

# DAYMOND JOHN

Daniel Paisner



# POWERSHIFT

Przeobraż dowolną sytuację,  
sfinalizuj dowolną transakcję i osiągnij dowolny cel

Tytuł oryginału: Powershift: Transform Any Situation, Close Any Deal,  
and Achieve Any Outcome

Tłumaczenie: Krzysztof Krzyżanowski

ISBN: 978-83-283-7477-5

Copyright © 2020 by Daymond John.

By arrangement with the author. All rights reserved.

CURRENCY and its colophon are trademarks of Penguin Random House LLC.

Fotografia na okładce:

Daymond John (Photo by Greg Doherty/Getty Images for Entertainment Studios)

Polish edition copyright © 2021 by Helion SA

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

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 Helion SA 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 Helion SA 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/powshi>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion SA

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

<b>NAJTRUDNIEJSZE NEGOCJACJE W MOIM ŻYCIU</b>	<b>9</b>
Rozdział 1. Zasada powershiftu	11
Rozdział 2. Motywacja kryjąca się za oświeceniem	39

## CZĘŚĆ I

<b>WPŁYW. ZRÓB WRAŻENIE</b>	<b>77</b>
Rozdział 3. Opowiedz się za czymś	79
Rozdział 4. Stwórz klarowne i spójne przesłanie	101
Rozdział 5. Szukaj powiązań	121
Rozdział 6. Dopracuj swoje podejście	145

## CZĘŚĆ II

<b>NEGOCJACJE. DOBIJ TARGU</b>	<b>159</b>
Rozdział 7. Odrób swoją pracę domową	161
Rozdział 8. Nadaj ton	185
Rozdział 9. Wykonaj pierwszy ruch	203
Rozdział 10. Graj w taki sposób, by zapewnić obu stronom zwycięstwo	223

**CZĘŚĆ III**

<b>RELACJE. DBAJ O TRWAŁOŚĆ WIĘZI</b>	<b>247</b>
Rozdział 11. Zrozum, że ludzie są ludźmi (dokładnie tak samo jak Ty)	249
Rozdział 12. Zapewnij coś wartościowego, nie spodziewając się niczego w zamian	267
Rozdział 13. Dobrze ulokuj swój kapitał związany z relacjami	291
<b>NA ZAKOŃCZENIE...</b>	
Rozdział 14. Gra w powershift	313
Okaż odrobinę sympatii	321
Podziękowania	325
O autorze	327

## Rozdział 1.

# ZASADA POWERSHIFTU

**J**eśli zdarzyło Ci się kiedyś podjąć negocjacje z trzyletnią córeczką, przypuszczalnie możesz sobie wyobrazić, jak wyglądała scena opisana we wstępie (o ile mi wiadomo, nie ma żadnych zdjęć, na których zostałbym uwieczniony z tą tiarą księżniczki na głowie, więc nie będę już wracał do tego tematu).

Jedno jest jasne: w tym momencie to Minka dysponuje w naszej rodzinie władzą. Chociaż dziewczynka ma zaledwie trzy latka, odkryła (głównie metodą prób i błędów, a także odwołując się do tupania), że jeśli wybierze jakąś strategię, a potem będzie się trzymać określonej sekwencji działań, prawie zawsze zdoła dopiąć swego. Jej metodą może być napad złości, po którym pojawi się słodki, porozumiewawczy uśmiech. Kiedy indziej córeczka może się do mnie przytulić w perfekcyjnie wybranym momencie — wtedy, gdy zupełnie się tego nie spodziewam. Tak czy inaczej, ostatecznie zdoła złamać mój opór.

Co więcej, Minka *jest tego świadoma*. Wie, że może otrzymać ode mnie to, na czym jej zależy — a jednym z powodów, dla których tak szybko się poddaje, gdy zaczyna mnie urabiać, jest przypuszczalnie to, iż ja też zdaję sobie sprawę z posiadanej przez nią przewagi. Regularnie mamy do czynienia z sytuacjami, w których atuty Minki jako negocjatorki uderzają w słabości, które przejawiam jako wielki, stary naiwniak.

Weź pod uwagę, że nie jestem jedyną osobą, która dopasowuje się do zachcianek Minki. Dziewczynka stosuje odmienne podejście wobec swojej matki, niani i wszystkich innych osób obecnych w jej małym życiu. Odczytuje emocje osób, z którymi ma do czynienia, i zmienia swoje zachowania w zależności od sytuacji oraz zaangażowanych w nią graczy.

Minka samodzielnie doszła do tego, które metody są skuteczne — od razu mówię, że nie chodzi na żadne kursy „Mama i ja” przybliżające dzieciom strategię negocjacyjną ani nie ma w przedszkolu zajęć, dzięki którym mogłaby się nauczyć, jak manipulować tatą. Nie można jednak zapominać o czymś takim jak doświadczenie — i to właśnie w tej sferze moja mała córeczka jest na tyle bystra, aby dojść do tego, że jeśli określone zachowanie jest skuteczne w danym dniu, istnieje spore prawdopodobieństwo, iż zadziała też następnym razem.

Istnieje tylko jeden znany mi sposób, by zmienić tę zależność: muszę się tu odwołać do koncepcji, którą określam mianem ***powershiftu*** (w wolnym tłumaczeniu oznacza to „przenoszenie mocy”).

Pozwól teraz, że opowiem Ci, czym jest *powershift* i jak doszedłem do założeń kryjących się za tą koncepcją.

W moich wcześniejszych książkach opisałem kilka zasad, które dodawały mi sił podczas mojej kariery. We wczesnym okresie, gdy zakładałem FUBU w domu mojej mamy w dzielnicy Hollis w okręgu Queens, wszystko sprowadzało się do tego, by realizować działania w sytuacji, w której nie dysponowałem pieniędzmi. To „siła upadku” — moc, do której odwoływałem się w młodości i z której nadal czasem korzystam.

Potem, gdy zdobywałem wpływy w świecie mody i zaczynałem odnosić sukcesy, liczyła się nieustanna aktywność: ciężka praca, prze-forsowywanie pewnych rzeczy i trzymanie się przyjętego planu. Wówczas wszystko sprowadzało się do tego, jak wcześnie zdołam rozpocząć każdy dzień, jak późno go zakończyć... i co najistotniejsze, jak wykorzystam cały ten czas. To właśnie siła „wstawania i walki”, a więc nastawienia, które skłania nas do tego, by każdego dnia brać odpowiedzialność za nasz los.

Jedną z rzeczy, które ostatnio sobie uświadamiam, jest to, że **żadne z błogosławieństw lub sukcesów, które spotkały mnie w życiu, nie mogłyby się stać moim udziałem, gdyby nie umiejętność przeniesienia siły — z innych ludzi na mnie, ze mnie na innych ludzi, a także z jednej dziedziny będącej moją mocną stroną na zupełnie nowy obszar, z którym świetnie sobie radzę**. Te transformacje napędzały rozwój w moim życiu osobistym i zawodowym, aczkolwiek w moich poprzednich książkach nie wspominałem o tych przemianach, ponieważ dopiero niedawno uświadomiłem sobie pełnię ich znaczenia. Uwierz jednak, że są one istotną częścią tego, kim dziś jestem. Teraz chciałbym Ci je opisać.

Za każdym razem, gdy zabieram się do pisania nowej książki, zwracam uwagę na opinie czytelników, którzy kontaktują się ze mną za pośrednictwem mediów społecznościowych lub podejmują dyskusje po moich prelekcjach albo kursach online. W przypadku *Wstawaj i walcz* ludzie chcieli się na przykład dowiedzieć, jak planuję swój dzień i gdzie szukam motywacji, więc przeznaczyłem trochę czasu na przyjrzenie się temu, jak wykorzystują swój czas ludzie odnoszący autentyczne sukcesy i jak podsycają oni swoją ambicję. Jeśli chodzi o tę książkę, zaczęły się do mnie zwracać osoby, którym zależało na wskazówkach dotyczących tego, jak stworzyć fundamenty pozwalające zbudować, utrzymać i rozwijać podstawę swoich wpływów — w tej sytuacji przez pewien czas analizowałem to, jak radziłem sobie z tymi rzeczami w życiu prywatnym i zawodowym. Niektóre z tych kwestii przychodziły mi na początku całkiem naturalnie, ale gdy ruszyłem dalej przed siebie, zacząłem szukać metod, dzięki którym mógłbym dalej odnosić sukcesy również wtedy, kiedy skupiałem się na nowych sferach, niezwiązanych z FUBU i światem mody. Chęć przedstawienia wszystkich tych kwestii doprowadziła do stworzenia tej książki. To moja próba opisania tego, co jest potrzebne, by niezależnie od okoliczności zapanować nad sytuacją, a następnie zrobić z tej mocy użytek w trwałą i sensowny sposób.

Pozwól zatem, że już na samym początku podróży, jaką będzie dla Ciebie lektura tej książki, zapytam wprost: Co sprawia, że nie jesteś w stanie odnieść sukcesu, o którym marzysz i na który we własnym przekonaniu zasługujesz? To naprawdę proste pytanie, a ja wcale nie jestem Ci potrzebny do tego, by je postawić. W istocie powinieneś samodzielnie je sobie zadać. Kto wie — może już to zrobiłeś? Może



to właśnie dlatego trzymasz teraz w ręku tę książkę. Nie wiem, jak wygląda to w Twoim przypadku, ale gdy przyglądam się wszystkim ludziom, których miałem okazję poznać w swoim życiu, wszystkim tym osobom, które zostawiłem za sobą w dzielnicy, w której niegdyś mieszkałem, i wszystkim napotykanym ludziom, którzy wciąż mają problemy ze znalezieniem ukierunkowanej ścieżki życiowej, nie potrafię zrozumieć, dlaczego nadal szukają wymówek związanych z tym, że gdzieś utknęli, borykają się z rozczarowaniem lub zostali pominięci w przypadku takiej czy innej okazji. Jasne, nie wszyscy odwołują się do wymówek, ale możesz mi uwierzyć — słyszę mnóstwo historii składających się z samych skarg i narzekań. Gdy już spotykam się z czymś takim, niezmiennie myślę sobie: „Ej, jeśli taki cymbał jak ja może odnieść sukces, czegoś podobnego może dokonać każdy”. Chciałbym zatem rzucić światło na to, w jaki sposób znaleźć tę dodatkową siłę i wykorzystać wszystkie posiadane atuty w sposób, który pozwoli każdej osobie czytającej tę książkę spożytkować własny potencjał w kwestii *powershiftu*.

Ta umiejętność przekształcania wszystkich sytuacji w taki sposób, by zapewniały nam jakieś korzyści, jest trwale zakodowana w naszych umysłach. Kluczową kwestią jest nauczenie się tego, jak *zrozumieć i wykorzystać* tę moc, którą już masz. Ta książka rozłoży ten proces na czynniki pierwsze i pokaże Ci, jak dokładnie się za to zabrać.

Jeśli o mnie chodzi, zrozumiałem to wszystko dosyć późno. To nie oznacza, że nie robiłem użytku z tej mocy. Korzystałem z niej, ale ze zmiennym szczęściem. Jako dzieciak zawsze potrafiłem zapewnić sobie wszystko, czego potrzebowałem od moich nauczycieli, przyjaciół z sąsiedztwa, innych dzieci ze szkoły... potem, gdy zacząłem pracować,

ta prawidłowość objęła też moich przełożonych. (Do grona wszystkich wymienionych powyżej osób nie dołączyła natomiast moja matka — nigdy mi nie odpuszczała i często mnie krytykowała, lecz przy okazji nauczyła mnie, w jaki sposób przekształcać wszystkie inne relacje tak, by zapewniały mi jakieś korzyści). Nie byłem wyrachowany ani nie manipulowałem ludźmi; po prostu robiłem swoje. Z jakiegoś powodu miałem talent do urzeczywistniania różnych koncepcji i niemal zawsze robiłem to na wyczucie lub odwołując się do wcześniejszych doświadczeń. To było dla mnie coś naturalnego i instynktownego: nigdy nie ukończyłem studiów biznesowych. Nigdy nie poszedłem na uczelnię. Już w szkole średniej borykałem się z licznymi trudnościami. Pochodziłem z kiepskiej dzielnicy. Zmagałem się z dysleksją. Chciałem też uczyć się rzeczy wykraczających poza podstawowe przedmioty wykładowane w szkole; rzeczy, które działy się w prawdziwym świecie, poza zamkniętym pomieszczeniem sali lekcyjnej. To właśnie w Szkole Życia nauczyłem się, jak zapewniać sobie przewagę, o której tu piszę. Jeśli o to chodzi, byłem w stanie odwołać się do czegoś, co już we mnie było; doszedłem również do przekonania, że jest to coś, co kryje się w każdym człowieku.

**Reasumując: dysponowałem mocą... i Ty też ją masz. Jest ona wrodzoną cechą naszego gatunku — to zdolność do stawiania się w położeniu, w którym możesz odnosić sukcesy. Można powiedzieć, że jest to podstawowy instynkt przetrwania stanowiący integralną część naszych osobowości. Sęk w tym, że większość z nas nie dostrzega prawdziwego obrazu tej zdolności pozwalającej przekształcać uzyskiwane przez nas wyniki lub nie potrafi dojść do tego, jak korzystać z niej w sposób umożliwiający robienie postępów.**

Ja sam zdołałem ostatecznie osiąść tę wiedzę. Później, gdy kontynuowałem swoją karierę, mierząc się z nowymi, poważniejszymi wyzwaniami, zapragnąłem jednak *zrozumieć* tę umiejętność i zapewnić sobie możliwość robienia z niej użytku raz za razem. Przyjrzałem się zatem dokonywanym wcześniej wyborom i stosowanym przez siebie podejściom, licząc na to, że być może wyciągnę jakieś wnioski z nieustannego improwizowania, któremu zawdzięczałem to, co zdołałem osiągnąć w życiu. W tym wszystkim nie chodziło tylko o to, żeby ułatwić sobie radzenie z tym, z czym mogę się spotkać, ale również o to, by pomagać innym. Mam zatem nadzieję, że na kolejnych stronach zdołam przedstawić koncepcję *powershiftu* w taki sposób, by ułatwić Ci radzenie sobie z wyzwaniami i pomóc Ci w błyskawicznym wprowadzeniu zmian w Twoim życiu.

## ŚWIETNIE, A ZATEM CZYM JEST POWERSHIFT?

**POWERSHIFT** [wym. *paʊəʃift*]

1. Kontrolowanie i kreowanie prowadzących do autentycznej transformacji chwil, dzięki którym możesz wieść szczęśliwsze i bardziej satysfakcjonujące życie.
2. Odwoływanie się do Twojej zdolności budowania wpływów, prowadzenia negocjacji związanych z rzeczami, których potrzebujesz i pragniesz, a także pielęgnowania relacji, by dzięki wszystkim tym kwestiom udało Ci się dotrzeć tam, gdzie chcesz się znaleźć.

Spójrzmy prawdzie w oczy: zdecydowanie zbyt wiele osób akceptuje po prostu to, co otrzymuje, chociaż jesteśmy skonstruowani w sposób, który może nam zapewnić o wiele więcej. Pozwalamy, by niosła nas

napotkana właśnie fala lub ruchomy chodnik, na którym akurat się znaleźliśmy — w takiej sytuacji możemy odnieść wrażenie, że po prostu bierzemy w czymś udział dla towarzystwa. Warto jednak zauważyć pewną istotną rzecz: gdybyśmy użyli porównania odwołującego się do świata motoryzacji, można byłoby powiedzieć, że dysponujemy dodatkowym przełożeniem, którego większość ludzi nawet nie znajduje. Nie ma znaczenia, czy chcesz zawrzeć partnerstwo z jakimś inwestorem, by rozwijać swój biznes, starasz się wykorzystać swoje doświadczenie i znajomości, żeby zapewnić sobie ważny awans, czy może wychodzisz ze skóry, usiłując przekonać swoje dziecko do tego, by poszło spać... podstawowe zasady pozostają niezmiennie. Elementy składowe są już na swoim miejscu. Musimy tylko je dostrzec, a następnie zadbać o to, by zaczęły pracować na naszą korzyść.

Jeśli znasz moją pierwszą książkę, *Display of Power*, być może przypominaś sobie historię dotyczącą mojego wyjazdu do Vegas, który miał miejsce we wczesnym okresie rozwoju FUBU. Jechałem właśnie taksówką do centrum konferencyjnego. Zatrzymaliśmy się na światłach i tak się złożyło, że stanęliśmy obok dwóch zabytkowych, sportowych coupé marki Chevrolet. Samochody różniły się kolorem lakieru, ale były to dwa egzemplarze dokładnie tego samego modelu. To były naprawdę niezłe bryki. Tak jakoś wyszło, że obydwa te chevrolety były pierwszymi samochodami stojącymi na swoich pasach i oczekującymi na zmianę światel. Mogło się wydawać, że to idealne okoliczności do rozegrania małego wyścigu — wystarczyło się jednak uważniej przyjrzeć kierowcom, by od razu porzucić tę myśl. Jednym z tych pojazdów kierowała urocza, starsza pani (nie mam pojęcia, co robiła za kółkiem takiego wspańskiego, sportowego samochodu). Za kierownicą dru-

giego siedział młody gość, mniej więcej w tym samym wieku co ja. Gdy światła wreszcie się zmieniły, starsza pani ruszyła spokojnie do przodu, po czym kontynuowała niespiesznie swoją podróż, podczas gdy młody człowiek kierujący drugim chevroletem wcisnął gaz do dechy, paląc przy okazji gumy. Zdaje się, że podczas ruszania zaliczył nawet niewielki poślizg — no wiesz, żeby zrobić większe wrażenie.

Taksówkarz odwrócił się do mnie i powiedział:

— Gość dostanie mandat za popisywanie się mocą.

Nigdy wcześniej nie spotkałem się z tym określeniem, ale poczułem, że jest to coś, co powinienem spróbować zrozumieć, więc poprosiłem rozmówcę o wyjaśnienie. Oto co usłyszałem:

— Dwa identyczne samochody. Tamta pani nie ma pojęcia, jakie możliwości ma jej pojazd. Jeśli chodzi o tego młodego gościa, ma pod nogą tyle mocy, że koniecznie chce ją wszystkim pokazać, i to w pełnej okazałości. Buzuje w nim adrenalina, a zatem trzeba jakoś nad nim zapanować.

W kolejnych latach często wracałem myślami do tamtej chwili, która wryła mi się w pamięci. Byłem pewien, że tamtej starszej pani nie przyszło nawet do głowy, żeby wcisnąć gaz do dechy i popisać się swoim samochodem. Była po prostu zadowolona z tego, że jedzie klasycznym pojazdem, który użytkowała przypuszczalnie od tego roku, w którym pojawił się na rynku. Wspomniany samochód został wyposażony w silnik o dużej mocy, ale ta moc oznaczała dla owej pani coś zupełnie innego niż dla gościa stojącego na sąsiednim pasie. Dla niego liczyły się prędkość i prężenie mięśni; to sprawiło, że uznałem go za osobę, która zmierza przez życie na pełnym gazie, przez cały czas godząc się na pełne ryzyko. A zatem była to sytuacja, w której ten sam

samochód — dysponujący taką samą mocą — został wykorzystany przez te dwie zupełnie różne osoby na dwa zgoła odmienne sposoby. Ta różnica sprowadzała się do tego, jak kierowcy zdecydowali się wykorzystać ten potencjał (lub jak postanowili go nie używać).

Gdy przedstawiłem tę historię w mojej pierwszej książce, miała ona dla mnie zupełnie inne znaczenie. Wówczas postrzegałem ją jako metaforę sposobu, w jaki dwie osoby mogą otrzymać dokładnie ten sam zestaw narzędzi, ale tylko jedna z nich zdoła dojść do tego, jak zrobić z nich pełny użytek. Teraz spoglądam jednak na to wszystko z zupełnie nowej perspektywy. Widzę, że moc tamtego samochodu miała dla tych dwóch osób zupełnie różne znaczenie. Stylistyka samochodu, jego solidna rama oraz towarzysząca mu aura „nie warto ze mną zadzierać” mogły być dla starszej pani źródłem pewności siebie, którą prezentowała światu, wyruszając gdzieś tym pojazdem. Młodego chłopaka mogły z kolei pociągać możliwości silnika i czysta moc drze miąca pod maską auta.

Co jest najfajniejszą rzeczą w prowadzeniu samochodów sportowych w rodzaju jednego z tych fantastycznych muscle carów? Z mojej perspektywy jest to fakt, że z jednej strony możemy zredukować przełożenie i wykorzystać całą moc silnika, a z drugiej — przy pełnej prędkości możemy zmienić przełożenie na wyższe i być może zaoszczędzić dzięki temu odrobinę paliwa. Nie wiem, jak Ty, ale ja po prostu uwielbiam tę chwilę, kiedy jadę samochodem i mogę na bieżąco dokonywać takich zmian. Dzięki temu czuję się, jak bym całkowicie panował nad swoim środowiskiem. Mam wrażenie, że wszystko jest możliwe. Cały ten potencjał znajduje się na wyciągnięcie ręki.

Moim zdaniem ludzie zamieszkujący nasz świat dzielą się na dwie kategorie. Jedną z nich tworzą osoby w rodzaju tamtej starszej pani — mają możliwość wciśnięcia gazu, ale tego nie robią. Druga grupa to ludzie przypominający tamtego młodego chłopaka; przez całe życie duszą gaz do oporu, próbując wycisnąć z silnika wszystko, co się da. Nie mam zamiaru utrzymywać tu, że któreś podejście jest lepsze. Każda strategia skrywa jakąś moc — wszystko sprowadza się do tego, jak na to spojrzysz i jak masz zamiar wykorzystać takie działania.

Opisywany przeze mnie *powershift*, który proponuję Ci rozważyć, odnosi się do tych kluczowych, pełnych desperacji chwil, kiedy mierzymy się z koniecznością wciśnięcia do oporu pedału gazu, stajemy przed możliwością przewyższenia oczekiwań wszystkich innych ludzi lub musimy dokonać gwałtownego zwrotu i ruszyć z pełną prędkością w zupełnie nowym kierunku. To właśnie do czegoś takiego odnosi się określenie *powershift*, a na kolejnych stronach pokażę Ci, jak stosować to rozwiązanie w praktyce.

### **DROGA, NA KTÓREJ SIĘ ZNAJDUJĘ**

Gdy spoglądam wstecz, widzę, że musiałem dokonywać *powershiftu* w wielu sytuacjach, począwszy od momentu, gdy miałem 12 lat, a ojca nie było już z nami. Chociaż byłem tylko dzieckiem, musiałem się nauczyć, jak być panem domu.

Kolejnej zmiany przyszło mi dokonać, gdy miałem 18 lat. Dorastałem w Hollis, niebezpiecznej dzielnicy, gdzie wraz z kumplami słyszeliśmy, że nim nadejdą nasze dwudzieste pierwsze urodziny, wszyscy albo będziemy martwi, albo będziemy siedzieć w pace. Żadna z tych perspektyw nie napawała mnie entuzjazmem, więc po ukończeniu

szkoły średniej postanowiłem, że przed pójściem na studia zrobię sobie roczną przerwę. Podjąłem pracę i zacząłem serwować krewetki w restauracji Red Lobster. Nie miałem żadnego planu. Nie miałem celu. Potrzebowałem czymś się zająć, a chociaż fakt, że musiałem podawać krewetki swoim kumplom, był do pewnego stopnia wkurzający, nieustanna aktywność była tym, na czym mi zależało. Potrzebowałem po prostu pracy.

Gdy postanowiłem, że zacznę pracować w Red Lobster na cały etat, ujrzałem niezwykle klarowny obraz swoich dotychczasowych wysiłków, dzięki czemu zyskałem możliwość rozpoczęcia wszystkiego od początku. Uświadomiłem sobie, że chociaż znajdowałem się w nieustannym ruchu, przez cały czas uganiając się za pieniędzmi, wcale nie robiłem postępów. Mogę napisać krótko, że czułem się jak ktoś, kto poniósł porażkę. Nie żyłem po to, żeby pracować — pracowałem, żeby przeżyć. To istotna różnica. Wykorzystałem zatem okazję, by na moment zrezygnować z poszukiwania dodatkowych zajęć i podjąć etatową pracę w Red Lobster; liczyłem na to, że zapewnię sobie w ten sposób trochę czasu, by przemyśleć swoje kolejne posunięcia.

Przeskoczmy teraz w czasie o kilka lat do przodu. Właśnie rozkręcaliśmy FUBU, a ja byłem zadłużony do granic możliwości. Wiedziałem, że jeśli wszystko nie ułoży się po mojej myśli — i to szybko! — stracę nasz dom, który przekształciłem w fabrykę i magazyn. Ponieważ jednak z całego serca wierzyłem w to, że ubrania, które robimy, pozwolą dotrzeć w pewien sposób do społeczności, byłem w stanie wznieść się na zupełnie nowy poziom. Zadbałem o to, by skoncentrować swoją uwagę i siłę na innym rodzaju aktywności, po czym zawarłem układ



z Bruce'em i Normanem Weisfeldami z działu tekstylnego Samsunga, dzięki czemu nasze działania naprawdę nabrały tempa. Bruce i Norman zostali moimi dobrymi przyjaciółmi i okazali się fantastycznymi partnerami, choć po naszym pierwszym spotkaniu nie wiedzieli, co mają o mnie myśleć. Podejrzewam, że nie mogę tak naprawdę mieć im tego za złe, jeśli wziąć pod uwagę, iż przyprowadziłem na to spotkanie swoją mamę. Sęk w tym, że moje pomysły zostały odrzucone przez wszystkie banki w mieście, gdy próbowaliśmy zapewnić sobie finansowanie, tak więc uznałem, iż w przypadku tej okazji powinienem może zmienić sytuację na swoją korzyść, rozgrywając wszystko nieco inaczej. Jasne, w nadchodzących latach miałem się stać z tego powodu częstym obiektem żartów jako ten gość, który przyszedł na negocjacje z mamą, ale ona zapewniała mi wsparcie. Tak naprawdę to moja mama zamieściła na łamach „New York Timesa” ogłoszenie drobne, dzięki któremu w ogóle znaleźliśmy się w tym pomieszczeniu (ja sam mówiłem mamie, że szukanie wsparcia biznesowego za pomocą ogłoszeń sprawia wrażenie idiotycznego pomysłu). Nie powiedziała mi nawet, że to zrobiła — po prostu zamieściła kilka linijek skierowanych do inwestorów z branży modowej, wspominając o tym, że zebraliśmy zamówienia warte około miliona dolarów, a teraz potrzebujemy pomocy przy ich realizacji. To jedno ogłoszenie sprawiło, że zaczęło do nas dzwonić wiele osób; dzięki temu ogłoszeniu doszło też do kilku poważnych spotkań... a zatem owszem, zabrałem ze sobą moją matkę — nie dlatego, że była moją mamą, ale dlatego, że była taka sprytna.

W sumie to całkiem interesujące. Nikt by się nie zdziwił, gdybym przyszedł na tamto spotkanie ze swoim prawnikiem. Nikt nie

mrugnąłby nawet okiem, gdybym przyprowadził doradcę finansowego lub mentora związanego z branżą modową. To, że towarzysząca mi osoba była moją matką, sprawiło jednak, iż kilka osób uniosło brwi. Z czego wynikały te reakcje? Moja matka była błyskotliwa na wszelkie możliwe sposoby, ale oprócz tego miała fantastyczny instynkt biznesowy. Dlaczego ktoś nie może być zarówno twoją matką, jak i błyskotliwą istotą ludzką?

Oto ważna lekcja: gdy zależy Ci na tym, by przeważyc szalę na swoją korzyść, warto wykorzystać dodatkowy odważnik, który pomoże Ci tego dokonać. W tamtym okresie mama była dla mnie strefą komfortu. Moją siłą. Była (i wciąż jest!) niesłychanie bystra, potrafiła wykryć kłamstwo na kilometr (nadal to potrafi!), więc gdy jechaliśmy na tamto spotkanie odbywające się na jednym z najwyższych pięter w Empire State Building, dodawała mi pewności siebie, dzięki której wierzyłem w to, że odniesiemy sukces.

Jak się okazało, naprawdę tego dokonaliśmy.

Gdy miałem około 31 – 32 lat, okazało się, że nadszedł czas na kolejny *powershift*. Przez pewien czas FUBU było na topie — cieszyliśmy się naprawdę ogromną popularnością! Po kilku latach wszystko zaczęło jednak trochę przygasać. Na pierwszy rzut oka wydawało się, że nadal dobrze sobie radzimy, ale gdy człowiek zajrzał za kuliszy, było widać, iż zaczynamy ostro pikować. Nie jestem z tego dumny, lecz prawda wygląda tak, że w tym okresie trochę nad wszystkim nie panowałem. Wciąż byłem w biegu, a od czasu do czasu robiłem coś nieodpowiedzialnego. Gdy spoglądałam na to z perspektywy czasu, myślę sobie, że gdzieś w mojej głowie tkwiło przekonanie, iż jestem po prostu dzieciakiem z ulicy, który jakimś cudem wygrał na loterii

ze swoim pomysłem na markę modową. Przez cały czas ciężko harowałem, chcąc za wszelką cenę pokazać, że nie jestem osobą, której po prostu raz dopisało szczęście. Owszem, z FUBU dokonaliśmy niemożliwego, ale ja chciałem za wszelką cenę zrobić coś takiego po raz drugi... i trzeci... i tak dalej. Gdzieś pośród całego tego szaleństwa i niepewności straciłem rodzinę (do tego zagadnienia wrócę jeszcze nieco później), więc możesz mi uwierzyć, że był to dla mnie niezwykle trudny okres.

Ostatecznie stwierdziłem, że mam już dosyć tej spirali, i zdołałem wszystko uporządkować. Odzyskałem swoją moc, odbierając ją mojej beztroscie i złym nawykom, które zdominowały moje życie, po czym zacząłem rozwijać zupełnie nową energię, która pomogła mi w odkrywaniu nowych, ekscytujących możliwości towarzyszących inwestowaniu w różne przedsiębiorstwa, kupowaniu innych firm i realizacji ekscytujących przedsięwzięć niezwiązanych z tym, co stanowiło sedno działalności FUBU.

W wieku 40 lat dokonałem kolejnej zmiany, włączając zupełnie nowy bieg. To właśnie wtedy powstał program *Shark Tank*, a ja nagle porzuciłem znajomy świat mody na rzecz bardzo *obcego* mi świata telewizji. Chociaż wcześniej byłem uważany za „wybitną postać” za sprawą sukcesów odnoszonych przez FUBU, teraz zacząłem co tydzień pojawiać się w 10 milionach domów. Zderzenie ze światem telewizji było dla mnie poważnym szokiem kulturowym. Nie upłynęło jednak wiele czasu, a okazało się, że moja firma konsultingowa, The Shark Group, nie może się opędzić od klientów. Miałem zapewnione wsparcie ze strony dużych firm, które darzyłem podziwem. Kręciliśmy właśnie ósmy sezon *Shark Tanku*, a program cieszył się ogromną

popularnością. Co więcej — i możesz mi wierzyć, że nikt nie był tym zaskoczony bardziej niż ja sam — zostałem autorem kilku bestsellerów „New York Timesa”.

Gdy jednak w zeszłym roku stuknęła mi pięćdziesiątka, okazało się, że była to największa ze wszystkich dotychczasowych zmian — transformacja, która pchnęła mnie na ścieżkę zapewniającą większe poczucie celu. Z tym procesem wiąże się cała historia, która wyglądała mniej więcej w taki sposób: w ostatnich latach zacząłem bardziej o siebie dbać — po prostu miałem okazję rozmawiać z wieloma dyrektorami generalnymi i menedżerami wysokiego szczebla, którzy (podobnie jak ja!) nieustannie martwili się o własne zdrowie oraz trwały dobrostan swoich pracowników. Mój przyjaciel i mentor, Bernie Yuman, menedżer duetu Siegfried & Roy oraz ważna postać sceny artystycznej Las Vegas, zasugerował, żebym przeszedł coś, co nosi nazwę „badań dla kadry kierowniczej” — jest to realizowany w błyskawicznym tempie zestaw dokładnych badań, które z reguły nie są refundowane przez firmy oferujące ubezpieczenia zdrowotne, a w ramach takiej inicjatywy są przeprowadzane w ciągu kilku dni w jednym z renomowanych szpitali. Bernie podsunął mi ten pomysł w czasie, w którym w moim życiu bardzo wiele się działo. Zatrudniałem około 40, może 50 osób, aczkolwiek nie mogłem zapominać o tysiącach innych ciężko pracujących ludzi związanych z firmami, w które zainwestowałem na planie *Shark Tanku*, oraz z zewnętrznymi inwestorami, którzy liczyli na to, że dzięki mnie zdołają się wywiązać ze zobowiązań wobec swojej kadry. Moje starsze córki, Destiny i Yasmeen, właśnie wkraczały w dorosłość i liczyły na to, że ojciec zapewni im przewodnictwo i wsparcie. W domu czekała na mnie żona, Heather, a także nasz cudowny nie-

mowlak, Minka — musiałem zadbać o nie obydwie, a także o moją matkę, która mieszkała teraz sama... a więc owszem, miałem po co żyć i nie brakowało mi powodów, by o siebie dbać.

Posłuchałem zatem rady Berniego i zapisałem się na badania dla przedstawicieli kadry kierowniczej — i dobrze, że to zrobiłem, ponieważ jedno z badań wykryło na mojej szyi niewielkiego guza, który okazał się nowotworem tarczycy w drugim stopniu zaawansowania. Rany... gdy dostałem wyniki badania histopatologicznego tego guza, po prostu zważyło mnie z nóg.

*Rak.*

To był prawdziwy kubeł zimnej wody. Potwornie się wtedy wystraszyłem. Naprawdę, nie sposób tego wyolbrzymić. Dobrą wiadomością było jednak to, że lekarze wykryli i usunęli ten nowotwór — powiedzieli mi wówczas, że wygląda na to, iż zdołali pozbyć się go w całości. Dopiero jakiś rok później okazało się, że być może wcale im się to nie udało. Tak się składa, że jedną z rzeczy, z jakimi musisz się mierzyć w przypadku tego rodzaju nowotworów, są ciągnące się przez resztę życia badania kontrolne. Tak właśnie przedstawiała się nowa rzeczywistość, w której przyszło mi żyć. Mówisz sobie, że wszystko jest w porządku, ale tak naprawdę zawsze czekasz, aż znów wydarzy się coś złego. Co sześć miesięcy chodziłem na badania, by sprawdzić, czy nowotwór nie dał przerzutów albo nie wrócił, a podczas jednej z takich wizyt lekarz wykrył guza na moich węzłach chłonnych. Coś takiego mogło oznaczać wiele różnych rzeczy. Mogła to być po prostu reakcja mojego ciała na traumę, jaką była operacja sprzed roku; ten guz mógł też oznaczać, że nowotwór rozprzestrzenił się po organizmie — nie była to szczególnie optymistyczna diagnoza, ale nie była też

rozstrzygająca. Tak naprawdę mogła to być zarówno drobnostka, jak i coś bardzo poważnego.

Po wykonaniu biopsji lekarze powiedzieli mi, że będę musiał czekać na wyniki około tygodnia, a ja mogę napisać, że ten tydzień ciągnął się niczym rok. Pamiętałem tamto trwające w nieskończoność oczekiwanie, gdy poprzednim razem pobrali próbkę z pierwszego guza i musiały minąć trzy czy cztery dni, nim dowiedziałem się, że mam raka w drugim stopniu zaawansowania. Można więc powiedzieć, że miałem już w tej kwestii pewne doświadczenie.

Większą część tego okresu, który trwał około 10 dni, spędziłem sam ze swoimi myślami. Prowadziłem negocjacje z samym sobą, rozważając wszystkie potencjalne scenariusze. Na stole znajdowało się absolutnie wszystko — życie, śmierć oraz wszelkie stany pośrednie. Rozważanie najczarniejszych scenariuszy nie jest postępowaniem w moim stylu, ale gdy słyszysz, że istnieje prawdopodobieństwo, iż nowotwór w Twoim organizmie mógł dać przerzuty do mózgu, tracisz część swojej determinacji. W tej sytuacji **zmusiłem się do tego, by starannie przyjrzeć się mojemu dotychczasowemu życiu. W istocie przypominało ono dziesiątki żyć. Byłem w bardzo wielu miejscach i miałem okazję spotkać bardzo wielu ludzi. Zarobiłem mnóstwo pieniędzy i osiągnąłem o wiele więcej, niż mogłem sobie kiedykolwiek wymarzyć.** Najlepsze w tym wszystkim było to, że nie dokonałem tego wszystkiego wyłącznie dla siebie. Zdołałem zapewnić tysiącom ludzi pracę, a co za tym idzie — pensje, różne świadczenia i ekscytujące kariery. Pokazałem światu, że czterech młodych, czarnoskórych gości z Queens może stworzyć wartą wiele miliardów dolarów firmę; miałem zaszczyt podróżować po świecie z prezydentem Obamą i promować przedsiębiorczość, a oprócz tego dzięki moim

książkom, programom edukacyjnym, prelekcjom i występom w telewizji miałem możliwość dzielenia się moimi spostrzeżeniami i doświadczeniami z milionami osób marzących o karierze przedsiębiorcy. Całkiem niezłe jak na dzieciaka z dysleksją, który dorastał w przekonaniu, że nie dożyje dwudziestych pierwszych urodzin. To, że spoglądałem śmierci w oczy po pięćdziesiątce i po dokonaniu wszystkich tych fantastycznych rzeczy, zapewniało mi na wiele sposobów ogromną satysfakcję.

Powiedziałem sobie, że jeśli Bóg postanowił w taki sposób przekazać mi, iż mój czas dobiegł końca, mogę się z tym pogodzić. Wiedziałem, że moje starsze córki sobie poradzą. Moja mała córeczka miała cudowną matkę, a chociaż każda mała dziewczynka potrzebuje taty, wiedziałem, że obie dadzą sobie radę. Moja matka... żaden rodzic nie powinien się nigdy mierzyć z koniecznością pochowania własnego dziecka, ale mama była silną i dumną kobietą, a ja wiedziałem, że ona też sobie poradzi.

W ciągu tego tygodnia, kiedy czekałem na informację o tym, czy nowotwór rozprzestrzenił się po moim organizmie, i próbowałem się pogodzić z tym, co mogę usłyszeć od lekarza, postanowiłem wreszcie zrobić coś z ponurym nastrojem, który mnie dopadł. Negocjacje, które prowadziłem ze sobą, zaczęły zmierzać w dobrym kierunku, a ja uznałem, że nadszedł czas na całkowity reset mojego ciała i umysłu. Zacząłem chodzić na akupunkturę i zdrowo się odżywiać, wróciłem też do treningów — wszystko to w czasie, kiedy wciąż czekałem na wyniki badań histopatologicznych. Był to zwrot o sto osiemdziesiąt stopni.

Jakiego innego wyboru mogłem tak naprawdę dokonać? Przecież było wiadomo, że nie rozłożę rąk i nie powiem: „Pieprzyć to wszystko”. Przełamałem już strach wynikający z tego, że nie wiedziałem, co się

ze mną stanie; nadal nie miałem jednak pojęcia, czy jestem naprawdę chory, czy też jedynie trochę zmęczony. Podejrzewam, że mogłem rzucić pracę i zacząć mówić wszystkim, co *naprawdę* o nich myślę. Mogłem zacząć pić na umór, cieszyć się nieustannymi wakacjami i czerpać z życia garściami, ponieważ nie wiedziałem, ile jeszcze czasu przyjdzie mi spędzić na tym świecie. Zamiast tego zmusiłem się jednak do przeprowadzenia spisu inwentarza.

W pewnym sensie wyrzuciłem z mojego mózgu raka — a przy najmniej samą myśl o nowotworze. Powiedziałem sobie, że nawet jeśli wyniki będą niepomysłne, nie dam się zatrzymać. Nadal będę żył pełnią życia. Uznałem, że po prostu nie zaakceptuję niekorzystnej diagnozy i wciąż będę żył po swojemu, dbając o swoje interesy i troszcząc się o wszystkich zależnych ode mnie ludzi. Nie znałem ani nie chciałem zaakceptować innego sposobu życia.

Zacząłem zdawać sobie sprawę z tego, że to też był *powershift*, choć ta transformacja nie miała żadnego związku z moją działalnością biznesową lub karierą. Po prostu uczerpiłem się tego, co było dobre, prawdziwe i możliwe, po czym zrobiłem użytek z nieustępliwego nastawienia, któremu zawdzięczałem wszystkie swoje dotychczasowe sukcesy. **Świadomie zdecydowałem, że przejmę kontrolę nad sytuacją i postawię się w położeniu, w którym nadal będę mógł robić najlepszy użytek z każdego nadchodzącego dnia.** I wiesz co? Zanim pod koniec tamtego tygodnia otrzymałem wreszcie wyniki badań histopatologicznych, niemal zapomniałem o tym, że czekam na telefon od lekarza — po prostu nic nie było mnie w stanie powstrzymać.

Znalazłem w swoim umyśle sposób, by odebrać całą moc nowotworowi, który być może znów pojawił się w moim organizmie, a następnie przekazać tę siłę samemu sobie.



## ŁĄCZENIE WSZYSTKIEGO W CAŁOŚĆ

Jakiś czas temu po jednej z moich prelekcji podszedł do mnie mężczyzna, który poprosił o poradę. Powiedział, że jest wielkim fanem *Shark Tanku* i regularnie ogląda ten program ze swoimi dziećmi. Jego pociechy potrzebowały jednak pomocy w kwestii kontaktów ze swoją matką. Kobieta zawsze krytykowała dzieci, gdy tylko zwróciły się do niej z jakąś sprawą, a mój rozmówca uznał, że może zdołać jakoś pomóc.

Ta prośba sprawiała wrażenie trochę niezwiązanej z *Shark Tankiem*. Zazwyczaj jestem zarzucany pytaniami o strategię marketingu partyzanckiego, dystrybucję lub problemy z magazynowaniem i wysyłką — no wiesz, podstawowe problemy nękające przedsiębiorców. Ten gość mówił mi jednak, że jego dzieci mają problemy z uzgadnianiem ze swoją matką kwestii dotyczących zadań domowych, aktywności pozalekcyjnych, pory gaszenia światła czy kieszonkowego. Nie miałem pojęcia, co mam odpowiedzieć temu mężczyźnie — a przynajmniej nie wiedziałem tego na początku. Potem odwołałem się jednak do tej prostej lekcji, którą przygotowałem, licząc na to, że pomoże mi przedstawić koncepcję *powershiftu*. Uznałem, że może być pomocna, więc zrobiłem z niej użytek.

— Wie pan, kim był Czyngis-chan, prawda? — zapytałem.

Mój rozmówca kiwnął głową, aczkolwiek zauważyłem, że spogląda na mnie w zabawny sposób — jak gdyby nie potrafił ustalić, do czego zmierzam.

— Był jednym z największych zdobywców w historii, zgadza się? — ciągnąłem.

Mężczyzna znów przytaknął, a ja przedstawiłem mu długą i zawiłą opowieść o tym, jak Czyngis-chan zaczynał odrabiać swoje lekcje na

dziesięć lat przed czekającą go bitwą — przygotowania związane z niektórymi spośród tych konfliktów naprawdę były niesamowite. Skupiał się na perspektywie długoterminowej. Wysyłał swoich żołnierzy w taką czy inną okolicę, a następnie nakazywał na przykład, by zrzucali ogromne głazy do rzeki, co pozwalało odwrócić jej bieg; w ten sposób tworzył podstawy, o których mówię, i zapewniał sobie możliwość odniesienia sukcesu. Ludzie nie mieli pojęcia, co planuje Czyngis-chan, ale po upływie dekady wszyscy przyglądali się sytuacji i okazywało się, że chan Mongołów zapewnił sobie ogromną przewagę, gdyż ludność zamieszkująca dane tereny przez ostatnich 200 lat nie miała już pojęcia, jak ma chronić swoją ziemię. Armie Czyngis-chana tworzyły zupełnie nowe pole bitwy, nim konflikt w ogóle się zaczął. Przypominało to granie w szachy, podczas gdy wszyscy rywale grali w warcaby.

Nieszczęśnik, do którego się zwracałem, nie miał pojęcia, o czym mówię, ale nadal słuchał z uwagą moich słów, więc na koniec oznajmiłem:

— Pańskie dzieci muszą stworzyć nowe pole bitwy. Potrzebują przeznaczyć trochę czasu na tworzenie podstaw, zanim w ogóle podejmą ze swoją matką rozmowy na temat bieżących kwestii. Muszą posprzątać swoje pokoje, odrobić swoje zadania, wynieść śmieci i uporać się ze wszystkim, co powinny robić w domu.

Zasadniczo mówiłem właśnie temu gościowi, że jeśli jego dzieci chcą wpływać na decyzje matki, muszą stworzyć podwaliny. Muszą zadbać o swoją reputację i zaskarbić sobie określoną porcję życzliwości, zanim w ogóle zwrócą się do matki z prośbą o to, na czym im zależy. Potrzebują rozważyć dwa, cztery, a nawet dziesięć posunięć

naprzód. Nawet wtedy, gdy znajdują się w korzystnym położeniu i będą gotowe, muszą zaprezentować to, o co proszą, jako coś korzystnego dla *obu* stron, ponieważ to właśnie w taki sposób trzeba prowadzić negocjacje, nawet jeżeli przemawiasz z pozycji siły. Potrzebujesz dać tyle samo, ile otrzymujesz, a jeśli okaże się, że na skutek danego porozumienia nie dostaniesz tego, na czym Ci zależało... cóż, przyjdzie Ci znieść porażkę z godnością. Niezależnie od tego, czy po drugiej stronie stołu zasiada klient, partner biznesowy, inwestor, czy członek rodziny, musisz podziękować rozmówcy za jego wyrozumiałość i zostawić za sobą otwarte drzwi, dzięki czemu zachowasz możliwość ponownego skontaktowania się z tą osobą i podjęcia kolejnej próby. Musisz pielęgnować relacje nawet wtedy, gdy zmagasz się z rozczarowaniem, gdyż pierwsze „nie”, które usłyszysz, nie musi być wcale ostateczną odpowiedzią.

Gdy już wyłożyłem to wszystkemu swojemu rozmówcy, odniosłem wrażenie, że zrozumiał, co miałem na myśli. Dodałem więc:

— Coś takiego nosi miano *powershiftu*. Proszę powiedzieć swoim dzieciom, by przygotowały coś takiego, dzięki czemu zmaksymalizują swoje szanse na odniesienie sukcesu. Jeśli nawet im się nie uda, powinny pozostać w grze — brać na siebie więcej obowiązków domowych, odrabiać więcej lekcji i robić więcej tego, co wpłynie pozytywnie na ich pozycję podczas negocjacji.

Istotą prawdziwego i trwałego sukcesu jest przeniesienie wszystkiego na wyższy poziom, ale żeby umożliwić sobie coś takiego, musimy sobie najpierw zapewnić solidne podstawy. Książka, którą zaczynasz właśnie czytać, koncentruje się na trzech kluczowych elementach — wpływie, negocjacjach i relacjach — które potrzebujesz przygotować,

jeśli chcesz sobie zagwarantować możliwość robienia dobrego i pełnego użytku z napotykanymi okazjami pozwalającymi przeprowadzić *powershift*. Pomyśl o tym jak o stołku na trzech nogach: jeżeli chcesz wyjść na prowadzenie i utrzymać tę pozycję, wszystkie trzy spośród wymienionych przed momentem elementów powinny się ze sobą zgrać; musisz też odwoływać się do nich wszystkich, jeśli chcesz, żeby w istotny sposób pracowały na Twoją korzyść. Zignoruj którykolwiek z tych czynników, a całe Twoje przedsięwzięcie natychmiast runie.

W pierwszej części tej książki omówię zatem znaczenie rozwijania takiego **wpływu**, dzięki któremu ludzie będą traktowali Cię poważnie, a także budowania historii dokonań i wykonywania całej ciężkiej pracy zapewniającej Ci wiarygodność i odpowiednią reputację. Innymi słowy, nauczysz się, jak **zrobić wrażenie**. Pamiętaj, Twoje słowo jest Twoim zobowiązaniem — w pomieszczeniu konferencyjnym, w sypialni i w każdym innym miejscu — tak więc to tutaj nauczysz się dbać o to, by Twoja reputacja mówiła sama za siebie.

W dzisiejszych czasach słowo „wpływ” zyskało zupełnie nowe znaczenie za sprawą potęgi mediów społecznościowych. Pod wieloma względami żyjemy w epoce influencerów, lecz prawdziwy wpływ nie jest mierzony tym, jak wiele polubień zgarniasz lub ilu masz obserwujących. Niezależnie od tego, czy mówimy o internecie, czy o prawdziwym świecie, liczy się rozwijanie marki, reputacji lub wizerunku, które będą odzwierciedlały to, kim jesteś i za czym się opowiadasz.

W części drugiej chciałbym się skupić na tym, co jest potrzebne, by **zawrzeć porozumienie** z pozycji siły — innymi słowy, jakie umiejętności negocjacyjne są Ci potrzebne, jeśli chcesz sobie zapewnić to, na czym Ci zależy. Chociaż część ludzi boryka się w tej kwestii

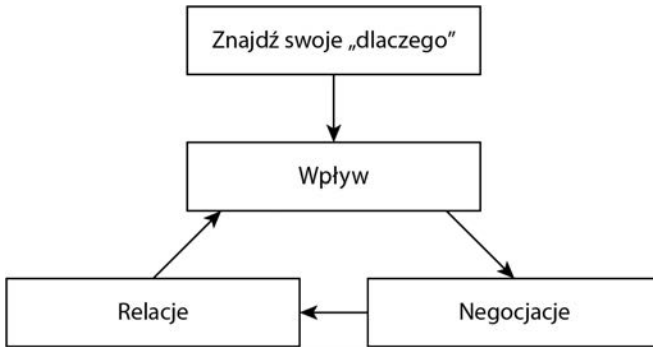
z niepewnością (i w pewnym sensie poświęca temu zagadnieniu zbyt wiele uwagi), ręczę, że jeśli owe umiejętności zdołała wykształcić moja mała Minka, zrozumienie ich nie powinno być aż takie trudne. Jasne, doskonale zdaję sobie sprawę z tego, że na rynku jest mnóstwo książek poświęconych prowadzeniu negocjacji. Od razu mogę napisać: nie mam zamiaru prezentować tutaj doskonale znanych porad i strategii, które znajdziesz wszędzie indziej. Nie będę też występować w roli wykładowcy. Napiszę zupełnie szczerze: opowiadanie się za tym, na czym Ci zależy, jest względnie intuicyjnym działaniem. Z pewnością nie zaprezentuję Ci jakiegos złożonego modelu lub trudnego do zrozumienia procesu. Jestem świadom tego, że sam wolę się uczyć, odwołując się do prostszych koncepcji, a zatem mam nadzieję, iż zdołam się podzielić nieskomplikowanymi spostrzeżeniami na temat tego, jak możesz zrobić użytek z wpływu, na który tak ciężko pracowałeś, po czym stworzyć przewagę, dzięki której zdołasz wykorzystać wszelkie nadarżające się okazje dotyczące ewentualnych porozumień lub układów.

Metoda, która pozwala dokonać czegoś takiego — zarówno w pracy, jak i w domu — jest nauczanie się skutecznego odczytywania sytuacji oraz lepszego pojmowania, jakie korzyści chcemy wyciągnąć z danej transakcji. Tak naprawdę jest to istota prowadzenia negocjacji. Muszę przyznać, że jako odnoszący sukcesy przedsiębiorca dysponujący wieloletnim doświadczeniem i licznymi osiągnięciami przejawiam styl prowadzenia negocjacji, który całkowicie różni się od tego, jak zachowywałem się, gdy byłem wygłodniałym, niecierpliwym dzieciakiem z Hollis w okręgu Queens i próbowałem jakoś wyprzedzić rywali, a potem utrzymać się na czele stawki. Niezależnie jednak od

faktu, że w chwili obecnej podchodzę do takich rozmów, dysponując zupełnie inną pozycją, w trakcie takich negocjacji nadal jestem tą samą osobą, więc mój styl odzwierciedla to, kim niegdyś byłem — różnica sprowadza się w istocie tylko do tego, że robię użytek z tego, czego się nauczyłem, i wykorzystuję to, co zbudowałem, dzięki czemu mogę się wznieść na wyższy poziom.

W trzeciej części tej książki skoncentruję się na tym, jak i dlaczego potrzebujesz dbać o **trwałość budowanych przez Ciebie relacji** — a konkretniej, jak możesz stworzyć wspólną historię, która pozwoli Ci raz za razem kierować różne prośby do tych samych osób. Jeśli podczas mojej kariery czegokolwiek się nauczyłem, tą wiedzą było właśnie uświadomienie sobie tego, jak ważne jest pielęgnowanie relacji łączących nas z innymi ludźmi — szczególnie z tymi, z którymi zawarliśmy już jakieś porozumienie. Zasadniczo musisz stworzyć dobrą wolę w relacjach partnerskich łączących Cię z klientami i współpracownikami, a także z przyjaciółmi, krewnymi i partnerką lub partnerem. Potem potrzebujesz się nauczyć, jak odwoływać się do tej dobrej woli, którą udało Ci się wnieść do tych relacji, *nie wykorzystując jej* zarazem do tego stopnia, by uległa wyczerpaniu. To właśnie w odniesieniu do tej kwestii musisz zrozumieć, że liczy się nie tylko bieżąca chwila, lecz także perspektywa długoterminowa. Gdy relacja łącząca Cię z inną osobą zapewnia Wam mnóstwo korzyści i regularnie służy sobie nawzajem radą, wsparciem finansowym lub jakąkolwiek inną pomocą, sprawiasz, że ta osoba zawsze będzie stać po Twojej stronie w sposób podobny do tego, w jaki Ty będziesz popierać jej wysiłki.

Przyjrzyjmy się jeszcze raz tym trzem podstawowym elementom:



### 1. Wpływ

Napisz swoją historię, opowiedz ją światu, pracuj nad swoją wiarygodnością, stwórz podstawy swoich dokonań, uczciwości oraz zaangażowania, a do tego pokaż, że traktujesz to wszystko naprawdę poważnie.

### 2. Negocjacje

Wykształć styl negocjacji, który pozwoli Ci w maksymalnym stopniu wykorzystywać istniejące okazje i tworzyć nowe sposobności.

### 3. Relacje

Zorganizuj je w taki sposób, by ludzie, z którymi kiedyś pracowałeś, chcieli w przyszłości ponownie podjąć z Tobą współpracę. Stwórz grupę przyjaciół i znajomych, którzy zawsze będą się wzajemnie wspierać i podejmować wysiłki mające na celu poprawę położenia innych osób zaliczanych do tego grona.

Połączenie ze sobą tych elementów stanowi istotę *powershiftu* — mam nadzieję, że zapoznasz się z tym, co spróbuję Ci przekazać

w kolejnych rozdziałach, i znajdziesz tam spostrzeżenia, dzięki którym będziesz sobie radzić ze swoim życiem oraz karierą z większą pewnością siebie, a także wyraźniejszym poczuciem celu.

A teraz dobra wiadomość: przygotowałem też specjalny zeszyt ćwiczeń, który ułatwi Ci podążanie we właściwym kierunku i stworzenie Twojego własnego *powershiftu*. Znajdziesz go w formie plików PDF do wydrukowania na stronie polskiego wydania książki, pod adresem <https://ftp.helion.pl/przyklady/powshi.zip>.



# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



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  
**Helion** 

Nie ma znaczenia, czy chodzi o rozwijanie biznesu lub wykorzystanie swojego doświadczenia i znajomości, żeby zapewnić sobie ważny awans, czy o przekonanie krnąbrnego dziecka, by wreszcie poszło spać. Każda z tych sytuacji może zakończyć się niepowodzeniem. Najczęściej wynika ono z akceptacji tego, co akurat się przydarza. Zamiast zużytkować potencjał zdarzeń, ludzie szukają wymówek: gdzieś utknęli, ktoś ich wykorzystał albo zostali pominięci. Tymczasem wrodzoną cechą naszego gatunku, która niegdyś umożliwiła nam przetrwanie, jest zdolność do osiągnięcia celu.

W książce opisano koncepcję *powershiftu* — mechanizmu przenoszenia mocy prowadzącego do nieuchronnego sukcesu. Dowiesz się, jak zastosować tę niezwykłą metodę, aby poradzić sobie z każdym wyzwaniem i przejąć panowanie nad swoim życiem. Przekonasz się, że dzięki umiejętności przenoszenia siły — z innych ludzi na siebie, z siebie na innych, z jednej dziedziny na drugą — można skutecznie doprowadzić do transformacji. Z kolei te przemiany mogą napędzać rozwój osobisty i zawodowy, pozwolić na rozwinięcie własnego biznesu czy też pomóc w osiągnięciu celu, który bez tego na zawsze pozostałby w sferze marzeń!

Dzięki tej książce nauczysz się wykorzystywać:

- swój wpływ: zaczniesz robić wrażenie i poprawiać swoją reputację
- umiejętności negocjacyjne: wykształcisz technikę odnoszenia obustronnych zwycięstw
- relacje międzyludzkie: zadbasz o więzi, rozwinięsz je i utrwalisz

**DAYMOND JOHN** stworzył od podstaw FUBU, słynną globalną markę lifestyle'ową. Zalicza się do grona najbardziej znanych amerykańskich przedsiębiorców, jest też autorem bestsellerów „New York Timesa”. Jego działalność jest postrzegana jako inspirujący przykład niebywałego sukcesu.

DANIEL PAISNER jest amerykańskim pisarzem i krytykiem literackim. Napisał wiele bestsellerów, jest też znanym ghostwriterem. Ma opinię znawcy amerykańskiego rynku telewizyjnego.

”

*Nie ma żadnych ograniczeń. Istnieją tylko okresy stagnacji*

— Bruce Lee

**onepress**



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



**HELION SA**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
[onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

książki **klasy**business

Sprawdź nasze szkolenia!



AKADEMIA IT & BUSINESS

[HELIONSZKOLENIA.PL](http://HELIONSZKOLENIA.PL)

ebook dostępny na:

**ebookpoint**



ISBN 978-83-283-7477-5



9 788328 374775

Cena: 49,00 zł