

Andrzej Moszczyński

Inaczej o podejmowaniu decyzji



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o podejmowaniu decyzji



2021

© Andrzej Moszczyński, 2021

Korekta oraz skład i łamanie:
Wydawnictwo Online
www.wydawnictwo-online.pl

Projekt okładki:
Mateusz Rossowiecki

Wydanie I

ISBN 978-83-67017-06-0

Wydawca:



ANDREW MOSZCZYNSKI
INSTITUTE

Andrew Moszczyński Institute LLC
1521 Concord Pike STE 303
Wilmington, DE 19803, USA
www.andrewmoszczyński.com

Licencja na Polskę:
Andrew Moszczyński Group sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 472
80-309 Gdańsk
www.andrewmoszczyński.group.com

Licencję wyłączną na Polskę ma Andrew Moszczyński Group sp. z o.o. Objęta jest nią cała działalność wydawnicza i szkoleniowa Andrew Moszczyński Institute. Bez pisemnego zezwolenia Andrew Moszczyński Group sp. z o.o. zabrania się kopiowania i rozpowszechniania w jakiegokolwiek formie tekstów, elementów graficznych, materiałów szkoleniowych oraz autorskich pomysłów sygnowanych znakiem firmowym Andrew Moszczyński Group.

*Ukochanej Żonie
Marioli*

SPIS TREŚCI

Wstęp	9
Rozdział 1. Samodzielność w podejmowaniu decyzji	11
A. Poznaj siebie	15
B. Decyzje błyskawiczne	17
Rozdział 2. Definicja	21
A. Rozwiązywanie problemów	23
B. Rodzaje decyzji	27
Rozdział 3. Jak decydować właściwie?	31
A. Twój styl decydowania	31
B. Etapy podejmowania decyzji	37
Rozdział 4. Uwaga, przeszkody!	49
Rozdział 5. Decyzja to wybór	55
A. Konsekwencje	56

B. Ryzyko błędu	59
C. Techniki wspomagające podejmowanie decyzji	61
Rozdział 6. W optymalnych warunkach	67
Co możesz zapamiętać?	69
Bibliografia	71
O autorze	87
Opinie o książce	93
Dodatek. Cytaty, które pomagały autorowi napisać tę książkę	97

Wstęp

W każdej niemal życiowej sytuacji podejmujemy jakąś decyzję. Czasem robimy to bezrefleksyjnie i rutynowo, innym razem musimy podołać wielkiemu wyzwaniu – wszystko zależy od stopnia trudności decyzji i naszych predyspozycji do ich podejmowania.

Ponieważ wielu ludzi ma problemy z podejmowaniem decyzji, unika tego i odbiera to jako dyskomfort i zło konieczne, myślę, że warto uczynić swoje życie łatwiejszym, ucząc się tak bardzo potrzebnej na co dzień umiejętności, jaką jest umiejętność podejmowania decyzji.



Rozdział 1

Samodzielność w podejmowaniu decyzji

Znana sieć sklepów z wyposażeniem wewnątrz reklamowała się hasłem: „Ty tu urządzisz!”. Tak jest w życiu: TY – i tylko TY – decydujesz, jak wygląda Twoje życie. Bo kluczem do sukcesu w tej dziedzinie jest samodzielność.

Bywa, że jedna decyzja zmienia całe nasze życie. Co więcej, przełomowych wyborów nieświadomie dokonujemy niemal codziennie.

Zastanawiamy się rano, czy jechać tą, czy tamtą drogą – wybieramy pierwszą opcję, a potem dowiadujemy się, że na drugiej trasie, tej, z której zrezygnowaliśmy, był karambol. Gdybyśmy pojechali drugą drogą, może teraz leżeliśmybyśmy sparaliżowani po wypadku...

Rozważamy: podjąć pracę w przedsiębior-

stwie A czy B? Trudny wybór. Po latach uświadamiamy sobie, że właśnie dzięki temu, że jednak zdecydowaliśmy się na firmę B, spotkaliśmy miłość swojego życia.

Możemy odnieść wrażenie, że naszym życiem rządzi przypadek, że nie mamy większego wpływu na przyszłość, nie możemy wszystkiego zaplanować, przewidzieć czy kontrolować. Są jednak decyzje, dzięki którym w pełni świadomie bierzemy los w swoje ręce, przewidując ich konsekwencje.

Wyobraźmy sobie młodego, zdolnego piłkarza, bramkarza, który staje przed następującym wyborem: grać najlepszym klubie w Europie, ale jako rezerwowy, czyli *de facto* „grzać ławę”, czy podpisać kontrakt z klubem ocenianym niżej, za mniejsze pieniądze, ale za to występować w każdym meczu, doskonalić się, pokazywać z jak najlepszej strony? Nie trzeba być znawcą środowiska piłkarskiego, by zdać sobie sprawę, że wybierając pierwszą opcję, bramkarz praktycznie wypada z obiegu, nie jest powoływany do reprezentacji narodowej, ale... ma zapewnio-

ny byt na długi czas, może być z rodziną. W drugim zaś przypadku zyskuje możliwość rozwoju i może cieszyć się grą.

Co wybrać? Odpowiedź nie jest łatwa, bo nie ma jednej recepty na życie. Ważne jest, aby to była Twoja decyzja. Bo to TY decydujesz, jak będzie wyglądało Twoje życie. Nie pozwól, by inni robili to za Ciebie.

Czy potrafisz podejmować decyzje? Z pewnością tak. Właśnie podjąłeś jedną z nich – zdecydowałeś się sięgnąć po tę książkę. Pomyślisz może: nie, to nie była moja decyzja, to szef polecił mi przeczytać to w ramach poszerzania kompetencji zawodowych. Ja jednak uważam, że nawet jeśli czytasz to na czyjaś prośbę czy polecenie, to nadal jest to Twoja decyzja, bo przecież mogłeś odmówić. Podobnie jest w z innymi sprawami, na przykład z raportami, które – jak może uważasz – MUSISZ pisać, spotkaniami biznesowymi, na które MUSISZ chodzić, a nawet wagą, którą MUSISZ zrzucić. To nie PRZYMUS, to Twoje decyzje. CHCESZ napisać raport, aby uniknąć rozmowy dyscyplinującej,

CHCESZ iść na spotkanie biznesowe, bo czujesz się odpowiedzialnym mężem i rodzicem, a także CHCESZ zrzucić parę kilo, żeby zmieścić się w ślubny garnitur (ma naprawdę świetny krój!).

Jeśli zrozumiesz, że to Twoje decyzje, że celem są Twoje korzyści, że wyniknie z tego coś dobrego dla Ciebie, to prawdopodobnie Twoja niechęć do tych „zadań” diametralnie się zmniejszy. To, co robimy – zaryzykuję nawet stwierdzenie, że WSZYSTKO, co robimy – wynika z tego, że CHCEMY to robić. To są nasze decyzje. Czy przychodzi Ci na myśl czynność, którą naprawdę i nieodwołalnie musisz wykonać? Ciekaw jestem, co to takiego. Sądzę bowiem, że zawsze jest alternatywa. Na przykład teraz... możesz przerwać czytanie tej książki. Mam jednak nadzieję, że podejmiesz decyzję i tego nie zrobisz 😊.

Nieprzypadkowo mówimy „decyzja należy do” – decyzja ma ojca, osobę, która ją podejmuje i która bierze za nią odpowiedzialność, bo wybór, jakiego dokonujemy, to nie tylko wyraz wolności i samodzielności, ale także zobowiązanie i świadomość konsekwencji. Decyzji nie

można się bowiem pozbyć – jeśli ją podjąłem, to wzięłem za nią odpowiedzialność. Na zawsze. Nieodwołalnie. Ta nieuchronność nie powinna jednak przerażać. Jeśli to, co postanowisz, pozostaje w zgodzie z tym, co czujesz i co myślisz, nie musisz się obawiać – wszystko jest w porządku i decyzja na pewno zadziała na Twoją korzyść. Prędzej czy później.

A. Poznaj siebie

Jak istotne jest Twoim zdaniem podejmowanie decyzji na podstawie wiedzy o samym sobie?

Gdy miałem około dwudziestu lat, pewien autor książki, którą akurat czytałem, postawił pytanie: „Czy znasz siebie na tyle dobrze, że wiesz, dokąd podążać?”.

To jedno pytanie stało się dla mnie inspiracją, aby podejmować decyzje w oparciu o wartości życiowe, które uznałem za fundament mojego życia. Podjąłem decyzję, by poznać siebie na tyle wnikliwie, żeby zrozumieć, jakie cele sobie

wyznaczać. Moim zdaniem to kluczowa sprawa w podejmowaniu decyzji, jeśli mają to być decyzje, których nie będziemy potem żałowali.

Jeśli widzisz zagrożenie, zastanów się, prześlą konsekwencje swojej decyzji, spróbuj przewidzieć jej skutki. Miej na uwadze to, by doraźne korzyści, być może bardzo kuszące, nie przesłoniły Ci skutków długofalowych, które pojawią się co prawda dopiero później, ale mogą być dotkliwe.

Oto przykład. Marzysz o dużym domu – większym i ładniejszym niż dotychczasowe mieszkanie, w którym Twojej rodzinie jest dość ciasno. Mieszkanie możesz sprzedać, a na pozostałą kwotę potrzebną do zakupu wymarzonego domu wziąć kredyt. Myślamy już jesteś w swoim salonie, gdzie oczywiście będzie kominek. Planujesz garderobę i pralnię, a dla każdego dziecka osobny pokój. Czy jednak pomyślałeś także o tym, że utrzymanie domu będzie o wiele droższe? Czynniki, ogrzewanie (w domu będzie gazowe, które kosztuje dużo więcej niż to, które masz teraz), remonty... Stać Cię na to? I czy stać Cię będzie na to za rok, za dziesięć lat?

W rzeczywistości nie zdarzają się sytuacje, kiedy wszyscy są zadowoleni. Twoje decyzje też nie będą się wszystkim podobać. Każdy człowiek, w mniejszym lub większym stopniu, liczy się z opinią otoczenia. Tobie też z pewnością zdanie innych nie jest obojętne. Ważne jest, aby krytykując, odnosić się jedynie do postępowania człowieka (do jego decyzji), a nie do niego jako osoby. Nie pozwól więc, by przez pryzmat Twoich decyzji ktoś krytkował całego Ciebie. Mówiąc krótko: inni mogą oceniać Twoje wybory, ale nie Ciebie jako człowieka.

Ty także nie oceniaj innych. Możesz jedynie skomentować decyzję drugiego człowieka, jeśli on tego od Ciebie oczekuje. Najlepiej, gdyby była to krytyka konstruktywna – i tylko na prośbę osoby, której zachowanie komentujesz.

B. Decyzje błyskawiczne

Jak często o czymś decydujemy? Robimy to wiele razy dziennie, właściwie bez przerwy. Więk-

szość tych codziennych decyzji jest automatyczna: chcesz usiąść, widzisz krzesło, siadasz. Tak po prostu. Ale czy na pewno decydujesz się na to bez udziału własnej woli? Otóż nie. Twój mózg błyskawicznie analizuje sytuację, dostępne dane i wyciąga wnioski: krzesło jest stabilne, wytrzymałe, stoi prosto, jest czyste, wystarczająco duże, a Ty jesteś zmęczony, dostatecznie wysoki, znajdujesz się w odpowiedniej odległości i tak dalej. Zatem także w takiej sytuacji myślisz i analizujesz, tyle że bardzo szybko. I podejmujesz decyzję: siadam. Gdyby krzesło było zakurzone, a Ty miałbyś jasne spodnie, prawdopodobnie zdecydowałbyś: nie siadam.

Takich błyskawicznych decyzji, które wydają się wręcz bezmyślnym (a może lepiej powiedzieć: podświadomym) zachowaniem, podejmujesz całe mnóstwo: automatycznie sięgasz po widelec, kiedy masz zjeść drugie danie, a po łyżkę, gdy jesz zupę; automatycznie wybierasz pióro, podpisując ważną umowę, a czerwony ołówek, gdy poprawiasz tekst przemówienia; przed wejściem do biura szefa pukasz; wsiadając do

auta, zapinasz pasy; stojąc w kolejce do kasy, wyciągasz kartę płatniczą, a podchodząc do samochodu – kluczyki. To wyuczone zachowania. Kiedyś „opracowałeś” sobie odpowiednie zachowania i teraz prowadzi Cię „automatyczny pilot”. Bardzo to wygodne i odciążające umysł.



O autorze

Andrzej Moszczyński od 30 lat aktywnie zajmuje się działalnością biznesową. Jego główną kompetencją jest tworzenie skutecznych strategii dla konkretnych obszarów biznesu.

W latach 90. zdobywał doświadczenie w branży reklamowej – był prezesem i założycielem dwóch spółek z o.o. Zatrudniał w nich ponad 40 osób. Spółki te były liderami w swoich branżach, głównie w reklamie zewnętrznej – tranzytowej (reklamy na tramwajach, autobusach i samochodach). W 2001 r. przejęciem pakietów kontrolnych w tych spółkach zainteresowały się dwie firmy: amerykańska spółka giełdowa działająca w ponad 30 krajach, skupiająca się na reklamie radiowej i reklamie zewnętrznej oraz największy w Europie fundusz inwestycyjny. W 2003 r. Andrzej sprzedał udziały w tych spółkach inwestorom strategicznym.

W latach 2005-2015 był prezesem i założycielem spółki, która zajmowała się kompleksową komercjalizacją liderów rynku deweloperskiego (firma w sumie

sprzedała ponad 1000 mieszkań oraz 350 apartamentów hotelowych w systemie condo).

W latach 2009-2018 był akcjonariuszem strategicznym oraz przewodniczącym rady nadzorczej fabryki urządzeń okrętowych Expom SA. Spółka ta zasięgiem działania obejmuje cały świat, dostarczając urządzenia (w tym dźwigi i żurawie) dla branży morskiej. W 2018 r. sprzedał pakiet swoich akcji inwestorowi branżowemu.

W 2014 r. utworzył w USA spółkę LLC, która działa w branży wydawniczej. W ciągu 14 lat (poczynając od 2005 r.) napisał w sumie 22 kieszonkowe poradniki z dziedziny rozwoju kompetencji miękkich – obszaru, który ma między innymi znaczenie strategiczne dla budowania wartości niematerialnych i prawnych przedsiębiorstw. Poradniki napisane przez Andrzeja koncentrują się na przekazaniu wiedzy o wartościach i rozwoju osobowości – czynnikach odpowiedzialnych za prowadzenie dobrego życia, bycie spełnionym i szczęśliwym.

Andrzej zdobywał wiedzę z dziedziny budowania wartości firm oraz tworzenia skutecznych strategii przy udziale następujących instytucji: Ernst & Young, Gallup Institute, PricewaterhouseCoopers (PwC) oraz Harvard Business Review. Jego kompetencje można przyrównać do pracy **stroiciela instrumentu**.

Kiedy miał 7 lat, mama zabrała go do szkoły muzycznej, aby sprawdzić, czy ma talent. Przeszedł test

pozytywnie – okazało się, że może rozpocząć edukację muzyczną. Z różnych powodów to nie nastąpiło. Często jednak w jego książkach czy wykładach można usłyszeć bądź przeczytać przykłady związane ze światem muzyki.

Dlaczego można przyrównać jego kompetencje do pracy stroiciela na przykład fortepianu? Stroiciel udoskonala fortepian, aby jego dźwięk był idealny. Każdy fortepian ma swój określony potencjał mierzony jakością dźwięku – dźwięku, który urzeka i wprowadza ludzi w stan relaksu, a może nawet pozytywnego ukojenia. Podobnie jak stroiciel Andrzej udoskonala różne procesy – szczególnie te, które dotyczą relacji z innymi ludźmi. Wierzy, że ludzie posiadają mechanizm psychologiczny, który można symbolicznie przyrównać do **mentalnego żyroskopu** czy **mentalnego noktowizora**. Rola Andrzeja polega na naprawieniu bądź wprowadzeniu w ruch tych „urządzeń”.

Żyroskop jest urządzeniem, które niezależnie od komplikacji pokazuje określony kierunek. Tego typu urządzenie wykorzystywane jest na statkach i w samolotach. Andrzej jest przekonany, że rozwijanie **koncentracji i wyobraźni** prowadzi do włączenia naszego mentalnego żyroskopu. Dzięki temu możemy między innymi znajdować skuteczne rozwiązania skomplikowanych wyzwań.

Noktowizor to wyjątkowe urządzenie, które umożliwia widzenie w ciemności. Jest wykorzystywane przez wojsko, służby wywiadowcze czy myśliwych. Życie Andrzeja ukierunkowane jest na badanie tematu źródeł wewnętrznej motywacji – siły skłaniającej do działania, do przejawiania inicjatywy, do podejmowania wyzwań, do wchodzenia w obszary zupełnie nieznanne. Andrzej ma przekonanie, że rozwijanie **poczucia własnej wartości** prowadzi do włączenia naszego mentalnego noktowizora. Bez optymalnego poczucia własnej wartości życie jest ciężarem.

W swojej pracy Andrzej koncentruje się na procesach podnoszących jakość następujących obszarów: właściwe interpretowanie zdarzeń, wyciąganie wniosków z analizy porażek oraz sukcesów, formułowanie właściwych pytań, a także korzystanie z wyobraźni w taki sposób, aby przewidywać swoją przyszłość, co łączy się bezpośrednio z umiejętnością strategicznego myślenia. Umiejętności te pomagają rozumieć mechanizmy wywierania wpływu przez inne osoby i umożliwiają niepoddawanie się wszechobecnej indoktrynacji. Kiedy mentalny noktowizor działa poprawnie, przekazuje w odpowiednim czasie sygnały ostrzegające, że ktoś posługuje się manipulacją, aby osiągnąć swoje cele.

Andrzej posiada również doświadczenie jako prelegent, co związane jest z jego zaangażowaniem w działa-

nia społeczne. W ostatnich 30 latach był zapraszany do udziału w różnych szkoleniach i seminariach, zgromadzeniach czy kongresach – w sumie jako mówca wystąpił ponad 700 razy. Jego przemówienia i wykłady znane są z inspirujących przykładów i zachęcających pytań, które mobilizują słuchaczy do działania.



Opinie o książce

Małe dziecko przychodzi na świat bez instrukcji obsługi, o czym boleśnie przekonują się kolejne pokolenia młodych rodziców. A jednak mimo tej pozornej przeszkody ludzkość była i jest w stanie poradzić sobie z tym wyzwaniem. Jak? Młodzi rodzice szybko uczą się – głównie metodą prób i błędów – jak zaspokajać potrzeby swojego dziecka. Rodzicielstwo to ciekawa mieszanka zaufania do własnej intuicji, pomocy bliskich i odwołania do wiedzy ekspertów. To nie stały zestaw umiejętności, które ujawniają się w chwili narodzin dziecka, lecz raczej proces nabywania nowych umiejętności dostosowanych do potrzeb i rozwoju własnych pociech.

Nie inaczej jest w przypadku rozpoznania swoich talentów i wykorzystania ich w codziennym życiu. Nie są to zdolności, jakie nabywa się po przeczytaniu jednej książki lub uczestniczeniu w weekendowych warsztatach, lecz raczej droga, na którą się wchodzi świadomie i którą podąża przez resztę życia. Wybierając się w podróż, zwykle pakujemy ze sobą przewodnik i mapę,

dlatego też podczas podróży do własnego wnętrza także warto sięgnąć po jakiś przewodnik. Seria książek autorstwa Andrzeja Moszczyńskiego jest właśnie takim przewodnikiem, zawierającym cenne podpowiedzi oraz techniki odkrywania i wykorzystywania swoich talentów. Autor nie stawia się w pozycji eksperta wiedzącego lepiej, co jest dla nas dobre, lecz raczej doradcy odwołującego się szeroko do filozofii, literatury, współczesnych technik doskonalenia osobowości i własnych doświadczeń. Zdecydowanymi mocnymi stronami tej serii są przykłady z życia ilustrujące prezentowane zagadnienia oraz bogata bibliografia służąca jako punkt do dalszych poszukiwań dla wszystkich zainteresowanych doskonaleniem osobowości. Uważam, że seria ta będzie pomocna dla każdego zainteresowanego świadomym życiem i rozwojem osobistym.

Ania Bogacka

Editorial Consultant and Life Coach

* * *

Na rynku książek wybór poradników jest ogromny, ale wśród tego ogromu istnieją jasne punkty, w oparciu o które można kierować swoim życiem tak, by osiągnąć spełnienie. Samorealizacja jest osiągnięta poprzez mą-

drość i świadomość. To samo sprawia, że książki Andrzeja Moszczyńskiego są tak użyteczne i podnoszące na duchu. Dzielenie się mądrością w formie przykładów wielu historycznych postaci oświetla drogę w tej kluczowej podróży. Każda z książek Andrzeja jest kompletna sama w sobie, jednak wszystkie razem stanowią zestaw narzędzi, przy pomocy których każdy z nas może ulepszyć umysł i serce, aby ostatecznie przyjąć proaktywną i współczującą postawę wobec życia. Jako osoba, która badała i edytowała wiele tekstów z filozofii i duchowości, mogę z entuzjazmem polecić tę książkę.

Lawrence E. Payne

OFERTA WYDAWNICZA

Andrew Moszczynski Group sp. z o.o.



Andrzej Moszczyński

Inaczej o wartościach



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o pozytywnym myśleniu



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o inicjatywie



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o miłości



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o motywacji



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o podejmowaniu decyzji



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu realistą



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o priorytetach



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu wnikliwym



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu asertywnym



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o wierze w siebie



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o umiejętności wyznaczania i osiągnięcia celów



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o zaufaniu



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o planowaniu



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu odważnym



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu wytrwałym



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o uczeniu się



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o entuzjazmie



INSPIRUJĄCY PORADNIK