmy przypisać porażce właściwe znaczenie i potraktować ją jako pewne utrudnienie, a nie ostateczne potwierdzenie braku własnej wartości.

## ZMIANA KONCEPCJI PORAŻKI

Z kolei z punktu widzenia firmy koncepcja porażki uległa przekształceniu. Tom Peters jest prawdopodobnie najbardziej znanym autorytetem w dziedzinie funkcjonowania przedsiębiorstw. W swojej powszechnie znanej książce *Poszukiwanie doskonałości w biznesie*<sup>2</sup> (której współautorem jest Robert H. Waterman Jr.) przytacza słowa osób zajmujących wysokie stanowiska w takich firmach jak Johnson & Johnson czy Emerson, w których wychwalali oni nie tylko korzyści płynące z porażki, ale również fakt, że jest to element wzbogacający doświadczenie potrzebne do sprawowania przywództwa.

W gruncie rzeczy nietrudno znaleźć dyrektorów firm, którzy odnoszą sukcesy i propagują zalety niepowodzenia. Wydaje się, że wszyscy lubią o tym mówić:

„Sukces nie jest zbudowany na powodzeniu, ale na porażce. Zbudowany jest na frustracji, a czasem na katastrofie” — Sumner Redstone, właściciel pakietów kontrolnych akcji stacji telewizyjnych MTV, CBS, Paramount Pictures i innych.

„Przeżycie porażki daje ci większą pewność siebie. Niepowodzenia są wspaniałym sposobem uczenia się” — Jeremy Immelt, prezes i dyrektor zarządzający General Electric.

Takich cytatów są setki.

Niektóre z najbardziej innowacyjnych firm uwzględniły porażkę w swoim modelu biznesowym. Według Toma Petersa przedsiębiorstwo 3M (pomysłodawca żółtych karteczek do przyklejania i wielu innych wynalazków) daje swoim menedżerom wolną rękę w rozwijaniu propozycji nowych produktów, gwarantując im zachowanie stanowiska, w razie gdyby ich wynalazki okazały się kląpą.

W innej książce, *Crazy Times Call for Crazy Organizations*<sup>3</sup>, na podstawie której powstał cykl seminariów, Tom Peters poszerza ten temat, pomstując na tych szefów, którzy wzdrzają się na samą myśl o porażce, i wychwalając tych, którzy są gotowi ją wykorzystać.

---

<sup>2</sup> Thomas Peters, Robert H. Waterman Jr., *Poszukiwanie doskonałości w biznesie*, MT Biznes, Warszawa 2011.

<sup>3</sup> Tom Peters, *Crazy Times Call for Crazy Organizations*, Vintage Books, New York 1994.

We fragmencie poświęconym Richardowi Bransonowi<sup>4</sup> możemy znaleźć słowa wydawcy jego książki, Johna Browna: „Cały sekret sukcesu Bransona kryje się w jego porażkach... Rozpoczyna on wiele przedsięwzięć i sporo z nich kończy się porażką, ale on się tym w ogóle nie przejmuje”.

Według Toma Petersa porażka nie jest problemem, wręcz przeciwnie. Niepowodzenia są wprost konieczne. Podstawową przyczyną paraliżu w firmach jest lęk przed niepowodzeniem, czy to ten odczuwany przez recepcjonistę, czy dyrektora zarządzającego. Aby przezwyciężyć ten stan, zaleca przedsiębiorstwom przyjąć kulturę porażki. Oczywiście wszystko jest w porządku, jeśli mamy do czynienia z niewielkimi niepowodzeniami, ale to Petersowi nie wystarcza. Czasami porażka musi być „wielka, nieznośna, żenująca, upokarzająca i publiczna”. Peters uważa, że firmy, które od czasu do czasu nie popełnią jakiegoś głupiego błędu, są z siebie zbyt zadowolone i przestają się rozwijać.

## PORAŻKA W LEPSZYM STYLU

Chociaż dla nas jako osób indywidualnych ten sposób postrzegania porażki jest trudny do zaakceptowania, to przynajmniej powinien pomóc nam podjąć dalsze działania po przegranej — pozwolić skupić się na wyciągnięciu wniosków i jednocześnie na realizacji końcowego celu. Najczęściej przytaczanym cytatem pasującym do niniejszego kontekstu są słowa Thomasa Edisona dotyczące jego wynalazków (do których można zaliczyć wiele przedmiotów, od żarówki po gumę syntetyczną).

„Nie poniosłem porażki” — mówi Edison po wielokrotnych nieudanych próbach skonstruowania wynalazku. „Znalazłem właśnie dziesięć tysięcy sposobów skonstruowania wynalazku, które się nie sprawdziły”.

Słowa Edisona pokrywają się z tym, co pisze Anthony Robbins w książce *Nasza moc bez granic*. Twierdzi on, że ludzie nie ponoszą w życiu porażek, to tylko rezultaty ich działań. Jeśli efekt naszych poczynań nie pokrywa się z naszymi oczekiwaniami, powinniśmy wyciągnąć z tego doświadczenia wnioski i w przyszłości podejmować lepsze decyzje. Ten pogląd podaje

---

<sup>4</sup> Richard Branson — angielski przedsiębiorca, najbardziej znany jako właściciel wytwórni płytowej Virgin Records — *przyp. tłum.*

w wątpliwość koncepcję Toma Petersa. Według Robbinsa porażka jako taka, chociaż może być ożywcza, jest bezsensowna. Istota niepowodzenia polega na wyciągnięciu z niego wniosków. Działaj, popełniaj błędy, identyfikuj je, wyciągaj wnioski i próbuj jeszcze raz.

Przytoczę jeszcze jeden często wykorzystywany cytat, którego autorem jest Samuel Beckett, pochodzący z noweli *Worstward Ho*<sup>5</sup>: „Zawsze próbowałem, zawsze przegrywałem. To bez znaczenia. Jeszcze jedna próba. Jeszcze jedna przegrana. Przegrana w lepszym stylu”.

Najważniejsze to nie oczekiwać porażki, ale też się jej nie obawiać. Niepowodzenie, nawet to, które dotyka nas osobiście, trzeba potraktować jako kolejne doświadczenie życiowe.

Zyskanie tej świadomości jest niezwykle ważne dla osób cierpiących na silny lęk przed porażką. W wielu przypadkach przegrana jest efektem samospelniającej się przepowiedni, wynikającej z naszego lęku przed porażką i wiążących się z nim zmian zachowania. Kiedy jednak przytrafi nam się porażka (a to stanie się na pewno), musimy się przyzwyczaić do akceptowania jej jako tymczasowej komplikacji. Niepowodzenia to rezultaty naszych poczynań, ale nie są one ostateczne. W gruncie rzeczy nie są one takie złe, skoro możemy z nich wyciągnąć wnioski, dokonać niezbędnych zmian i podjąć kolejną próbę działania, mądrzejsi o dotychczasowe doświadczenia (czyli „przegrać w lepszym stylu”).

Niepowodzenia skazują nas na miano nieudaczników (którzy od urodzenia są beznadziejni) tylko wtedy, gdy sami postanowimy je tak interpretować. Są ostateczne, jeśli sami odgwizdżemy koniec meczu. Ale to my trzymamy gwizdek w dłoni i decydujemy o tym, kiedy go użyć i zakończyć grę.

**Co Cię blokuje?** *Prawdopodobnie traktujesz tymczasowe komplikacje jak ostateczne klęski. Porażka tylko wtedy jest nieodwołalna, jeśli sam ją tak ocenisz. Przeważnie niepowodzenia są jednak pozytywnymi doświadczeniami, z których można wyciągnąć wnioski pozwalające na dalszy rozwój. Możemy sobie to uzmysłwić, jeżeli nie będziemy swoich niepowodzeń traktować zbyt osobiście.*

---

<sup>5</sup> Samuel Beckett, *Nohow On*, Grove Press, New York 1996.



# PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION

- 
- A close-up photograph of four hands, two from the top and two from the bottom, holding four interlocking puzzle pieces. Three pieces are olive green, and one piece at the bottom right is red. The hands are positioned as if they are about to assemble the pieces.
1. ZAREJESTRUJ SIĘ
  2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
  3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW  
w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

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

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**



# Życie na szóstym biegu!

Popatrz na siebie – **jesteś osobą inteligentną**, masz doświadczenie, kwalifikacje i potencjał. **Co zatem powstrzymuje Cię przed odniesieniem sukcesu, przed rzuceniem tłumów na kolana, przed wyprzedzeniem konkurencji? Czyżby hamowała Cię obawa przed niepowodzeniem, brak pewności siebie, niska samoocena, nieśmiałość?**

Zapomnij o poradnikach oferujących nierealistyczne rady, jak temat tego, jak od ręki rozwiązać każdy problem. Sięgnij po przewodnik, który wskaże Ci właściwą drogę w dżungli świata kariery i poprowadzi do spełnienia zawodowego. **To nie jest książka o marzeniach niemożliwych do spełnienia. To jest lektura dla osób, które chcą się rozwijać, ale żeby to zrobić, muszą najpierw pozbyć się obaw niweczących szanse na zrobienie jakichkolwiek postępów.**

**Robert Kelsey** — przedsiębiorca, pisarz, bankowiec z londyńskiego City i dziennikarz finansowy. W ciągu ponad dziesięciu lat przeczytał dziesiątki książek poświęconych rozwojowi osobistemu i odkrył, że chociaż są pomocne, to nie poruszają dwóch ważnych kwestii: w żadnej z nich nie omówiono uczucie problemu zmiany cech osobowości i żaden z autorów nie przedstawił programu rozwoju osobistego uwzględniającego wrodzony strach oraz niewłaściwy sposób myślenia osób odczuwających silny lęk przed porażką. Swoją książką postanowił to zmienić.

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 8693



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



Zamówienia telefoniczne:  
**0 801 339900**



**0 601 339900**

**one**  
p r e s s

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

Helion SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
<http://onepress.pl>



Cena 39,90 zł

ISBN 978-83-246-4451-3



9 788324 644513