

Max Paradox

PROBLEM? WYLUZUJ. OGARNIESZ TO!

Seria poradników z przymrużeniem oka ;)

Nie Umieję Mówić o Swoich Osiągnięciach Bez Umierania z Zażenowania

**Jak opowiadać o własnej pracy na spotkaniach,
rozmowach rocznych i rekrutacjach bez
przechwalania się ani pomniejszania
wszystkiego, co zrobiłeś**



**Mamy problem. Ale spokojnie. Da się go
rozwiązać i jeszcze będzie z czego się pośmiać.**

Nie Umiem Mówić o Swoich Osiągnięciach Bez Umierania z Zażenowania

Jak opowiadać o własnej pracy na
spotkaniach, rozmowach rocznych i
rekrutacjach bez przechwalania się ani
pomniejszania wszystkiego, co zrobiłeś

Max Paradox

PROBLEM? WYLUZUJ. OGARNIESZ TO!

SPIS TREŚCI

INTRO	5
Rozdział 1 - To przecież było moje zadanie	11
Rozdział 2 - Skromność, która zjada fakty	18
Rozdział 3 - Czy to już przechwalanie?.....	25
Rozdział 4 - Twoja praca nie jest listą zakupów	32
Rozdział 5 - Dobra praca nie wysyła powiadomień.....	39
Rozdział 6 - Nie musisz brzmieć jak własna broszura	46
Rozdział 7 - Jeśli nie było idealnie, to się nie liczy	53
Rozdział 8 - Ktoś zawsze zrobił coś bardziej imponującego	60
Rozdział 9 - Nie opowiadaj sukcesu. Udowodnij kompetencję	67
Rozdział 10 - Rozmowa roczna nie zaczyna się pięć minut wcześniej	74
Rozdział 11 - Na spotkaniu nie czekaj, aż ktoś opowie twoją pracę za ciebie.....	81
Rozdział 12 - Rekruter nie potrzebuje twojej legendy	88
Rozdział 13 - Nie wszystko da się przeliczyć na procenty	96
Rozdział 14 - Naucz się przyjmować zasługi bez odbijania piłeczki	103
Rozdział 15 - A jeśli nikt nie jest pod wrażeniem?	110
Rozdział 16 - Gdy twoja praca wygląda zbyt zwyczajnie.....	117

Rozdział 17 - I tak znowu powiedziałem „to nic takiego”	124
Rozdział 18 - Zbuduj system, zanim znowu wszystko zapomnisz	132
Rozdział 19 - Nie zamieniaj widoczności w drugi etat.....	140
Rozdział 20 - Możesz powiedzieć prawdę i na tym skończyć	147

INTRO

Siedzisz na rozmowie rocznej. Menedżer patrzy na ciebie z życzliwym zainteresowaniem i zadaje pytanie, które powinno być łatwe: „Z czego jesteś najbardziej zadowolony w tym roku?”. W twojej głowie natychmiast pojawia się kilkanaście sensownych odpowiedzi. Projekt, który wyciągnąłeś z rowu. Problem, który rozwiązałeś, zanim zdążył wybuchnąć. Klient, którego udało się zatrzymać. Proces, który usprawniłeś. Nowa osoba, której pomogłeś wejść do zespołu. Termin, który dowiozłeś w okolicznościach przypominających logistykę ewakuacji średniej wielkości państwa. Otwierasz usta i mówisz: „W sumie... nic szczególnego. Robiłem swoje”. Doskonale. Dwanaście miesięcy pracy zostało właśnie podsumowane w sposób, który pasowałby również do człowieka podlewającego raz w tygodniu fikusa stojącego przy drukarce. Menedżer kiwa głową, coś zapisuje, a ty przez kolejne czterdzieści minut zastanawiasz się, dlaczego inni potrafią opowiadać o swoich sukcesach tak swobodnie, jakby właśnie wrócili z wręczenia Nobla, podczas gdy ty czujesz zażenowanie już przy zdaniu: „To ja zaproponowałem to rozwiązanie”.

Problem nie polega na tym, że nie masz osiągnięć. Często jest dokładnie odwrotnie. Masz ich sporo, tylko kiedy trzeba powiedzieć o nich na głos, uruchamia się wewnętrzny dział kontroli skromności, najwyraźniej wyposażony w uprawnienia większe niż zarząd spółki. „Nie przesadzaj”. „Przecież inni też pomagali”. „To było moje zadanie”. „Každy by to zrobił”. „Nie będę się chwalić”. Po pięciu sekundach z całkiem konkretnego sukcesu zostaje zdanie: „No, trochę tam przy tym siedziałem”. Gdyby człowiek, który przebiegł

maraton, stosował ten sam system komunikacji, na mecie powiedziałby: „Wyszedłem się trochę przejść, tylko jakoś długo zeszło”. Brzmi sympatycznie. Jest też kompletnie bezużyteczne, jeśli ktoś próbuje zrozumieć, co naprawdę zrobiłeś, jaka była twoja rola i dlaczego miało to znaczenie.

Wiele osób myli bowiem dwie rzeczy: przechwalanie się i precyzyjne mówienie o własnym wkładzie. Przechwalanie zaczyna się wtedy, gdy człowiek pompuje znaczenie swoich działań, odbiera zasługi innym albo przedstawia zwykłe wykonanie obowiązku jako osobisty triumf cywilizacji. Rzetelne opowiadanie o pracy wygląda znacznie mniej efektownie: był problem, zrobiłem konkretną rzecz, współpracowałem z konkretnymi ludźmi, powstał określony rezultat. Tyle. Nie trzeba przy tym przyjmować pozy człowieka z fotografii biznesowej, który stoi przy oknie z założonymi rękami i najwyraźniej właśnie uratował globalną gospodarkę. Można mówić o sobie rzeczowo, normalnie i bez fanfar. Kłopot w tym, że jeśli przez lata nauczyłeś się traktować każde „ja zrobiłem” jak podejrzané zachowanie społeczne, nawet zwykłe zdanie o własnej pracy zaczyna brzmieć w twojej głowie jak przemówienie rozpoczynające się od: „Jak wszyscy państwo wiedzą, jestem człowiekiem wybitnym”.

Do tego dochodzi jeden wyjątkowo niewygodny fakt: inni ludzie nie mają pełnego dostępu do historii twojej pracy. Twój szef nie siedzi obok ciebie przez osiem godzin dziennie z notesem zatytułowanym „Wielkie Czyny Rafała, Anny, Michała i Reszty Zespołu”. Rekruter nie wie, który z projektów wymagał od ciebie największej odpowiedzialności. Nowy dyrektor może widzieć gotowy wynik, ale nie trzy tygodnie negocjacji, poprawek, decyzji i gaszenia problemów, które do niego doprowadziły. Nawet

współpracownicy często widzą rezultat bez całej drogi. Jeżeli więc zakładasz, że dobra praca powinna „bronić się sama”, stawiasz ją przed dość trudnym zadaniem, bo praca, niestety, rzadko posiada własne usta. Excel jeszcze nikogo nie zatrzymał na korytarzu, żeby powiedzieć: „Przy okazji, ten człowiek uratował nam wczoraj termin”. Byłoby wygodnie. Na razie technologia zawodzi.

Drugi mechanizm jest bardziej subtelny. Kiedy coś robisz codziennie i robisz to dobrze, zaczynasz uważać to za normalne. Umiejętność, której uczyłeś się kilka lat, po pewnym czasie staje się dla ciebie „oczywista”. Reagujesz szybko na problem? „Przecież tak trzeba”. Potrafisz uporządkować chaos w projekcie? „No ktoś musiał”. Umiesz przekonać kilka stron do rozwiązania, mimo że na początku każda chciała czegoś innego? „Po prostu pogadaliśmy”. Własna kompetencja ma paskudny zwyczaj stawiania się niewidzialną właśnie dlatego, że jest własna. Człowiek nie chodzi przecież po domu, gratulując sobie co pięć minut umiejętności korzystania z klamki. Podobnie dzieje się w pracy: to, co robisz sprawnie, przestaje wydawać ci się warte wspomnienia. Tymczasem dla kogoś oceniającego twoją gotowość do awansu, większej odpowiedzialności albo nowej roli właśnie ta „oczywista” rzecz może być najważniejszą informacją.

Nie pomaga też kultura zawodowej skromności, szczególnie tam, gdzie „nie wychylaj się” przez lata funkcjonowało jako całkiem poważna strategia społeczna. Łatwo wtedy uwierzyć, że istnieją tylko dwie pozycje pokręta: skromny człowiek milczący o wszystkim oraz niezdolny kolega, który po wysłaniu poprawnego maila aktualizuje LinkedIn, drukuje medal i zaczyna rozważać serię wykładów motywacyjnych. Na szczęście pomiędzy nimi

znajduje się ogromny obszar normalnej komunikacji. Możesz powiedzieć: „Prowadziłem ten projekt i udało nam się skrócić proces”, nie dodając: „beze mnie firma zapewne dziś produkowałaby świece”. Możesz podkreślić własną rolę i jednocześnie uznać wkład zespołu. Możesz powiedzieć o wyniku bez budowania sobie pomnika. Skromność nie wymaga zatajania faktów. Wymaga tylko, żebyś nie zamieniał faktów w mitologię.

Największe szkody robi jednak nie pojedyncze niezręczne zdanie, lecz powtarzalny wzorzec. Jeśli na spotkaniach regularnie mówisz „zrobiliśmy”, kiedy znaczącą część pracy wykonałeś właśnie ty, jeśli podczas rozmowy rocznej przypominasz sobie połowę wyników dopiero w samochodzie, a podczas rekrutacji na pytanie o największy sukces odpowiadasz historią tak skromną, że rekruter zaczyna podejrzewać, iż twoją główną kompetencją jest obecność, z czasem powstaje zniekształcony obraz twojej wartości. Nie dlatego, że ktoś knuje przeciwko tobie. Po prostu ludzie podejmują decyzje na podstawie informacji, które mają. Ty natomiast dostarczasz im wersję demonstracyjną własnego dorobku, z większością funkcji wyłączonych. Potem pojawia się frustracja: „Dlaczego nikt nie widzi, ile robię?”. Czasami odpowiedź brzmi brutalnie prosto: ponieważ konsekwentnie pomagasz wszystkim tego nie zauważyć.

Ta książka nie ma zrobić z ciebie człowieka, który zaczyna każde zebranie od przypomnienia swoich trzech ostatnich sukcesów. Chodzi o znacznie praktyczniejszą umiejętność: nauczyć się rozpoznawać własny wkład, zapamiętywać konkretne efekty i mówić o nich językiem, który brzmi spokojnie, wiarygodnie i proporcjonalnie. Będziemy odróżniać fakt od autopromocyjnej waty, udział

własny od pracy zespołu, rezultat od samego wysiłku i skromność od zawodowego znikania. Nauczysz się też przygotowywać materiał wcześniej, bo próba przypomnienia sobie całego roku trzy minuty przed rozmową z szefem jest metodą organizacyjną porównywalną z pakowaniem walizki już w taksówce na lotnisko. Czasem się uda. Zwykle znajdujesz trzy ładowarki, żadnych skarpet i bardzo silne poczucie, że gdzieś popełniono błąd.

Nie chodzi również o stworzenie jednej idealnej przemowy do używania wszędzie. To, co dobrze działa w rozmowie rekrutacyjnej, może brzmieć dziwnie podczas zwykłego statusu zespołu, a sposób mówienia o sukcesach na rozmowie rocznej nie powinien przypominać pięciominutowej autoprezentacji wygłoszonej przy ekspresie do kawy człowiekowi, który tylko zapytał, czy mleko się skończyło. Potrzebujesz elastyczności: czasem jednego zdania, czasem konkretnego przykładu, czasem krótkiej historii pokazującej problem, twoje działanie i rezultat. Potrzebujesz też umiejętności zatrzymania się w odpowiednim momencie. To ważne, bo osoby bojące się przechwalania często wyobrażają sobie, że kiedy już zaczną mówić o sobie, jakaś tama pęknie i po siedmiu minutach będą stały na stole, wykrzykując kwartalne wyniki. Spokojnie. Można powiedzieć dwa konkretne zdania i wrócić do kawy.

Najważniejsza zmiana zaczyna się od prostego założenia: opowiadanie o własnej pracy nie jest egzaminem z ego. Jest przekazywaniem informacji. Jeśli informacja jest prawdziwa, proporcjonalna, osadzona w kontekście i nie odbiera zasług innym, nie musisz za nią przeproszać ani natychmiast dopowiadać: „ale właściwie to nic takiego”. Możesz nauczyć się mówić „zrobiłem” bez fanfar, „osiągnąłem” bez

czerwienienia się i „moja rola polegała na...” bez uruchamiania wewnętrznej syreny alarmowej. Nie po to, żeby stać się najgłośniejszą osobą w pokoju. Po to, żeby kiedy przyjdzie moment, w którym twoja praca powinna zostać zauważona, oceniona albo porównana z wymaganiami kolejnego stanowiska, nie zniknęła akurat pod stołem razem z tobą.

Rozdział 1 - To przecież było moje zadanie

Na spotkaniu ktoś pyta, kto ogarnął problem z projektem, który jeszcze tydzień temu wyglądał jak elegancko ubrana katastrofa. Wszyscy wiedzą, że siedziałeś nad nim trzy wieczory, zebrałeś dane z pięciu miejsc, przekonałeś dwie osoby do zmiany podejścia, wyłapałeś błąd, zanim zrobił się drogi, i doprowadziłeś temat do końca. Pada twoje nazwisko. Reagujesz natychmiast: „No bez przesady, po prostu zrobiłem, co trzeba”. Zdanie jest krótkie, kulturalne i z punktu widzenia twojej zawodowej widoczności działa mniej więcej jak naciśnięcie przycisku „usuń historię”. Ktoś próbuje jeszcze dodać: „Ale przecież to ty znalazłeś rozwiązanie”, więc uruchamiasz procedurę awaryjną skromności: „Každy by na to wpadł”. W tym momencie człowiek, który chciał cię pochwalić, musi właściwie walczyć z tobą o prawo do uznania twojej własnej pracy. To specyficzna dyscyplina sportowa, w której bronisz przeciwnikowi możliwości zdobycia punktu dla siebie.

„To było moje zadanie” jest jednym z najskuteczniejszych zdań do pomniejszania własnych osiągnięć, bo brzmi rozsądnie. Oczywiście, że wiele rzeczy, które robisz dobrze, rzeczywiście należy do twoich obowiązków. Firma nie płaci ci przecież co miesiąc za możliwość niespodziewanego pojawienia się w biurze i zachwycenia wszystkich faktem, że znasz hasło do laptopa. Problem polega na tym, że sam fakt, iż coś było twoim zadaniem, nie mówi jeszcze nic o jakości wykonania, poziomie trudności, odpowiedzialności, samodzielności ani efekcie. Chirurg wykonujący udaną operację też może powiedzieć: „To była moja praca”, pilot