

Zeszyt ćwiczeń

Rozmowa o podwyżce i rozwoju z przełożonym

Kurs VITA: vita.edu.pl/courses/rozmowa-o-podwyzce-z-przelozonym

21 ćwiczeń, po jednym do każdej lekcji. Na końcu znajdziesz przykładowe odpowiedzi. Najpierw spróbuj odpowiedzieć samodzielnie, dopiero potem zajrzyj do wzorów. Przykłady i kwoty w ćwiczeniach są fikcyjne i nie są stawkami rynkowymi.

Ćwiczenia

Moduł 1. Zanim zapytasz

Lekcja 1.1. Czego chcesz z tej rozmowy: pieniądze, zakres, rozwój

Weź listę Marty (przykład fikcyjny): wyższa pensja, ciekawsze zadania, tytuł starszej specjalistki, dodatkowy dzień pracy zdalnej, szkolenie z obsługi największych klientów. Dopisz, że w zeszłym roku firma ogłosiła, że budżet na szkolenia jest ograniczony, a stanowisk starszych specjalistów w jej dziale w ogóle nie ma. Wybierz jedną prośbę główną i jedną zapasową, a następnie sformułuj każdą jednym zdaniem z datą lub zakresem.

Lekcja 1.2. Dobry moment: kiedy prosić, a kiedy poczekać

Przyjmij, że jesteś Pawłem, analitykiem w firmie ubezpieczeniowej w Krakowie (przykład fikcyjny). Budżet płacowy firmy zamyka się zwykle w połowie grudnia. Szef Pawła ma w tym roku dwa tygodnie intensywnych spotkań z zarządem na początku listopada. Paweł ma gotową prośbę, ale jeszcze nie ma dowodów z ostatniego półrocza. Wybierz tydzień rozmowy i napisz dla Pawła jedno zdanie „jeśli... to...”.

Lekcja 1.3. Co szef i firma realnie mogą Ci dać

Przygotuj mapę ograniczeń dla Krzysztofa i jego analityczki Ani (przykład fikcyjny). Wiadomo, że: widełki zatwierdza dyrektor finansowy, przegląd płac odbywa się raz w roku w marcu, kadry wymagają pisemnego uzasadnienia, a szef może samodzielnie zmieniać zakres zadań i zatwierdzić jedno szkolenie w roku. Odpowiedz na cztery pytania z diagramu i zaproponuj, kiedy Ania powinna złożyć prośbę oraz co dać szefowi do ręki.

Moduł 2. Dowody swojej pracy

Lekcja 2.1. Lista wyników z ostatnich 6-12 miesięcy

Poniżej jest fragment kalendarza i poczty Ewy z jednego kwartału (przykład fikcyjny): wtorek, spotkanie z kierownikiem sprzedaży o brakach kadrowych; mail od niego z podziękowaniem za szybki nabór sześciu osób; zgłoszenie w systemie

o zmianie formularza kandydata; szkolenie dla nowej koleżanki Oli, trzy sesje po godzinie; mail od kandydata, który napisał, że był to najlepiej poprowadzony proces rekrutacji, w jakim brał udział; trzy zmiany w ogłoszeniach. Wypisz z tego listę pozycji w formie „co, kiedy, kto o tym wie” i zaznacz, które z nich są wynikami, a które czynnościami.

Lekcja 2.2. Liczby, przykłady i opinie innych osób

Weź trzy pozycje z listy Ewy, rekruterki z Gdańska (przykład fikcyjny): „prowadziłam rekrutację dla sprzedaży”, „szkoliłam nową koleżankę”, „zmieniłam formularz zgłoszeniowy”. Dla każdej napisz zdanie z innym rodzajem dowodu: liczbą, przykładem i opinią. Wymyśl do tego brakujące fakty, ale oznacz je w nawiasie jako założenia.

Lekcja 2.3. Jednostronicowe zestawienie dla przełożonego

Z poniższej listy fikcyjnej Ewy z Gdańska wybierz cztery pozycje i ułóż je w kolejności dla szefa, który w tym roku ma cel „skrócić czas obsadzania stanowisk i zmniejszyć rotację”:

- a) zmiana formularza zgłoszeniowego (mniej braków w danych, brak pomiaru czasu);
- b) nabór sześciu osób dla sprzedaży, średnio 24 dni (poprzednio 38, dane z systemu);
- c) szkolenie nowej koleżanki Oli, samodzielna od października;
- d) prowadzenie profilu firmy w mediach społecznościowych (brak danych);
- e) rozmowy z odchodzącymi pracownikami, zebranie powodów odejść w jednym zestawieniu;
- f) zamawianie materiałów biurowych dla działu.

Moduł 3. Kwota i oczekiwania

Lekcja 3.1. Widełki rynkowe: skąd brać dane i jak ich nie przeceniać

Tomasz ma sześć danych (wszystkie kwoty fikcyjne, brutto miesięcznie): A) ogłoszenie z Warszawy, podobny zakres: 7 800-9 600 zł; B) ogłoszenie z Rzeszowa, podobny zakres: 6 500-7 500 zł; C) ogłoszenie na stanowisko starszego księgowego z zarządzaniem zespołem: 9 000-11 500 zł; D) ogłoszenie z Łodzi, podobny zakres: 7 000-8 200 zł; E) raport „średnio 8 100 zł” dla całej branży, wszystkie stanowiska; F) znajomy mówi „około 7 000”, bez szczegółów. Wybierz dane, które zostają, i zapisz roboczy zakres.

Lekcja 3.2. Trzy liczby: minimum, cel i góra, a także o jawności wynagrodzeń

Przyjmij, że jesteś Michałem. Masz roboczy zakres z lekcji 3.1: 11 000-14 500 zł brutto miesięcznie (kwoty fikcyjne). Twoje obecne wynagrodzenie to 11 800 zł. Od roku prowadzisz dodatkowo jeden większy projekt, który wcześniej nie był w Twoim zakresie. Wyznacz trzy liczby i napisz po jednym zdaniem uzasadnienia.

Lekcja 3.3. Jak powiedzieć o pieniądzach na głos

Przerób trzy słabe zdania na zdania trzyczęściowe (kwoty fikcyjne, brutto miesięcznie):

- a) „Chyba powinnam zarabiać trochę więcej, bo wszystko drożeje.”
- b) „Kolega z sąsiedniego działu zarabia więcej, to chyba nie fair.”
- c) „Przepraszam, że o tym mówię, ale dałoby się coś zrobić z moją pensją, bo bardzo dużo pracuję?”

Założ, że obecna pensja to 7 400 zł, cel to 8 300 zł, a z zestawienia wynika, że od czerwca prowadzisz dwóch dodatkowych klientów.

Moduł 4. Sama rozmowa

Lekcja 4.1. Mail z prośbą o spotkanie, które da się przyjąć

Przerób poniższy mail Karoliny (przykład fikcyjny) na wersję, która spełnia cztery elementy z diagramu: „Cześć, przepraszam, że znowu Cię zaczepiam, ale od dawna czuję, że powinnam zarabiać 9 500 zł brutto, bo koleżanka z działu kreatywnego dostaje więcej. Jeśli nic się nie zmieni, będę musiała rozejrzeć się za czymś innym. Daj znać, kiedy masz czas”.

Lekcja 4.2. Pierwsze dwie minuty i struktura rozmowy

Napisz dla Bartosza (przykład fikcyjny) otwarcie na około dwie minuty. Dane: jest konsultantem od trzech lat. W ostatnim roku prowadził dwa dodatkowe projekty. Jeden z klientów pochwalił go mailem. Chce rozmawiać o podniesieniu wynagrodzenia z 9 200 zł do 10 200 zł brutto od 1 stycznia (kwoty fikcyjne).

Lekcja 4.3. Pytania, które może zadać szef, i jak na nie odpowiedzieć

Przyjmij rolę Dominiki i napisz odpowiedzi na trzy pytania: „Dlaczego teraz?”, „A co z projektem w maju, który się opóźnił?” oraz „Co chcesz robić w przyszłym roku?”. Dane: od marca prowadzi dwa dodatkowe raporty kwartalne, projekt majowy opóźnił się o dwa tygodnie, bo dane źródłowe przyszły późno, a ona nie zgłosiła tego od razu. Chce rozwijać się w kierunku analiz ryzyka.

Moduł 5. Trudne odpowiedzi

Lekcja 5.1. „Nie ma budżetu”: co znaczy i co dalej

Janusz (przykład fikcyjny) prosi o podniesienie wynagrodzenia z 8 000 zł do 9 000 zł brutto. Szef odpowiada: „Wiesz, w tym roku nie ma budżetu”. Janusz ma zapasową prośbę: udział w jednym szkoleniu z negocjacji z dostawcami. Napisz jego odpowiedź w czterech krokach: pytanie o termin, pytanie o to, co musi się zmienić, propozycja zapasowa i ustalenie daty kolejnej rozmowy.

Lekcja 5.2. „Za pół roku” i „najpierw wyniki”: jak zamienić odroczenie w ustalenia

Przyjmij, że jesteś Agatą. Szef mówi: „Wróćmy do tego za pół roku, jak firma zamknie duży projekt wydawniczy”. Zapisz trzy pytania doprecyzowujące i jedno zdanie z ustaleniem w formie „jeśli... to...”, które powiesz na końcu rozmowy.

Lekcja 5.3. Odmowa i emocje: co zrobić w gabinecie i po wyjściu

Przyjmij, że jesteś Wiktorem. Szef mówi: „Nie widzę uzasadnienia dla takiej zmiany. Twoja pensja jest adekwatna do zakresu”. Napisz trzy zdania, które powiesz w gabinecie, i trzypunktowy plan na pierwsze dwie doby.

Moduł 6. Po rozmowie

Lekcja 6.1. Mail po rozmowie: co zapisać i kiedy go wysłać

Napisz mail dla Natalii (przykład fikcyjny) po rozmowie, w której szef powiedział: wniosek rozpatrzy w styczniu, do tego czasu chce od niej jednostronnicowe zestawienie, nie może obiecać żadnej kwoty, a spotkanie kontrolne ustali na połowę stycznia. Natalia chce, żeby mail był uprzejmy, bez nacisku i bez obietnic.

Lekcja 6.2. Po zgodzie i po odmowie: co zrobić w kolejnych dniach

Napisz dla Pawła (przykład fikcyjny) dwa krótkie maile. Pierwszy po zgodzie: szef zgodził się na 600 zł brutto więcej od 1 lutego, w zamian Paweł ma przejąć planowanie dostaw z dwóch dodatkowych magazynów. Drugi po odmowie: szef odmówił, powiedział, że chce zobaczyć wynik inwentaryzacji w marcu, a rozmowę ustalili na kwiecień.

Lekcja 6.3. Kiedy wrócić do tematu i jak szukać innej drogi bez ultimatum

Przygotuj kalendarz powrotu dla Renaty (przykład fikcyjny). Szef odmówił w marcu, ustalili spotkanie kontrolne na czerwiec i ponowną rozmowę po zakończeniu dużego projektu w październiku. Napisz trzy daty z działaniami, jedno zdanie na powrót do tematu w październiku oraz jedną inną drogę, którą Renata może rozważać równoległe, bez groźby wobec szefa.

Moduł 7. Wdrożenie i projekt końcowy

Lekcja 7.1. Plan na 12 miesięcy: jak dokumentować pracę na bieżąco

Zaplanuj rok dla Anny (przykład fikcyjny). Rozmowę o wynagrodzeniu miała w listopadzie, szef odmówił i ustalili powrót do tematu w listopadzie następnego roku, a budżet w jej firmie zamyka się w połowie grudnia. Wpisz do kalendarza daty na kolejne 12 miesięcy: rytm miesięczny, cztery rozmowy kwartalne, przegląd półroczny i rozmowę roczną. Napisz jedno zdanie „jeśli... to...” dla zapisów miesięcznych.

Lekcja 7.2. Projekt końcowy: Twoja karta rozmowy

Wypełnij kartę dla fikcyjnej Moniki, projektantki UX w firmie technologicznej w Gdańsku. Dane: od roku prowadzi dodatkowo system projektowy dla trzech zespołów (poprzednio jeden). Czas dostarczania makiet skrócił się z pięciu dni do trzech (z jej zestawienia). Szef napisał jej mailem: „Dzięki, bez Ciebie to by się nie udało”. Obecne wynagrodzenie 10 500 zł brutto, zakres roboczy 10 000-13 500 zł (wszystkie kwoty fikcyjne). Budżet firmy zamyka się w grudniu. Wypełnij każdą z sześciu sekcji jednym lub dwoma zdaniami.

Lekcja 7.3. Egzamin końcowy: jak się przygotować i co zabrać z kursu

Odpowiedz z pamięci, bez zaglądania do lekcji, na pięć pytań: 1) Jakie trzy rodzaje dowodu pokazują wynik? 2) Jakie trzy liczby ustalasz przed rozmową o kwocie? 3) Jakie trzy zdania budują prośbę o pieniądze? 4) Jakie cztery pytania zadajesz po „nie ma budżetu”? 5) Jakie pięć części ma mail po rozmowie? Potem sprawdź się w lekcjach 2.2, 3.2, 3.3, 5.1 i 6.1.

Przykładowe odpowiedzi

Moduł 1. Zanim zapytasz

Lekcja 1.1. Czego chcesz z tej rozmowy: pieniądze, zakres, rozwój

Rozwiązanie: to jedna z możliwych odpowiedzi, Twoja może być inna, jeśli uzasadnisz wybór. Prośba główna: „Chcę rozmawiać o zmianie wynagrodzenia od 1 stycznia, bo od roku prowadzę dodatkowo trzech klientów, których wcześniej nie było w moim zakresie”. Prośba zapasowa: „Jeśli zmiana pensji nie jest możliwa, chcę przejąć opiekę nad dwoma największymi klientami z jasno opisanym zakresem decyzji”. Tytuł starszej specjalistki odpada, bo takiego stanowiska w dziale nie ma, więc prośba byłaby od razu odrzucona. Szkolenie i dzień pracy zdalnej zostają na inne rozmowy. Sprawdź swoją wersję: czy każde zdanie ma datę lub zakres i czy szef będzie wiedział, jak odpowiedzieć „tak” lub „nie”?

Lekcja 1.2. Dobry moment: kiedy prosić, a kiedy poczekać

Rozwiązanie: to propozycja, przy innych założeniach może być inna. Rozmowa w trzecim tygodniu listopada, czyli po zarządzie szefa i przed zamknięciem budżetu. Paweł ma na dowody około dwóch tygodni. Zdanie: „Jeśli do 7 listopada nie będę miał gotowej listy wyników z ostatnich sześciu miesięcy, to poproszę szefa o termin spotkania na 24 listopada i już go nie przesunę”. Sprawdź swoją wersję: czy ma datę, warunek i działanie oraz czy mieści się przed zamknięciem budżetu?

Lekcja 1.3. Co szef i firma realnie mogą Ci dać

Rozwiązanie: to jedna z możliwych wersji. Kto: dyrektor finansowy, szef jest pośrednikiem. Kiedy: raz w roku w marcu, więc prośba powinna dotrzeć do szefa na przełomie stycznia i lutego, żeby zdążył przygotować uzasadnienie. Podstawa: widełki stanowiska i pisemny wniosek do kadr. Poza pensją: zakres zadań i jedno szkolenie, które szef może zatwierdzić sam. Co dać szefowi: jednostronicowe uzasadnienie z dwoma lub trzema zmianami w pracy Ani i jednym zdaniem do zacytowania. Sprawdź swoją wersję: czy rozróżnia, co decyduje szef, a co jego przełożony?

Moduł 2. Dowody swojej pracy

Lekcja 2.1. Lista wyników z ostatnich 6-12 miesięcy

Rozwiązanie: to jedna z możliwych wersji. Nabór sześciu osób dla sprzedaży, kwartał, kierownik sprzedaży (wynik, bo jest mail z podziękowaniem). Zmiana formularza kandydata, termin zgłoszenia w systemie, zespół korzystający z formularza (czynność, wynik trzeba jeszcze zmierzyć). Trzy sesje szkoleniowe dla Oli, dwa tygodnie, Ola i jej przełożony (czynność, a wynikiem byłoby to, od kiedy Ola pracuje samodzielnie). Opinia kandydata, mail z datą, kandydat (wynik jakościowy, ale to cudze zdanie, więc trzeba zapytać o zgodę na przytoczenie). Zmiany w ogłoszeniach (czynność, bez wskazania, co się zmieniło). Sprawdź swoją wersję: czy przy każdym wyniku jest ktoś, kto może go potwierdzić?

Lekcja 2.2. Liczby, przykłady i opinie innych osób

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. Liczba: „W kwartale zamknęłam rekrutację sześciu osób dla sprzedaży, średni czas obsadzenia stanowiska to 24 dni (założenie: dane z systemu rekrutacyjnego)”. Przykład: „Ola przyszła we wrześniu, po trzech godzinnych sesjach samodzielnie prowadziła wstępne rozmowy z kandydatami, a w październiku poprosiłam ją o pierwszy telefon do klienta (założenie: jej przełożony potwierdzi)”. Opinia: „Po zmianie formularza kierownik działu napisał: «Mamy mniej braków w danych kandydatów» (założenie: mam ten mail)”. Sprawdź swoją wersję: czy każde zdanie ma coś, co można zweryfikować, i czy któreś nie brzmi jak humblebrag?

Lekcja 2.3. Jednostronicowe zestawienie dla przełożonego

Rozwiązanie: jedna z sensownych wersji: 1) b, bo odpowiada wprost na cel szefa i ma dane; 2) e, bo dotyczy rotacji; 3) c, bo ma konkretny punkt czasowy; 4) a, bo ma wynik, ale bez pomiaru czasu, więc stoi po pozycjach z liczbami. Pozycje d i f zostają poza stroną: nie mają danych albo nie dotyczą celu szefa. Sprawdź swoją wersję: czy kolejność wynika z celu szefa, czy z chronologii?

Moduł 3. Kwota i oczekiwania

Lekcja 3.1. Widełki rynkowe: skąd brać dane i jak ich nie przeceniać

Rozwiązanie: zostają A, B i D, bo mają podobny zakres, są aktualne i mają jawne widełki. C odpada, bo opisuje inne stanowisko z innym zakresem odpowiedzialności. E odpada, bo jest zbyt ogólny i mieszana kategoria zaciera różnice. F odpada jako anegdotyczne i niemożliwe do sprawdzenia, choć może służyć za dodatkowy sygnał. Zakres roboczy z A, B i D: 6 500-9 600 zł. Jest szeroki, bo rynki lokalne się różnią, więc dopisz do niego uwagę o regionach i o tym, że opiera się tylko na trzech danych. Sprawdź swoją wersję: czy jest przy niej opisane, skąd pochodzi każda liczba?

Lekcja 3.2. Trzy liczby: minimum, cel i góra, a także o jawności wynagrodzeń

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji, a Twoje liczby mogą być inne, o ile je uzasadnisz. Minimum: 12 500 zł, bo kwota bliższa obecnym 11 800 zł nie rekompensowałaby dodatkowego projektu. Cel: 13 500 zł, bo to górna część zakresu roboczego, a projekt dokłada odpowiedzialności. Góra: 14 500 zł, górna granica zakresu, możliwa do uzasadnienia wynikami z modułu 2. Sprawdź swoją wersję: czy każda liczba mieści się w zakresie roboczym albo masz jasno napisane, czemu wychodzi poza niego?

Lekcja 3.3. Jak powiedzieć o pieniądzach na głos

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. Prośba: „Chcę porozmawiać o podniesieniu wynagrodzenia do 8 300 zł brutto od 1 stycznia”. Uzasadnienie: „Od czerwca prowadzę dwóch dodatkowych klientów i terminy realizacji dotrzymujemy bez opóźnień”. Pytanie: „Jak to wygląda z Twojej strony?”. Zdanie a) mówi o cenach, które nie są argumentem do decyzji szefa. W zdaniu b) pada porównanie z konkretną osobą, którego lepiej unikać. W zdaniu c) są przeprosiny i brak kwoty. Sprawdź swoją wersję: czy ma kwotę, uzasadnienie z faktem i pytanie oraz czy obyło się bez przeprosin i porównań?

Moduł 4. Sama rozmowa

Lekcja 4.1. Mail z prośbą o spotkanie, które da się przyjąć

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. Temat: „Spotkanie o moim wynagrodzeniu i rozwoju”. Treść: „Cześć, chciałabym umówić 30-40 minut na rozmowę o moim wynagrodzeniu i dalszym rozwoju w zespole. W ostatnim roku zakres mojej pracy się zmienił i chcę o tym porozmawiać. Czy pasuje Ci wtorek o 14:00 albo czwartek o 10:00? W załączniku zestawienie mojej pracy z ostatnich dwunastu miesięcy. Dziękuję”. Zniknęły: kwota, porównanie z koleżanką, przeprosiny i zdanie o odejściu. Doszły: dwa terminy i zestawienie. Sprawdź swoją wersję: czy szef może odpowiedzieć jednym zdaniem?

Lekcja 4.2. Pierwsze dwie minuty i struktura rozmowy

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. „Dziękuję za czas. Chcę porozmawiać o moim wynagrodzeniu i rozwoju. Najpierw pokażę w skrócie, co zmieniło się w mojej pracy, potem powiem, o co proszę, a na końcu chętnie wysłucham Twojej perspektywy. W ostatnich dwunastu miesiącach poza stałymi zadaniami poprowadziłem dwa dodatkowe projekty, w marcu dla klienta z branży logistycznej, a we wrześniu dla firmy produkcyjnej. Po zakończeniu pierwszego klient napisał mi mailem, że wspólna praca była dla niego czytelna i terminowa. Poproszę o podniesienie wynagrodzenia do 10 200 zł brutto od 1 stycznia, bo zakres mojej pracy jest dziś wyraźnie szerszy niż rok temu. Jak to widzisz?”. Sprawdź swoją wersję: czy pada cel, dowód i prośba oraz czy po prośbie jest miejsce na pauzę?

Lekcja 4.3. Pytania, które może zadać szef, i jak na nie odpowiedzieć

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. „Dlaczego teraz?”: „Od marca prowadzę dodatkowo dwa raporty kwartalne, a z tego, co wiem, decyzje płacowe zapadają w grudniu, więc wolałam zapytać wcześniej”. Projekt z maja: „Opóźnił się o dwa tygodnie, bo dane przyszły późno, a ja nie zgłosiłam tego od razu. Od tamtej pory zgłaszam ryzyko opóźnienia, gdy dane nie przyjdą w ciągu trzech dni, i kolejne projekty szły w terminie”. Rozwój: „Chcę rozwijać się w kierunku analiz ryzyka i poprosić o udział w jednym takim projekcie w następnym kwartale”. Sprawdź swoją wersję: czy odpowiedzi są krótkie, prawdziwe i mają konkretną zmianę lub prośbę?

Moduł 5. Trudne odpowiedzi

Lekcja 5.1. „Nie ma budżetu”: co znaczy i co dalej

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. „Rozumiem. Kiedy zwykle planowany jest budżet płacowy na kolejny rok? Co musiałoby się zmienić albo co powinienem pokazać do tego czasu, żeby w następnym planowaniu zmiana wynagrodzenia była rozważona? Jeśli teraz nie ma takiej możliwości, czy możemy ustalić jedno szkolenie z negocjacji z dostawcami w pierwszym kwartale? Czy możemy wrócić do tej rozmowy w lutym, przed planowaniem?”. Sprawdź swoją wersję: czy odpowiedź zawiera termin, kryterium i propozycję zapasową oraz czy pytania brzmią spokojnie?

Lekcja 5.2. „Za pół roku” i „najpierw wyniki”: jak zamienić odroczenie w ustalenia

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. Pytania: „Co oznacza dla Ciebie, że projekt jest zamknięty: oddanie do druku, wyniki sprzedaży czy rozliczenie budżetu?”, „Czy mój udział w tym projekcie będzie dla Ciebie miarą, i jeśli tak, to jakie elementy?”, „Czy możemy spotkać się po trzech miesiącach, żeby sprawdzić, czy kryteria się nie zmieniły?”. Ustalenie: „Rozumiem, że jeśli projekt zostanie oddany do druku do końca marca, a ja poprowadzę harmonogram bez opóźnień, wrócimy do rozmowy o moim wynagrodzeniu w kwietniu. Czy tak?”. Sprawdź swoją wersję: czy ustalenie ma kryterium, termin i osobę oraz czy będziesz mogła je wysłać mailem?

Lekcja 5.3. Odmowa i emocje: co zrobić w gabinecie i po wyjściu

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. Zdania: „Dziękuję, że powiedziałeś to wprost. Co jest głównym powodem, że widzisz zakres inaczej niż ja? Co musiałoby się zmienić, żebyśmy mogli wrócić do tematu?”. Plan: 1) w ciągu godziny po spotkaniu zapisać słowa szefa i powody, 2) odłożyć decyzje na dwa dni i nikomu w firmie o rozmowie nie opowiadać, 3) następnego dnia odpowiedzieć sobie na trzy pytania z lekcji i zapisać jedno działanie na najbliższy miesiąc. Sprawdź swoją wersję: czy w gabinecie zbierasz informacje, a po wyjściu odkładasz decyzje?

Moduł 6. Po rozmowie

Lekcja 6.1. Mail po rozmowie: co zapisać i kiedy go wysłać

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. „Dziękuję za rozmowę. Zapisuję, jak ją zrozumiiałam: rozpatrzysz mój wniosek o zmianę wynagrodzenia w styczniu, nie możesz obiecać żadnej kwoty, a do końca grudnia mam przekazać jednostronicowe zestawienie mojej pracy. Wrócimy do rozmowy w połowie stycznia, a konkretny termin ustalimy do 20 grudnia. Daj znać, jeśli coś zrozumiiałam inaczej”. Brakuje w nim obietnic, nacisku i oceniania. Sprawdź swoją wersję: czy każde zdanie opisuje to, co powiedział szef, i czy są w niej termin oraz prośba o poprawkę?

Lekcja 6.2. Po zgodzie i po odmowie: co zrobić w kolejnych dniach

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. Po zgodzie: „Dziękuję za rozmowę. Zapisuję: od 1 lutego wynagrodzenie wzrasta o 600 zł brutto, a ja przejmuję planowanie dostaw z dwóch dodatkowych magazynów. Czy mogę zapytać kadry, kto przygotuje dokument i w jakiej formie? Daj znać, jeśli coś zrozumiiałem inaczej”. Po odmowie: „Dziękuję za rozmowę. Zapisuję: w tej chwili zmiana wynagrodzenia nie jest możliwa, chcesz zobaczyć wynik inwentaryzacji w marcu, a rozmowę ustalamy na kwiecień. Czy możemy w marcu na krótko omówić, jakie elementy wyniku są dla Ciebie najważniejsze? Daj znać, jeśli coś zrozumiiałem inaczej”. Sprawdź swoją wersję: czy w obu mailach jest data, kryterium lub następny krok oraz prośba o poprawkę?

Lekcja 6.3. Kiedy wrócić do tematu i jak szukać innej drogi bez ultimatum

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. Do 31 marca: mail z podsumowaniem i zapis rozmowy. Czerwiec (spotkanie kontrolne): sprawdzenie postępów projektu i kryteriów. Pod koniec października, tydzień po zakończeniu projektu: rozmowa ponowna z zaktualizowanym zestawieniem. Zdanie: „Projekt został zamknięty w terminie, a ustaliliśmy w marcu, że wrócimy do rozmowy po jego zakończeniu. Czy możemy się spotkać w przyszłym tygodniu?”. Inna droga: poproszenie o przejęcie kolejnego projektu albo poszerzenie kontaktów zawodowych w branży. Sprawdź swoją wersję: czy każda data ma działanie i czy żadne zdanie nie brzmi jak groźba?

Moduł 7. Wdrożenie i projekt końcowy

Lekcja 7.1. Plan na 12 miesięcy: jak dokumentować pracę na bieżąco

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. Miesięczne zapisy: ostatni dzień roboczy każdego miesiąca, od grudnia do października. Rozmowy kwartalne: początek lutego, maja, sierpnia i listopada (po 20 minut). Przegląd półroczny: koniec maja. Rozmowa roczna: pierwszy tydzień listopada, czyli kilka tygodni przed zamknięciem budżetu. Zdanie: „Jeśli jest ostatni dzień roboczy miesiąca, to o 15:00 otwieram plik z zapisem i dopisuję trzy pozycje”. Sprawdź swoją wersję: czy rozmowa roczna wypada przed zamknięciem budżetu i czy zapisy miesięczne mają stałą porę?

Lekcja 7.2. Projekt końcowy: Twoja karta rozmowy

Rozwiązanie: to jedna z wielu wersji. 1. Cel: prośba główna: „Chcę rozmawiać o zmianie wynagrodzenia od 1 stycznia w związku z prowadzeniem systemu projektowego dla trzech zespołów”; zapasowa: przejęcie roli opieki nad systemem z jasno opisanym zakresem decyzji. 2. Moment: druga połowa listopada, przed zamknięciem budżetu w grudniu. 3. Dowody: system dla trzech zespołów zamiast jednego; makiety w trzy dni zamiast pięciu; mail szefa z podziękowaniem. 4. Liczby: minimum 11 500 zł, cel 12 500 zł, góra 13 500 zł (każda uzasadniona zakresem roboczym i zmianą zakresu pracy). 5. Otwarcie: „Dziękuję za czas. Chcę porozmawiać o moim wynagrodzeniu i rozwoju. Pokażę, co zmieniło się w mojej pracy, powiem, o co proszę, i wysłucham Twojej perspektywy”; odpowiedzi na pytania

„dlaczego teraz” i „ile chcesz”. 6. Po rozmowie: przy „nie ma budżetu” pytanie o termin i o szkolenie; przy „za pół roku” kryterium i data; mail z podsumowaniem tego samego dnia. Sprawdź swoją wersję: czy każda sekcja zajmuje najwyżej dwa zdania i czy minimum jest tylko w sekcji 4?

Lekcja 7.3. Egzamin końcowy: jak się przygotować i co zabrać z kursu

Rozwiązanie: to wzorcowa odpowiedź. 1) Liczba, przykład i opinia innej osoby. 2) Minimum, cel i góra. 3) Prośba z kwotą brutto i terminem, jedno uzasadnienie z faktem, pytanie do szefa. 4) Kiedy planowany jest budżet, co musi się zmienić, co poza pensją można ustalić, kiedy wracamy do rozmowy. 5) Podziękowanie, co zrozumiałem lub zrozumiałam, kolejne kroki, termin kolejnej rozmowy, prośba o poprawkę. Zaznacz, na które pytania odpowiedziałeś lub odpowiedziałaś pełnie, i wróć do pozostałych po dwóch dniach.