

ROS TAYLOR

# Sebe důvěra

## v práci



Jak ji  
získat  
a posilovat

 GRADA®



ROS TAYLOR

# Sebe důvěra

v práci



Jak ji  
získat  
a posilovat

Grada Publishing

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

*Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.*

**Ros Taylor**

## **Sebedůvěra v práci**

### **Jak ji získat a posilovat**

Přeloženo z anglického originálu knihy Ros Taylorové CONFIDENCE AT WORK: GET IT, FEEL IT, KEEP IT, vydaného nakladatelstvím Kogan Page Limited ve Velké Británii a USA v roce 2011.

First published as CONFIDENCE AT WORK: GET IT, FEEL IT, KEEP IT by Ros Taylor. First published in Great Britain and the United States in 2011 by Kogan Page Limited.

© Ros Taylor, 2011

All rights reserved

---

### **TIRÁŽ TIŠTĚNÉ PUBLIKACE:**

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

[www.grada.cz](http://www.grada.cz)

jako svou 4750. publikaci

Překlad Ivana Sýkorová

Odpovědná redaktorka Mgr. Andrea Bláhová

Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková

Počet stran 192

První vydání, Praha 2012

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

Czech Edition © Grada Publishing, a.s., 2012

Cover Design © Eva Hradiláková

Cover Photo © fotobanka allphoto

---

### **ELEKTRONICKÉ PUBLIKACE:**

ISBN 978-80-247-7896-9 (ve formátu PDF)

ISBN 978-80-247-7897-6 (ve formátu EPUB)

ISBN 978-80-247-7898-3 (ve formátu MOBI)

---

# Obsah

<b>O autorce</b> .....	9
<b>Než začneme</b> .....	10
<b>Sebedůvěra začíná zde</b> .....	11
Seznam dvaceti účastníků výzkumu .....	14
Dotazník sebedůvěry .....	15
Zajímavé postřehy .....	16
Test sebehodnocení .....	17
Výsledky testu sebehodnocení .....	18
 <b>ČÁST PRVNÍ Kdo vlastně jste...?</b>	
<b>Kapitola první Osobní přínos v práci</b> .....	23
Silné stránky osobnosti .....	24
Geny versus výchova .....	25
Vzpomínky na dětství .....	27
<b>Kapitola druhá Transakční analýza Erica Bernea</b> .....	29
Ego Rodič .....	29
Ego Dítě .....	30
Ego Dospělý .....	31
Transakční analýza v práci .....	32
<b>Kapitola třetí Teorie vlastní účinnosti Alberta Bandury</b> .....	37
Červený balon jako inspirace .....	37
Vezměte život do svých rukou .....	39
<b>Kapitola čtvrtá Naučený optimismus Martina Seligmana</b> .....	43
Humor .....	44
Dotazník – Původ optimismu .....	45
Optimismus se dá naučit .....	47
<b>Kapitola pátá H. J. Eysenck a teorie extroverze–introverze</b> .....	51
Extrovertní povaha .....	53
Introvertní povaha .....	53

<b>Kapitola šestá</b>	<b>Teorie chování typu A a typu B podle Friedmana a Rosenmana</b> .....	55
	Hněv .....	56
<b>Kapitola sedmá</b>	<b>Rozmanitost palety života</b> .....	59
	Věznice Barlinnie .....	59
	Podnikání .....	60
	Naučte se hájit své postoje .....	61
	Mé vzory na cestě k sebedůvěře .....	62
	Vaše vzory na cestě k sebedůvěře .....	63

## ČÁST DRUHÁ Značka sebedůvěry

<b>Kapitola osmá</b>	<b>Značka z ptačí perspektivy</b> .....	67
	Obchodní označení .....	68
	První dojmy .....	70
<b>Kapitola devátá</b>	<b>Velká očekávání</b> .....	77
	Co očekáváte? .....	78
	Recept na sebedůvěru v kariéře .....	79
<b>Kapitola desátá</b>	<b>Naučte se texty</b> .....	87
	Váš vůdcovský styl .....	88
	Váš příběh .....	99
<b>Kapitola jedenáctá</b>	<b>Vaše sebevědomé společenské já</b> .....	103
	Dojem .....	104
	Myšlenka .....	104
	Emoce .....	105
	Akce .....	105
	Vaše značka .....	107
	Vaše značka za jednu minutu – cvičení .....	109

## ČÁST TŘETÍ Přesvědčovací schopnosti a sebedůvěra v práci

	Shrnutí .....	113
<b>Kapitola dvanáctá</b>	<b>Příjemný dojem a podobnost</b> .....	115
	Přesvědčivá řeč těla a její význam .....	117
	Podobnost .....	117

Zrcadlení .....	118
Rovnoprávnost .....	119
<b>Kapitola třináctá Asociativní myšlení, odměna a vzájemnost .....</b>	<b>125</b>
Asociativní myšlení .....	125
Odměna .....	127
Reciprocita .....	131
<b>Kapitola čtrnáctá Zdvořilé jednání s problémovými lidmi .....</b>	<b>133</b>
Taktika PEŘD .....	133
<b>Kapitola patnáctá Vytrvalost a nadšení .....</b>	<b>139</b>
Vytrvalost .....	139
Nadšení .....	142
<b>Kapitola šestnáctá Sebedůvěra při navazování kontaktů .....</b>	<b>145</b>
Co nelze považovat za navazování sítě kontaktů .....	146
Co lze považovat za navazování sítě kontaktů .....	146

## ČÁST ČTVRTÁ Staňte se sebevědomým lídrem

<b>Kapitola sedmnáctá Mějte ambice .....</b>	<b>151</b>
<b>Kapitola osmnáctá Budte svědomití .....</b>	<b>155</b>
Bimbo .....	156
Boeing .....	156
<b>Kapitola devatenáctá Budte v pohodě .....</b>	<b>163</b>
Relaxace .....	164
Minuta na posilnění .....	167
Výhody relaxace .....	167
Audit pracovního života .....	169
Uvědomte si svou moc .....	170
<b>Kapitola dvacátá Budte odvážní, přicházejte s novými nápady .....</b>	<b>175</b>
Sebedůvěra, kreativita a vy .....	176
<b>Kapitola dvacátá první Charisma – nejdůležitější princip sebedůvěry v práci .....</b>	<b>181</b>
<b>Myšlenky na závěr .....</b>	<b>185</b>

*Věnováno mému manželovi Johnu Youngovi*



# O autorce

Ros Taylor je přední britská psycholožka, výkonná koučka, úspěšná podnikatelka, uznávaná autorka, vystupující v rozhlase i televizi. Pro stanici BBC natočila seriál *Zóna sebedůvěry* a objevila se také v seriálu stanice BBC1 *Krotitelé podvodů*. Jako populární psycholožka a poradkyně vystupovala v pořadech stanic BBC, ITV, Channel 4 a Sky News a pravidelně publikuje v celostátním tisku i časopisech. Deník *Independent on Sunday* ji označil za jednu z nejlepších kouček v Británii. Ross vyučuje jako externí profesorka na Strathclyde Business School.

[www.rostaylorgroup.com](http://www.rostaylorgroup.com)

# Než začneme

Milí čtenáři,  
nejlépe se učíme prostřednictvím příběhů a i já bych se moc ráda poučila z vašich příběhů o sebedůvěře.

Zajímá mě vaše cesta k sebedůvěře v práci. Dospěli jste k nějakému zlomovému bodu? Přinesla vám pochopení některá z teorií? Pomohla vám určitá zkušenost více si věřit? Zúčastnili jste se kurzu, kde jste se naučili, jak sebedůvěru získat? Podělte se o své zkušenosti, ráda si je vyslechnu a předám je i ostatním. Osobní příběhy jsou inspirující a dávají naději na změnu a úspěch.

Možná máte své vlastní tipy, jak získat sebedůvěru v práci, možná jste zvládli nějakou velkou výzvu, a v důsledku toho jste dnes mnohem sebejistější než dřív.

Napište mi na můj blog na adrese [www.rostaylorgroup.com](http://www.rostaylorgroup.com). Na vaše podněty vám ráda odpovím. Rovněž se zde s vámi o své zkušenosti podělí ostatní návštěvníci blogu.

I já sama jsem stále na cestě k sebedůvěře v práci, protože život stále přináší nové výzvy. Sebedůvěru tak můžeme budovat společně.

Přeji vám, ať se vám kniha dobře čte, a těším se, že se brzy ozvete.

S pozdravem  
Ros

# Sebedůvěra začíná zde

Jestliže byla někdy sebedůvěra v práci důležitá, pak je to právě nyní. V době, kdy je společnost drcena důsledky rizikových hypoték, kdy je stále obtížnější prosadit se na trhu, kdy pracovních míst ubývá, a přitom se na ně hlásí více uchazečů, nám mohou být schopnosti spojované se sebedůvěrou užitečnější víc než kdykoliv v minulosti. Díky spolupráci s manažery jsem si uvědomila, že v dnešním světě potřebuje člověk mnohem více sebedůvěry, aby byl úspěšný a mohl vést tým, oddělení nebo firmu.

Mám už něco za sebou a vím, že sebedůvěra je jako cesta. Není to jen série rychle účinkujících návodů, které uplatníte, a tím to pro vás skončí. Sebedůvěra je průběžně se vyvíjející stav mysli a práce na celý život. Rozhodla jsem se oslovit různé osobnosti, s nimiž jsem přišla do kontaktu během jednoho měsíce, a požádat je, aby mi vyprávěly příběhy o své cestě k sebedůvěře. Nyní vám je předkládám v této knize, *Sebedůvěra v práci*.

I já jsem se musela změnit. Bývala jsem stydlivý jedináček a vždy jsem si přála být raději někým jiným. Dnes jsem mnohem šťastnější, protože jsem konečně sama sebou. Ve vlastním zájmu jsem vyhledávala různé teorie a techniky, které by mi pomohly získat více sebedůvěry. A později, už jako psycholožka, jsem je předávala svým klientům. Upřímně věřím, že pokud byly metody účinné v mém případě, pak by určitě mohly pomoci i vám.

Tato kniha je tedy o tom, jak získat vysokou míru sebedůvěry, která vám zajistí profesní růst a umožní vám stát se lídrem, jakého ostatní s důvěrou následují. Kniha je také o mé cestě k sebedůvěře – popisuji zde náhledy a teorie, k nimž jsem dospěla, abyste z nich mohli vycházet, jakmile se vydáte na svou vlastní cestu.

Účastnila jsem se závěrečného ceremoniálu svého kurzu vedení lidí, který právě absolvoval tým vedoucích vědeckých pracovníků. Ve finále dostali za úkol vystoupit před pozvanými hosty, viceprezidenty společnosti, s prezentací na téma, co se v kurzu naučili. Všichni bez výjimky hovořili se sebereflexí, zasvěceně, byli zábavní a popisovali, jak nově získané schopnosti změnily jejich vůdcovský styl i celý život. Jednalo se o roční kurz, jehož náplní byla výuka formování osobnosti, hloubkové analýzy významu vůdcovství ve firemním světě a také schopností, které by měl lídr mít, aby byl inspirací i pro ostatní. Smáli jsme se, poplakali jsme si, žasli jsme, jak se nové schopnosti zapsaly do životů účastníků kurzu, a byli příjemně překvapeni jednak kvalitou, jednak obsahem jejich prezentací. Když jsem posléze požádala pozvané viceprezidenty o zpětnou vazbu, všichni zmínili jedno slovo – sebedůvěra. Byla jsem zklamaná. Čekala jsem, že podrobněji zhodnotí změnu chování pracovníků nebo že ocení návratnost své investice či alespoň zmíní něco konkrétnějšího než jen jedno slovo – „sebedůvěra“.

Připomnělo mi to dobu, kdy jsem při práci na své knize *Rychlá cesta na vrchol* vedla rozhovory s osmdesáti řediteli společnosti. Nejprve jsme vypracovali osobní profil každého z nich, následovalo vyplnění dotazníku, v němž měli za úkol vyjmenovat schopnosti, které je přivedly na vrchol, a dále přišel na řadu otevřený rozhovor, během nějž jsme zkoumali jejich cestu na vysoké posty a k úspěchu. Na závěr jsem se jich stručně ptala, díky čemu jsou tak úspěšní. Příliš často, než aby to byla jen náhoda, zazněla odpověď: „Měl jsem zkrátka štěstí.“ Poté, co si své posty museli vybojovat, prošli si tolika zkušenostmi a stále se museli vzdělávat, připisovali svůj úspěch štěstí?

**Jako psycholožka jsem byla celý život přesvědčená, že si svůj osud vytváří každý člověk sám.** A přitom tito nesmírně ctižádostiví lidé připisovali svůj postup štěstí! Tehdy jsem samozřejmě svou rozladěnost nedala najevo, ale na několik let jsem pak měla důvod o jejich slovech přemýšlet. Nakonec jsem dospěla k závěru, že s ohledem na svůj úspěšný život mohli tito lidé nabýt dojmu, že jim bylo přáno shůry a také že měli štěstí. Štěstí je podle mne pozitivní stav mysli, který nejenom pomáhá lidem stát se úspěšnými, ale zároveň se dostavuje společně s úspěchem.

Vzpomínám si, jak jsem pro rozhlasovou stanici BBC připravovala rozhovor s manažerem z časopisu *Reader's Digest* na téma výzkumu v oblasti společenských nauk. Prozradil mi zajímavou věc. Jakmile čtenáři vyhráli byť i jen malý finanční obnos, změnilo to poměrně výrazně jejich smýšlení o sobě. Stali se vítězi, zbavili se nálepky neúspěchu a začali o sobě říkat, že mají štěstí.

Pocit štěstí je stejného druhu. **Abyste dospěli ke šťastnému výsledku, musíte pro to opravdu něco udělat.** Štěstí nezaklepe na vaše dveře jen tak samo od sebe. Šup a je to. Jsem šťastný. Stav štěstí a spokojenosti vychází ze spokojených vztahů, uspokojivé finanční situace, dobré práce a smysluplného života.

Domnívám se, že se sebedůvěrou je to stejné. Sebedůvěra je v důsledku, podobně jako radost a štěstí, souhrnem mnoha ingrediencí, mezi něž patří: způsob myšlení, emoční vyrovnanost, zkušenosti, příležitosti, předvídatost, osobnost, vůdcovství, rozhodování, řešení problémů a osobní dovednosti. Sebedůvěru je vždy možné posílit.

Níže uvádím seznam osobností, s nimiž jsem o sebedůvěře rozmlouvala. Jejich komentáře najdete v různých částech této knihy. Nejednalo se o strohý výzkum s pevně danými a kontrolovanými podmínkami, šlo spíše o sérii zajímavých setkání, která jsem „nemilosrdně“ využila ve váš prospěch. Vyzpovídala jsem mladé podnikatele, ředitele velkých společností, lovce talentů, představitele charitativních organizací i přední odborníky na lidské myšlení, jako jsou například Tony Buzan nebo Daniel Goleman. Každý z dotázaných měl na sebedůvěru odlišný názor. Rozcházely se jejich definice sebedůvěry, způsoby, jimiž se podle nich sebedůvěra v práci projevuje, i situace, v nichž se cítili sebejistě.

Ptala jsem se také, na co se při náboru zaměstnanců zaměřují kromě odborných zkušeností, a výsledky vám předkládám v osmé kapitole. Zajímalo mě, čím je kandidáti zaujmou na první dojem, abyste si tyto schopnosti mohli osvojit i vy a získali tak sebedůvěru, která vám umožní zazářit.

## Seznam dvaceti účastníků výzkumu

Tony Buzan – vynálezce myšlenkových map  
Andi Keeling – vedoucí úseku vzdělávání v Royal Bank of Scotland  
Geraldine Gammell – ředitelka Prince 's Trust  
Ian McMillan – ředitel CBI Scotland  
Peter Lederer – ředitel Gleneagles Hotels  
Daniel Goleman – autor knihy *Emoční inteligence*  
Tom DiPuma – lídr v oblasti mezinárodního prodeje  
Brian Lang – výkonný kouč a dřívější prorektor univerzity v St. Andrews  
Oli Norman – zakladatel reklamní agentury DADA PR  
Selma Hunter – viceprezidentka procesní divize Jacobs Engineering  
Rosalyn Rahme – náborová konzultantka společnosti Goldjobs  
Angela Middleton – náborová konzultantka společnosti Middleton Murray  
George Morris – výkonný ředitel společnosti Morris Spottiswood  
Philip Rodney – předseda právní firmy Burness Solicitors  
profesorka Susan Hart – děkanka Strathclyde University Business School  
Fraser Doherty – zakladatel a výkonný ředitel společnosti SuperJam  
John Young – environmentalista  
Rob MacLachlan – vydavatel časopisu *People Management*  
Tari Lang – výkonná koučka a odbornice na ochranu pověsti  
Alan Macdonald – výkonný ředitel společnosti Dawn Group  
a dostihového závodiště Ayr

Krátký dotazník, který jsem použila, je otištěn níže. Některé z oslovených osobností jej bohužel nevyplnily, například proto, že spěchaly na pódium, kde na ně čekaly stovky posluchačů, nebo musely odjet na jednání představenstva. S některými jsem se setkala na pracovních obědech, kde jsem si musela otázky vybavovat z paměti a odpovědi jsem zapisovala na zadní stranu jídelního lístku. Měla jsem pocit, že by nebylo společensky přijatelné, kdybych z kabelky rovnou vytáhla dotazník. Omlouvám se tedy, pokud někdo nabyl dojmu, že jsem jej neplánovaně překvapila, ale opravdu stálo za to odpovědi získat.

Zkuste si sami vyplnit dotazník sebedůvěry a test sebehodnocení:

## Dotazník sebedůvěry

Jak se projevuje sebedůvěra u druhých lidí? Poznáte ji: <b>a</b> při prvním setkání? <b>b</b> ze způsobu myšlení? <b>c</b> z emocí? <b>d</b> z jejich chování?	
Když najímáte zaměstnance do týmu nebo firmy, čeho si všímáte kromě konkrétní odborné kvalifikace?	
Nakolik jste sebejistí, když s vámi někdo vede pohovor?	
Kdy jste v sobě poprvé našli odvahu postavit se za své názory a v jaké to bylo situaci?	
Kdy se cítíte nejvíce sebejistí?	
Kdy se cítíte nejméně sebejistí?	
Na kterých oblastech sebedůvěry musíte ještě zapracovat?	
Kdybyste v tuto chvíli dokázali být více sebejistí, čeho byste mohli dosáhnout?	

Mnohé z odpovědí oslovených osobností na otázky z Dotazníku sebedůvěry najdete v různých částech knihy.

## Zajímavé postřehy

Brian Lang byl přesvědčen, že kdyby jeho žena Tari byla ještě sebevědomější, byla by už nebezpečná.

Nadchlo mě přirovnání Toma DiPumy: „Sebedůvěra je, jako když umíte slova písničky.“ Symbolicky popisuje, jak je nutné naučit se vyjadřovat, kdo jsme a co umíme, a mně se to zalíbilo natolik, že jsem je použila jako nadpis kapitoly. Úžasné bylo nepochybně také setkání s Tonym Buzanem i příležitost vyslechnout si jeho názory. Sebedůvěru vnímá jako „radost ze sebe sama“ a také víru, že najdete řešení, ať už váš život postaví do jakékoliv situace. Sám sebe popsal jako intelektuálního delikventa, protože zjistil, že školský systém oceňuje pouze určitý druh inteligence. Jeho kamarád byl skvělý v pozorování ptáků a úžasně rozuměl přírodě, ale protože se ve škole žádný takový předmět nevyučoval, byl vždy jedním z nejhorších žáků ve třídě. Tony byl odhodlaný najít lepší způsob vzdělávání. A jeho myšlenkové mapy rozhodně pomohly většině z nás složit zkoušky, sestavit obchodní plány i napsat knihy!

A na závěr zmíním skvělou poznámku Daniela Golemana: „Falešná sebedůvěra je jako narcistické nafukování schopností.“ Skvěle to sedí na ostentativně arogantní lidi. Na konci našeho rozhovoru jsem se ho zeptala, kdy v sobě poprvé našel odvahu postavit se za své názory, a on mi odpověděl, že to bylo někdy v prvních ročnících školy. Byl přesvědčen, že si přitom vedl velice schopně, pak se ale zamyslel a připustil, že to tak docela možná nebylo.



## Test sebehodnocení

Označte výroky, s nimiž souhlasíte:

<b>1</b>	Znám své silné stránky	
<b>2</b>	Intuitivně vím, co je pro mě dobré	
<b>3</b>	Jsem upřímný/-á	
<b>4</b>	Ničeho se nebojím	
<b>5</b>	Překonal/-a jsem všechny názory, které mě brzdily	
<b>6</b>	Mám o sobě vysoké mínění	
<b>7</b>	Neodsuzuji se	
<b>8</b>	V životě se mi nyní vše daří bez námahy	
<b>9</b>	Dělám jen to, čeho si vážím	
<b>10</b>	Nikdy neříkám ostatním, co mají dělat	
<b>11</b>	Nebývám netolerantní	
<b>12</b>	Nemohu říci, že bych něco nenáviděl/-a	
<b>13</b>	Mám se rád/-a	
<b>14</b>	Jsem si vědom/-a smyslu svého života	
<b>15</b>	Mé myšlenky jsou pozitivní	
<b>16</b>	Nikdy ostatní neponižuji	
<b>17</b>	S nikým nesoupeřím	
<b>18</b>	Inspiruji ostatní	
<b>19</b>	Život je radost	
<b>20</b>	Vše, co mi bylo dáno, si zasloužím	
<b>21</b>	Umožňuji ostatním věřit si a vyniknout	

## Výsledky testu sebehodnocení

Výsledky čtrnácti respondentů z celkového počtu dvaceti dotázaných. Seřazeno podle nejčastějších odpovědí.

Znám své silné stránky	14
Inspiruji ostatní	13
Intuitivně vím, co je pro mě dobré	12
Mám se rád/-a	12
Mé myšlenky jsou pozitivní	12
Život je radost	11
Jsem upřímný/-á	11
Nikdy ostatní neponižuji	10
Jsem si vědom/-a smyslu svého života	8
Mám o sobě vysoké mínění	8
Vše, co mi bylo dáno, si zasloužím	8
Umožňuji ostatním věřit si a vyniknout	7
Dělám jen to, čeho si vážím	7
Neodsuzuji se	5
Nemohu říci, že bych něco nenáviděl/-a	5
S nikým nesoupeřím	3
Nikdy neříkám ostatním, co mají dělat	2
Překonal/-a jsem všechny názory, které mě brzdily	2
V životě se mi nyní vše daří bez námahy	2
Ničeho se nebojím	1
Nebývám netolerantní	1

Výroky z testu sebehodnocení, které označilo pouze pět nebo méně účastníků ankety, představují oblasti, v nichž se tato skupina vysoce postavených a úspěšných lidí potřebuje nadále rozvíjet. Mnozí uvedli, že se stále hodnotí a občas mají pocit, že nejsou dost dobří. Někteří dále připustili, že soupeření může být i přínosné, pokud nezachází do extrémů, což mi připadá fér. Nelíbí se jim současný trend ve školství, který děti učí, že není vítězů ani poražených. Tvrdí, že **život s sebou nutně přináší konkurenci, a čím dříve se děti i dospělí naučí vyrovnat s jejími důsledky, tím lépe.**

Téměř nikdo z dotázaných si nemyslel, že se mu v životě daří bez námahy, ale zároveň ani neměl pocit, že by museli meditovat jako jogíni, aby v současném obchodním prostředí dosáhli stavu štěstí. Mnozí respondenti se přiznali, že se občas neubrání a říkají lidem, co by měli dělat, nebo nedokážou být za všech okolností tolerantní. Uvědomují si, že je lepší zvolit přístup kouče a lidi vhodně nasměrovat, nicméně připouštějí, že sami se občas nevyhnou poučování a ovládnání. Jedná se rozhodně o oblast, na níž by měla tato skupina zapracovat.

Co se týče strachu, všichni připustili, že současný obchodní svět je plný nástrah, jichž se obávají a každý den s nimi musí bojovat. Strach se dá pravděpodobně zmírnit, jestliže má člověk dostatek sebedůvěry.

Když jsem sledovala výsledky testu sebehodnocení u jednotlivců, všech čtrnáct respondentů dosáhlo nadprůměrných výsledků. Na prvním místě skončil Tony Buzan, autor myšlenkových map, který se ztotožnil se sedmnácti z celkového počtu dvacet jedna výroky, těsně za ním se umístil Rob MacLachlan, vydavatel časopisu *People Management*, se šestnácti body. Je zřejmé, že pánové své teorie sami praktikují.

Sečtete si výsledky svého sebehodnocení. Výroky, které jste neoznačili, pro vás představují oblast růstu. Při čtení této knihy se zaměřte obzvláště na tyto oblasti a zapracujte na nich, abyste zvýšili svou sebedůvěru jak v soukromém, tak v pracovním životě.

Tabulky 4.1, 5.1, 9.1, 9.2, 11.1, 19.1 a 19.2 si můžete stáhnout jako dokumenty ve Wordu na internetových stránkách Kogan Page.

Na adrese <http://www.koganpage.com/editions/confidence-at-work/9780749461218> otevřete odkaz Additional resources.