

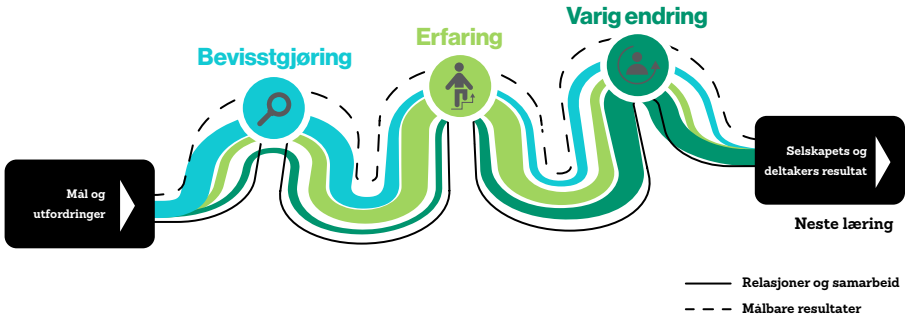
# Kommunikasjon og lederskap®

8 uker digital trening

Deltakermanual



### Dale Carnegies metode for atferdsendring og varige resultater



Dale Carnegies metode engasjerer og utfordrer ledere fra første samling, og styrker læringen gjennom oppfølging og støtte for å sørge for varig atferdsendring. Vår metode er laget for å hjelpe ledere til å utvikle nødvendige ferdigheter og vaner som trengs for å skape endringer og positive resultater. Vi vet at for å oppnå atferdsendring må vi også jobbe med vår innstilling og motivasjon. Det er derfor vi har utviklet Performance Change Pathway™, en modell som viser hvordan programmene våre er laget for å skape langsikte resultater, ikke en midlertidig quick-fix.

Dale Carnegies metode for varig endring består av fem nøkkelkomponenter: Mål og utfordring, bevisstgjøring, erfaring, varig endring og resultat. Disse komponentene er essensielle deler av programmene våre, og er med på å sørge for læring som gir varige resultater for både deltakerne og organisasjonene de er en del av.

## Hvordan bruke denne manualen

Dette er en interaktiv deltakermanual du kommer til å bruke hele programmet. Du trenger ikke å printe den ut, men skriver rett inn i dokumentet. For at du skal kunne bruke den så effektivt som mulig har vi noen enkle råd du kan følge:

1. Last ned og bruk Adobe Acrobat Reader ([link](#)) for å åpne og skrive i dokumentet
2. Lagre manualen et sted du finner den lett igjen, og husk å alltid lagre før du lukker dokumentet.
3. Innholdsfortegnelsen har hyperkoblinger du kan klikke på, som gjør det enkelt å flytte deg til riktig kapittel.
4. Bruk "Tab" på tastaturet for å hoppe til neste skrivbare rute.

## Hvordan få mest mulig ut av programmet

Hva du får ut av dette programmet avhenger nesten bare av din egen innstilling og hvor mye du er villig til å legge ned av innsats. Lytt aktivt; det er en stor del av det å kommunisere. La deg inspirere, lære og motivere av de andre deltakernes erfaringer.

Reflekter over coachingen du mottar, det du leser fra lesehenvisningene, og prøv ut metodikken du lærer på jobb og hjemmebane fra dag én.

Hvis du skulle være så uheldig å gå glipp av en samling anbefaler vi deg sterkt til å benytte deg av muligheten til å ta opp igjen den tilsvarende samlingen i et senere program. Størst utbytte får du av å delta på alle åtte samlinger i ett og samme program.

# Kommunikasjon og lederskap

## Innholdsfortegnelse

### Introduksjon

#### Samling 1

- A. Skape riktige forutsetninger for fremgang ..... 8
- B. Bygge tillit ..... 18

#### Samling 2

- A. Løfte egne prestasjoner ved å fokusere på målgruppen ..... 28
- B. Forstå egne og andres verdier ..... 40

#### Samling 3

- A. Sette stress og uro i perspektiv ..... 48
- B. Motivere andre og styrke lederskapet ..... 60

#### Samling 4

- A. Engasjere ..... 80
- B. Gjøre ideene dine tydelige for andre ..... 86

#### Samling 5

- A. Formidle meninger og vise respekt ..... 94
- B. Skape samarbeid og styrke lederskapet ..... 100

#### Samling 6

- A. Kontrollere overdrevet stress ..... 116
- B. Utvikle fleksibiliteten din ..... 120

#### Samling 7

- A. Styrke andre gjennom verdsetting ..... 128
- B. Inspirere andre ..... 134

#### Samling 8

- A. Påvirke andre gjennom lederskap ..... 142
- B. Feire fremgang og fornye målsettinger ..... 148

## **Utviklingsområder**

I løpet av dette programmet vil du ha lært deg verktøy og utviklet ferdigheter innen disse områdene:

1. Mot og selvtillit
2. Gode relasjoner
3. Kommunikasjon
4. Lederskap
5. Redusere stress og håndtere egen innstilling

# 1

## **A. Skape riktige forutsetninger for fremgang**

Effektive ledere har et klart bilde av hvor de er på vei, hvilke mål som må nås for å komme dit. Samtidig forplikter de seg til å nå målene. Programmet Kommunikasjon og lederskap har hjulpet over ni millioner mennesker til å nå sine mål. Det kommer til å hjelpe deg også.

## **B. Bygge tillit**

En persons navn er for han eller henne det viktigste ordet i deres vokabular. Når vi husker en persons navn kan vi bidra til at både vi og de blir mer selvsikre. Vi vil på denne samlingen introdusere deg for en effektiv og enkel metode for å huske navn, noe som vil gjøre det enklere å bygge relasjoner.

# Forberedelser

## A. Skape riktige forutsetninger for fremgang

- Ingen forberedelser nødvendig.
- 

## B. Bygge tillit

- Ingen forberedelser nødvendig.

# 1A

## Skape riktige forutsetninger for fremgang

### Mål

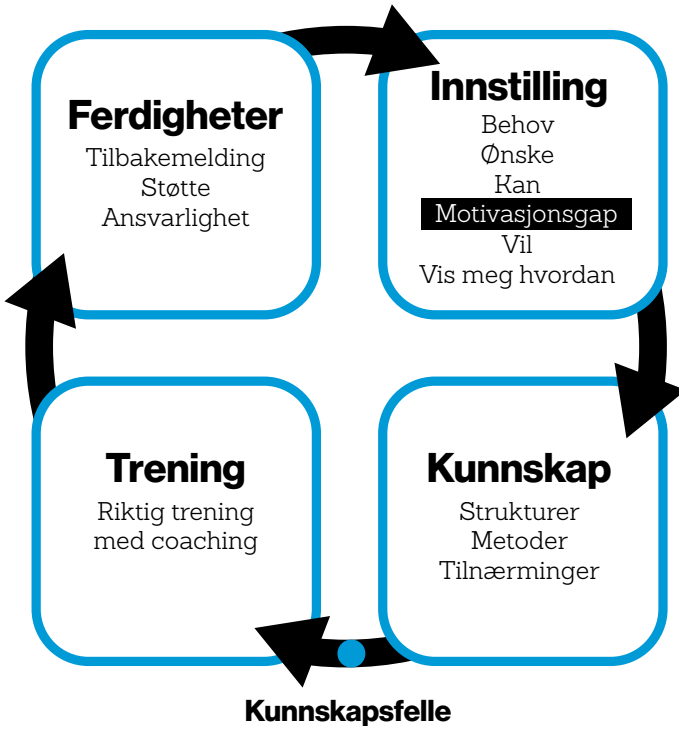
- Bli bedre kjent
- Skape en trygg arena for læring
- Sette mål
- Gå gjennom de fem utviklingsområdene

**“Face the thing that seems overwhelming and you will be surprised how your fear will melt away.”**

**—Dale Carnegie**



## Utviklings sirkelen



## Husketeknikk

1. Hjernen tenker ofte i bilder, så visualiser det du ønsker å memorere.
2. Jo mer overdrevne bildene er, desto enklere er de å huske.
3. Ved å koble sammen flere bilder, blir det enklere å trekke de fram fra hukommelsen ved behov.

## Modell for å bygge relasjoner



Vennlighet er en forutsetning for relasjoner. Det handler om å vise genuin interesse og stille spørsmål om emner den andre personen bryr seg om.

Gi personen vårt fulle fokus, ved å stoppe opp, møte blikket deres, lytte og opprettholde fokuset vårt selv ved distraksjoner.

La den andre personen få snakke mest, når de ønsker det. Hold samtalen i gang ved å stille spørsmål som tillater de å utdype det de snakker om: Når var dette? Hvem var det med? Hvordan opplevdes det? Hvorfor?

Etter hvert som vi bygger flere og sterkere relasjoner, vil vi innse at denne modellen ikke bare brukes første gangen vi møter en person. Modellen gir oss en mulighet til å bli bedre kjent med og få en dypere forståelse av hva som er viktig for andre, selv om det er personer vi har kjent i lang tid.

## De fem utviklingsområdene

I denne prosessen kommer du til å fokusere på fem områder: Mot og selvtillit, Gode relasjoner, Kommunikasjon, Lederskap og Redusere stress og/eller forbedre din innstilling. Du vil utvikle de nye ferdighetene innenfor disse områdene i ditt profesjonelle liv.

For å kunne konkurrere med andre selskaper i markedet, er opplevelsen ofte at vi må prestere mer, bedre, raskere og ofte også med færre ressurser. Ledere rundt om i verden vet derfor hvor viktige ovennevnte områder er. Gjennom å øke prestasjonsnivået innen de fem ulike utviklingsområdene hjelper du deg og bedriften din til å skille dere ut i markedet.

### #1 Mot og selvtillit

For å håndtere en hverdag der risiko, utfordringer, konkurranse og forandringer går hånd i hånd, er god selvtillit en forutsetning. I løpet av prosessen kommer du til å bygge opp selvtilliten din og utvide komfortsonen din. Å utvide komfortsonen er avgjørende, da det er utenfor den de største mulighetene venter.

### #2 Gode relasjoner

Å kunne skape og beholde gode relasjoner er viktig for å kunne nå profesjonell og personlig fremgang. Vi fokuserer på teknikker som hjelper deg å gjøre et godt førsteinntrykk på andre. Du kommer også til å få tilgang til teknikker som hjelper deg å skape et godt samarbeidsklima framfor konfrontasjon, snu et "nei" til et "ja" og være diplomatisk i pressede situasjoner. Etersom prosessen fokuserer på dine mål og utfordringer på jobb, velger du selv hvilke relasjoner du vil forbedre.

### #3 Kommunikasjon

Hver samling inneholder øvelser som bygger opp og styrker de ferdighetene du trenger for å kunne kommunisere kraftfullt og effektivt. Øvelsene er varierende, utfordrende og underholdende. Du kommer til å forbedre evnen din til å tenke på stående fot, og bli bedre til å uttrykke dine tanker, idéer og følelser. Uansett om du står foran en stor gruppe, er deltaker på et mindre møte eller bare prater med en person, kommer du til å merke at de metodene vi gir deg gjør deg mer effektiv, overbevisende og interessant. Du kommer også til å oppdage at gjennom å bli en bedre lytter, blir du bedre til å tilpasse din kommunikasjon til de du prater med.

### #4 Lederskap

Lederskap handler om evnen til å skape resultater gjennom andre, og motivere og inspirere til å prestere på et høyere nivå. Du kommer til å finpusse ferdigheter som hjelper deg å bli mer fleksibel, entusiastisk, åpen og imøtekommende. Med et godt lederskap, bygger du sterke team rundt deg.

### #5 Redusere stress og forbedre innstilling

Evnen til å møte utfordrende situasjoner og personer med en konstruktiv innstilling, er en avgjørende fremgangsfaktor for oss alle. Du kommer til å jobbe med å håndtere stress som gjør at du kan beholde en mer positiv innstilling. Du blir mer fokusert og lærer deg å sette tydelige og spesifikke mål, samt å løse problemer med en positiv innstilling.

## De fem utviklingsområdene

Ved å fokusere på de fem utviklingsområdene kan du nå nye ambisiøse mål. Identifiser hvilke gjennombrudd du ønsker å oppnå for hvert område og hvilke aktiviteter du kan gjøre..

Utviklingsområde	Gjennombrudd	Konkrete aktiviteter
Mot og selvtillit		
Gode relasjoner		
Kommunikasjon		
Lederskap		
Redusere stress og forbedre innstilling		

## Oversikt over delmål

### **Delmål 1: Utvikle gode relasjoner**

Settes på samling 2 og rapporteres på samling 3

---

---

---

---

### **Delmål 2: Stress**

Settes på samling 3 og rapporteres på samling 6

---

---

---

---

### **Delmål 3: Skape samarbeid**

Settes på samling 3 og rapporteres på samling 5

---

---

---

---

### **Delmål 4: Påvirke andres innstilling gjennom lederskap**

Settes på samling 5 og rapporteres på samling 8

---

---

---

---

# Fremtidsbilde

Bruk positive og kraftfulle adjektiv, for å beskrive i presens hvordan livet ditt ser ut 3-6 måneder fram i tid fra i dag.

Jeg er ...

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Mitt forretningsmål er ...

---

---

---

---

---

---

---

---

Jeg vil bli oppfattet som ...

---

---

---

---

---

---

---

---

# Oppsummering

Viktige ideer og tanker å huske på fra samlingen:

- 1. \_\_\_\_\_
- 2. \_\_\_\_\_

Grunnen til at disse er viktige for meg:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Det jeg kommer til å gjøre annerledes:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





# 1B

## Bygge tillit

### Mål

- Fokusere på hver enkelt person
- Skape positive førsteinntrykk
- Lære metoder for å huske navn

## Aktivitet

### Fokusere på andre

Å bruke en persons navn i løpet av en samtale, kan bidra til å øke oppmerksomheten. Som igjen kan bidra til at mottakeren lettere oppfatter det vi ønsker å formidle eller forespør. Når vi bruker en persons navn viser vi at personen er viktig for oss. Å spørre en venn eller kollega om familien og bruke navnene deres, gjør at du viser personlig interesse og omtanke.

På tross av disse fordelene, er det sannsynlig at mange av oss fremdeles ikke bruker personers navn fordi:

- Vi forstår ikke styrken og effekten av å bruke navn.
- Vi er ikke sikre på om vi husker navnet.

På denne samlingen vil vi trene på dette. Først vil vi trene på en enkel metode for å skape god dialog med andre. Dette kan hjelpe oss til å holde fokus, vise interesse og få andre til føle seg sett og respektert.

Deretter går vi gjennom de grunnleggende teknikkene som kan hjelpe oss å huske personers navn på en enkel måte.

Det kreves ingen forberedelser til denne delen av treningen.

## Oppskriften for å huske navn

### L Lytt

Hvilke strategier finnes det, som sørger for at vi klarer å holde fokus på personen vi snakker med uten å bli distraheret?

---

---

---

---

### I Inntrykk

Hva med den andre personen kan vi være oppmerksomme på, som vil hjelpe oss til å enklere huske den vi snakker med?

---

---

---

---

### R Repetisjon

Hvordan kan vi repetere navnet til personen vi snakker med, slik at sjansen er større for at vi ikke glemmer det senere?

---

---

---

---

### A Assosiasjon

Hva eller hvem tenker vi på når vi hører navnet til personen?

---

---

---

---

## Tips for å huske navn

**J** Jeg

**O** Overdriver

**F** Form

**F** Farge

**H** Hukommelsesbilde

**Y** Yrke

**R** Rim

**B** Betydning

**I** Inntrykk

**L** Lignende navn

# Navnekonkurransen

	Fornavn	Etternavn
1.	_____	_____
2.	_____	_____
3.	_____	_____
4.	_____	_____
5.	_____	_____
6.	_____	_____
7.	_____	_____
8.	_____	_____
9.	_____	_____
10.	_____	_____
11.	_____	_____
12.	_____	_____
13.	_____	_____
14.	_____	_____
15.	_____	_____
16.	_____	_____
17.	_____	_____
18.	_____	_____
19.	_____	_____
20.	_____	_____







## Oppsummering

Viktige ideer og tanker å huske på fra samlingen:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

Grunnen til at disse er viktige for meg:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Det jeg kommer til å gjøre annerledes:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# 2

## **A. Løfte egne prestasjoner ved å fokusere på målgruppen**

Gode relasjoner er en av de fem utviklingsområdene.

Evnen til å kunne etablere og beholde gode relasjoner gjør at du kan lære av andre på en mer effektiv måte og nå resultater som du ikke kan oppnå på egen hånd. På denne samlingen kommer du til å lære deg de grunnleggende tilnærmingene som kreves for å bygge et nettverk av venner og kolleger.

## **B. Forstå egne og andres verdier**

Ettersom vi ofte følger innlærte mønstre og gjør som vi alltid har gjort, holder vi oss innenfor vår komfortsone. Når vi senere prøver å gjøre fremskritt og utvikle oss, kan vanene våre og atferden vår hindre oss i å oppnå våre mål. Denne samlingen hjelper deg å bryte mønstrene dine. Vi ser også tilbake på tidligere erfaringer. Å gjøre det kan bidra til å øke selvtilliten din, fordi du deler betydningsfulle hendelser i livet ditt med oss.

## Forberedelser

### A. Løfte egne prestasjoner ved å fokusere på målgruppen

- Forbered deg på å fortelle hvordan du har brukt det vi gikk gjennom på forrige samling, samt å gi en kort kommentar om ditt forretningsmål.
  - Bli kjent med Dale Carnegies tilnærminger for relasjoner. Tenk på en yrkesrelatert relasjon du ønsker å forbedre.
  - Lær deg tall og husketeknikken utenat.
  - Gjør klar målplanen din og send inn til trener.
- 

### B. Forstå egne og andres verdier

- Forbered en presentasjon på to minutter om en spesifikk hendelse fra livet ditt som har vært et avgjørende øyeblikk for deg.
- Gjør klart forberedelsesskjemaet.
- Utmerkelse til den som motiverte til å gjøre noe annerledes.

# 2A

## Løfte egne prestasjoner ved å fokusere på målgruppen

### Mål

- Bruke metoder for å huske bedre
- Tilnærminger for gode relasjoner
- Identifisere muligheter til å forbedre yrkesrelaterte relasjoner

**“Enthusiasm is the dynamics of your personality. Without it, whatever abilities you may possess lie dormant; and it is safe to say that nearly every person has more latent power than he or she ever learns to use. You may have knowledge, sound judgement, good reasoning faculties; but no one — not even yourself — will know it until you discover how to put your heart into thought and action.”**

**—Dale Carnegie**

## Aktivitet

### Husketeknikk

På denne samlingen kommer du til å lære deg en teknikk som gjør det enklere å huske tanker og ideer, slik at du kan ha fokus på målgruppen og ikke det du skal si.

Ved å bruke denne teknikken kan du huske ting som:

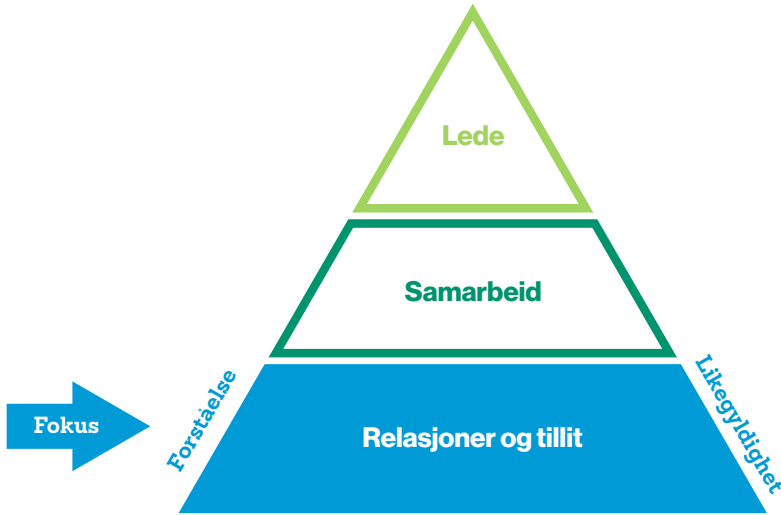
- Arbeidsoppgaver
- Prosjekter
- Tidsskjemaer
- Aktivitetslister
- Nye rutiner
- Nøkkelord i en presentasjon
- Ideer og tanker

**Lær deg følgende sifre og de tilhørende nøkkelordene:**

Nummer	Ord	Bilde
En	Sten	_____
To	Sko	_____
Tre	Tre	_____
Fire	Lire	_____
Fem	Hjem	_____
Seks	Kjeks	_____
Sju	Bru	_____
Åtte	Grotte	_____
Ni	Gni	_____
Ti	Sti	_____
Elleve	Elven	_____
Tolv	Skatoll	_____
Tretten	Hetten	_____
Fjorten	Porten	_____
Femten	Skrenten	_____
Seksten	Heisen	_____
Sytten	Bøtten	_____
Atten	Katten	_____
Nitten	Britten	_____
Tjue	Bue	_____
Tjueen	Pen	_____



## Forbedre relasjoner



Proessen med å utvikle vårt selskap og våre medarbeidere starter med oss selv. Dale Carnegie oppfordret oss for mange år siden til å bli en vennligere person, slik at vi kunne gjøre oss fortjent til tillit og skape gode relasjoner. Gode relasjoner er det mest essensielle for å få større påvirkningskraft og bli en effektiv og respektert leder.



# Tilnærminger for relasjoner

## Skape tillit og forbedre relasjoner

### 1. Kritiser ikke, døm ikke, klag ikke.

---

Å kritisere andre kan skade både deres og vårt eget rykte.

### 2. Gi ærlig og oppriktig ros.

---

Anerkjennelse bygger selvtillit og selvbilde mer enn noe annet. Å ha fremgang på jobben krever samarbeid. Andre bidrar til vår fremgang like mye som vi bidrar til deres.

### 3. Vekk et sterkt ønske om å ville hos den andre personen.

---

Vi selger ofte inn våre ideer til andre kolleger. Hvis vi tydeliggjør hvordan våre ideer er til fordel for dem, øker det muligheten til å få til gode og effektive samarbeid med andre.

### 4. Vær oppriktig interessert i andre mennesker.

---

Uansett hvilke aktiva en bedrift har, er det menneskene som gjør bedriften fremgangsrik. De er den viktigste ressursen for bedriften, og å bli kjent med de bør være like høyt prioritert som å lære tekniske ferdigheter tilknyttet stillingen din. Nøkkelordet er å være oppriktig. Få ikke ryktet om at du bare er interessert når du trenger noe. Å bli kjent med dine kolleger skal alltid være en gjensidig fordel.

### 5. Smil.

---

Om vi er hyggelige å være sammen med, avhenger mindre av situasjonen enn vår atferd. Relasjoner vokser takket være en hyggelig tone og et imøtekommende smil.

## Tilnærminger for relasjoner

### Skape tillit og forbedre relasjoner

#### 6. Husk at en persons navn er for ham eller henne det viktigste ordet på alle språk.

---

Å bruke en persons navn er spesielt viktig når det er en person vi ikke møter så ofte. Respekt og sympati kommer ofte av enkle ting vi gjør, som for eksempel å huske en persons navn og bruke det når det passer.

#### 7. Vær en god lytter. Oppmuntre andre til å snakke om seg selv.

---

For å kunne lytte fokusert på andre, kreves visse forutsetninger. Våre egne tanker, mål og problemer forstyrrer vårt fokus når vi skal lytte til andre. Iblant hører vi til og med det vi vil høre i stedet for det som virkelig sies. Å være en god lytter, er en verdifull evne som kan trenes opp.

#### 8. Snakk med utgangspunkt i den andre personens interesser.

---

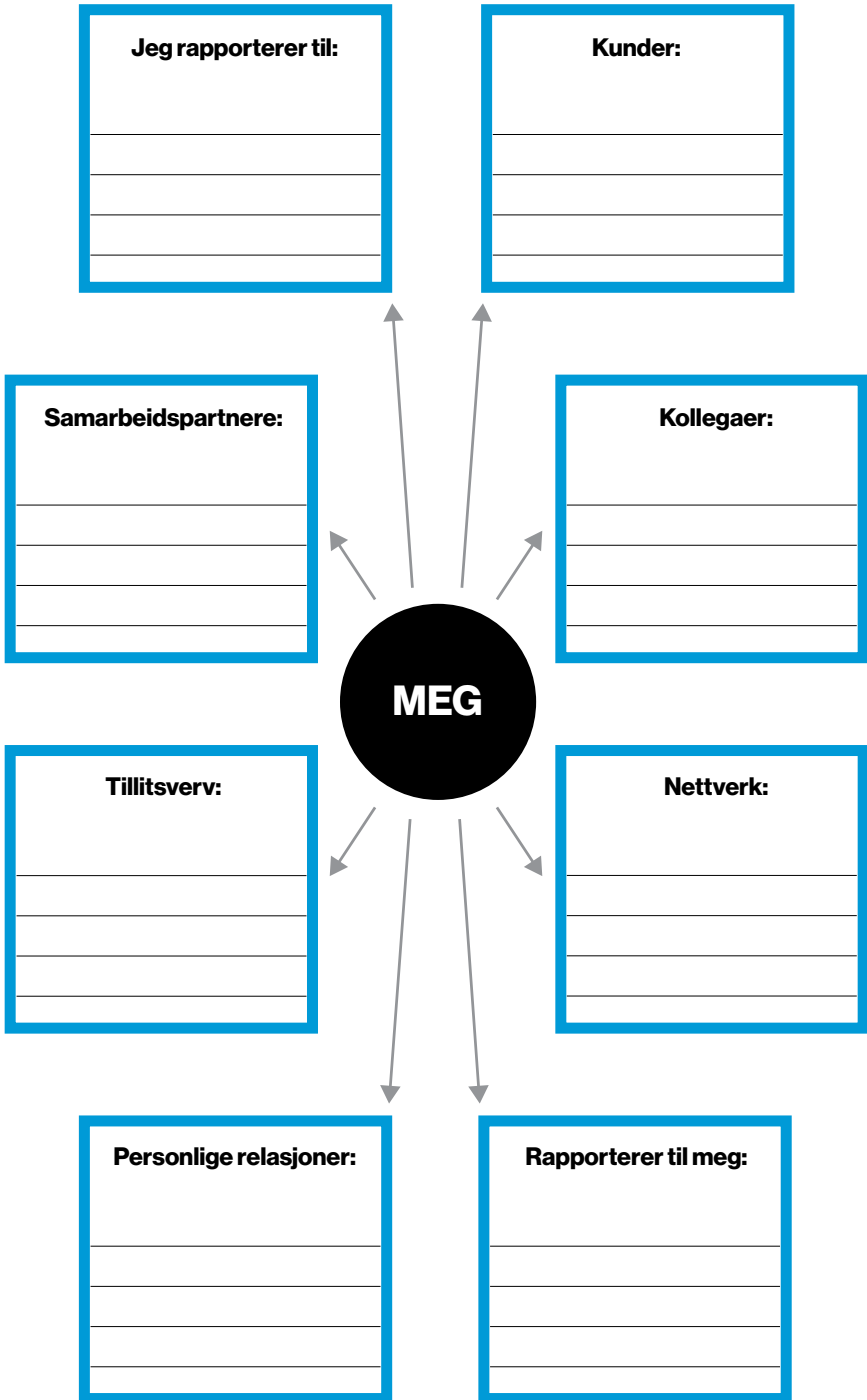
Hvis vi er helt ærlige, så tilbringer vi det meste av vår tid til å tenke på oss selv. Hvorfor ikke skape sterke relasjoner ved å sette dine egne funderinger til siden og heller snakke om hva andre er interessert i?

#### 9. Få den andre personen til å føle seg betydningsfull -og gjør det oppriktig

---

Når vi styrker selvtilliten til personer vi samarbeider med, viser vi at vi setter pris på det de gjør. Den tilliten vi får for hverandre, hjelper oss til å håndtere motgang i hverdagen..

# Mitt kart over relasjoner



## Gode relasjoner - profesjonelle

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Gode relasjoner - private

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Delmål 1 - Utvikle gode relasjoner

Person jeg vil styrke relasjonen til:

---

Derfor er denne relasjonen viktig for mine egne mål og for bedriftens mål:

---

---

Beskrivelse av resultatet jeg ønsker:

---

---

Tilnærminger som kommer til å hjelpe meg å nå ønsket resultat:

---

---

Hvordan beskriver personen meg om jeg bevisst bruker disse tilnærmingene?

---

---

Det jeg spesifikt kommer til å gjøre annerledes:

---

---

Første aktivitet er:

---

—Rapporteres på samling tre—

## Oppsummering

Viktige ideer og tanker å huske på fra samlingen:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

Grunnen til at disse er viktige for meg:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Det jeg kommer til å gjøre annerledes:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# 2B

## Forstå egne og andres verdier

### Mål

- Bruke vår erfaring til å kommunisere med større selvsikkerhet
- Kommunisere klart og tydelig
- Se hvordan erfaringer påvirker atferd

**“Your purpose is to make your audience see what you saw, hear what you heard, feel what you felt. Relevant detail, couched in concrete colorful language, is the best way to recreate the incident as it happened and to picture it for the audience.”**

**—Dale Carnegie**



## Presentasjon

### Avgjørende øyeblikk

Du kommer til å fortelle om en spesifikk hendelse i livet ditt som ble et avgjørende øyeblikk for deg. Denne spesielle hendelsen skal ha hatt en effekt på hvem du er i dag.

Velg en erfaring som du husker klart og tydelig. Det kan være en hendelse fra da du var yngre, en tankevekker fra en tidligere jobb, noe sjefen din har lært deg eller noe du har innsett gjennom en positiv eller negativ erfaring.

På to minutter skal du fortelle historien din og forklare på hvilken måte hendelsen du valgte har påvirket deg. Beskriv hva som skjedde ved å svare på følgende spørsmål: Når skjedde det? Hvor var du? Hvem var der? Fortell hvorfor dette har vært viktig for deg.

Tenk på emnet ditt og øv på presentasjonen med venner, familie eller kolleger. Å skrive ned presentasjonen eller å lære deg den utenat er ikke nødvendig. Bruk forberedelsesskjemaet som støtte og retningslinje. Når du holder presentasjonen, skal du fortelle om den spesielle hendelsen ved å tenke at du gjenopplever den.

# Et avgjørende øyeblikk

## Forberedelsesskjema til presentasjonen

Å huske på fra lesehenvisningen og eksemplene:

---

---

---

Avgjørende øyeblikk:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Hendelse jeg kommer til å fortelle om:

---

---

---

Detaljer jeg skal ta med fra hendelsen:

---

---

---

Hva dette sier om meg:

---

---

---





# Oppsummering

Viktige ideer og tanker å huske på fra samlingen:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

Grunnen til at disse er viktige for meg:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Det jeg kommer til å gjøre annerledes:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# 3

## A. Sette stress og uro i perspektiv

Psykologer har lenge kjent til hvilke konsekvenser det får hvis vi ikke håndterer stress på en effektiv måte. Det er viktig at vi får utløp for vår energi for at vi skal få bort eller i hvert fall minske påvirkningen stress har på oss. Tenk på den livskvaliteten du kan få hvis du har mer distanse til ditt eget stress.

Ved å praktisere Dale Carnegies tilnærminger for stresshåndtering, har du mulighet til ikke bare å redusere ditt eget stress, men også dine kollegers. Du vil øke din egen produktivitet og effektivitet, samtidig som din livskvalitet kommer til å bli styrket.

Samtidig som du gjør fremskritt mot ditt fremtidsbilde og forretningsmål, kommer du til å møte situasjoner da du må ta deg forbi forskjellige hindringer. Det kommer til å oppstå situasjoner der du trenger å bruke ditt mot og din overbevisning. På denne samlingen kommer du til å trene på å håndtere stress mer proaktivt.

## B. Motivere andre og styrke relasjoner

Du kommer til å lære deg hvordan du kan skape bedre samarbeid gjennom andre. Ved å bruke tilnærmingene for å forbedre relasjoner og skape bedre samarbeid, kommer du til å se hvilke positive konsekvenser det får for relasjonene dine.

## Forberedelser

### A. Sette stress og uro i perspektiv

- Forbered deg på å fortelle hvordan du har brukt det vi gikk igjennom på forrige samling.
  - Identifiser en situasjon som forårsaker overdrevet stress i yrkeslivet ditt. Les gjennom tilnærmingene for å håndtere stress og uro.
- 

### B. Motivere andre og styrke relasjoner

- Forbered en rapport på to minutter der du forteller om det du har oppnådd med å jobbe med delmål 1; Utvikle gode relasjoner i jobbsammenheng.
- Utmerkelse til den som motiverte til å gjøre noe annerledes.

# 3A

## Sette stress og uro i perspektiv

### Mål

- Forstå hvordan negativt stress påvirker dine resultater og din effektivitet
- Begynne å bruke tilnærminger og teknikker for å håndtere stress og uro
- Lære deg en metode for hvordan du kan forberede deg på å håndtere forandringer på en effektiv måte

**“People are more likely to do what you would like them to do when you ... make the other person happy about doing the thing you suggest.”**

**—Dale Carnegie**



## Sette mål

### Få perspektiv på stresset ditt

Identifiser et område i livet ditt som forårsaker mye stress. Du kommer til å fokusere på å redusere dette stresset, og deretter fortelle hvilket resultat du har oppnådd på samling ti.

Tenk gjennom følgende spørsmål:

- Hva er det med denne situasjonen som forårsaker stress?
- Hvordan kan jeg håndtere stresset på en bedre måte?
- Hvordan vil en bedre håndtering av stresset hjelpe meg med å nå målsetningene mine?

# Grunnleggende prinsipper for å håndtere bekymringer

## 1. Lev i dagtette rom

---

På samme måte som at et skip kan forsegle ulike rom for å unngå at vann oversvømmer skipet ved en eventuell lekkasje, må vi lage tette rom som skiller fortiden og fremtiden.

“We cannot live one moment in either of those eternities and to try to do so could ruin both our minds and bodies. We can be content to live the only time we possibly can—today.”

—Dale Carnegie

## 2. Spør deg selv “hva er det verste som kan skje?”:

---

Ved å akseptere det verste som kan skje kan vi flytte fokuset over til å løse utfordringen på best mulig måte.

- a. Forbered deg på å akseptere det verste.
- b. Forsøk å gjøre det beste ut av det verste.

## 3. Tenk på hvilken høy pris du betaler for uro - din egen helse.

---

Dr. Alexis Carrel, vinner av nobelsprisen i medisin, sa en gang at arbeidstakere som ikke vet hvordan de skal bekjempe uro, dør ung. Hvor mye er din egen helse verdt?

# Analysere uro

## 1. Tydeliggjør fakta.

---

## 2. Når du har overveid alle fakta ordentlig, ta en beslutning.

---

## 3. Når en beslutning er tatt - ager!

---

## 4. Skriv ned svaret på følgende spørsmål:

---

- a. Hva er problemet?
- b. Hvordan har problemet oppstått?
- c. Hvilke tenkbare løsninger finnes?
- d. Hva er den best tenkelige løsningen?

## 5. Del tankene dine

---

## Overvinn uroen

### 1. Hold deg sysselsatt.

---

“Today is life—the only life you are sure of. Make the most of today. Get interested in something. Shake yourself awake...Let the winds of enthusiasm sweep through you. Live today with gusto.”

—Dale Carnegie

### 2. Bli ikke opprørt over bagateller.

---

“Life is truly a boomerang. What you give, you get.”

—Dale Carnegie

### 3. Benytt sannsynlighetsteorien på det du uroer deg for.

---

“We could probably outlaw 90% of our worries right now if we would cease our fretting long enough to discover whether, by the law of averages, there was any justification for our worries.”

—Dale Carnegie

### 4. Samarbeid med det du ikke kan komme bort fra.

---

“If we rail and kick against it and grow bitter, we won't change the inevitable; but we will change ourselves ... You can either bend with the inevitable sleet storms of life—or you can resist them and break.”

—Dale Carnegie

### 5. Bestem deg for hvor mye uro en situasjon er verdt.

---

“We are fools when we overpay for a thing in terms of what it takes out of our very existence.”

—Dale Carnegie

### 6. Ikke bekymre deg for gårdsdagen.

---

“Let the past bury its dead. Don't saw sawdust.”

—Dale Carnegie

# Ha en innstilling som gir deg ro

## 1. Fyll tankene dine med ro og mot.

---

Hvis vi tenker negative tanker blir vi negativ. Hvis vi tenker positive tanker blir vi mer positiv. Du blir hva du tenker.

## 2. Hevn deg aldri på uvennene dine.

---

“I trapped four-legged skunks along the hedgerows in Missouri; and as a man, encountered a few two-legged skunks on the sidewalks of New York. I have found from sad experience that it doesn’t pay to stir up either kind.”

—Dale Carnegie

## 3. Forvent deg utakknemlighet.

---

“It is natural for people to forget to be grateful ... If we want to find happiness, let’s stop thinking about gratitude or ingratitude and give for the inner joy of giving.”

—Dale Carnegie

## 4. Vær takknemlig for det du har.

---

“All the days of our years, we have been living in a fairyland of beauty, but we have been too blind to see, too satiated to enjoy.”

—Dale Carnegie

## 5. Etterlign ikke andre mennesker.

---

“No one wants a phony. Nobody ever wants a counterfeit coin ... Make the most of what nature gave you.”

—Dale Carnegie

## 6. Prøv å finne fordeler av dine tap.

---

“When the wise man is handed a lemon, he says: ‘What can I learn from this misfortune? How can I improve my situation? How can I turn this lemon into lemonade?’ ”

—Dale Carnegie

## 7. Skap lykke for andre.

---

“Thinking of others will not only keep you from worrying about yourself; it will also help you make a lot of friends and have a lot of fun.”

—Dale Carnegie

# Unngå å bekymre deg for kritikk

## 1. Husk at urettferdig kritikk ofte er et skjult kompliment.

---

“When you are kicked or criticized, remember that it is often done because it gives the kicker a feeling of importance. It often means that you are accomplishing something and are worthy of attention.”

—Dale Carnegie

## 2. Gjør så godt du kan.

---

“We all have possibilities we don't know about. We can do things we don't even dream we can do.”

—Dale Carnegie

## 3. Analyser dine egne feilgrep og vær selvkritisk.

---

“Let's keep a record of the fool things we have done and criticize ourselves. Since we can't hope to be perfect, let's do what E.H. Little did: let's ask for unbiased, helpful, constructive criticism.”

—Dale Carnegie

# Behold din energi og inspirasjon

## 1. Skap stillhet for deg selv.

---

“Find yourself and be yourself. Remember, there is no one else on earth like you.”

—Dale Carnegie

## 2. Hvil før du blir trøtt.

---

“Do what the Army does—take frequent rests. Do what your heart does—rest before you get tired, and you will add one hour a day to your waking life.”

—Dale Carnegie

## 3. Lær deg å slappe av når du jobber.

---

“Relax in odd moments ... Work in a comfortable position ... Check yourself four or five times a day and say to yourself, ‘Am I making my work harder than it actually is? Test yourself at the end of the day. ... If I am tired, it is not because of the work I have done, but because of the way I have done it.’”

—Dale Carnegie

## 4. Ta vare på helsen ved å slappe av hjemme.

---

“Nothing will make you look older sooner than tension and fatigue. Nothing will work such havoc on your freshness and looks ... if you’re going to get the worry kinks out [you’ve] got to relax.”

—Dale Carnegie

## Ta vare på helsen din

### 4. Bruk disse fire gode arbeidsvanene:

---

- a. Rens skrivebordet for alt du ikke trenger å gjøre akkurat nå.
- b. Prioriter gjøremål ut i fra hvor viktige de er.
- c. Løs problemer med en gang hvis du har fakta som kreves for å ta en beslutning.
- d. Lær deg å organisere, delegere og følge opp medarbeiderne dine.

“The mere sight of a desk littered with unanswered mail and reports and memos is enough to breed confusion, tension and worries ... Executives who build up big businesses and don't learn to organize, deputize and supervise, usually pop off [die] with heart trouble.”

—Dale Carnegie

### 5. Vær entusiastisk i arbeidet ditt.

---

“We talk a lot about the importance of physical exercise to wake us up out of the half sleep in which so many of us walk around. But we need, even more, some spiritual and mental exercises every morning to stir us into action. Give yourself a pep talk every day.”

—Dale Carnegie

### 6. Ikke vær urolig for søvnløshet.

---

“Remember that no one was ever killed by a lack of sleep. Worrying about insomnia causes far more damage than sleeplessness.”

—Dale Carnegie



## Delmål 2 - Stress

Utfordrende situasjoner på jobb som forårsaker stress:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Et spesifikt område der jeg kommer til å redusere stresset mitt:

---

---

---

Tilnærminger som vil hjelpe meg med å få et perspektiv på stresset:

---

---

---

Hvordan beskriver andre meg om jeg bruker disse tilnærmingene?

---

---

---

Hvorfor dette er viktig for meg:

---

---

---

Fordeler for bedriften min:

---

---

---

Første aktivitet:

---

—Rapporteres på samling seks—

## Oppsummering

Viktige ideer og tanker å huske på fra samlingen:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_

Grunnen til at disse er viktige for meg:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Det jeg kommer til å gjøre annerledes:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# 3B

## Motivere andre og styrke relasjoner

### Mål

- Kommunisere slik at du motiverer andre til handling
- Se verdien av å bruke tilnærmingene for gode relasjoner og hvordan det kan forbedre resultatene dine
- Oppdag hvordan relasjoner kan hjelpe deg å nå målene dine

**“You can make more friends in two months by becoming genuinely interested in other people, than you can in two years by trying to get other people interested in you. Which is just another way of saying that the way to make a friend is to be one.”**

**—Dale Carnegie**

## Rapport

### Utvikle gode relasjoner

På denne samlingen skal du holde en rapport på to minutter hvor du forteller om ett konkret eksempel da du brukte en Dale Carnegie tilnærming for å skape gode mellommenneskelige relasjoner. Del den nye erfaringen du har fått med oss. Hensikten med rapporten er at du skal oppfordre oss som lytter til å gjøre noe annerledes enn før.

Som hjelp for å gjennomføre rapporten din, skal du bruke "HAR"-strukturen. Gjenopphev hendelsen – mal et levende bilde for oss. Fortell oss hva du gjorde for å forbedre relasjonen. Hvilket resultat fikk du og hva vil du at vi som lyttere skal gjøre?

## **Strukturer tankene dine og motiver andre til handling**

All kommunikasjon oppfyller som oftest et av disse fire formålene:

- Motivere de som hører på til handling
- Overbevise
- Informere
- Underholde

## HAR - strukturen

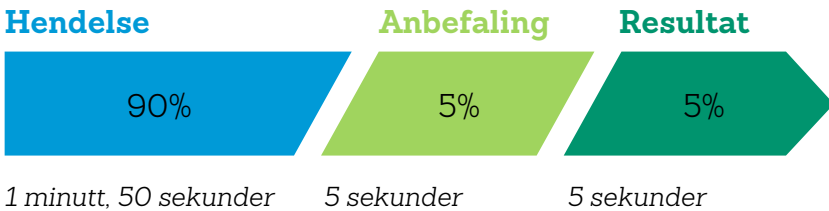
På denne samlingen kommer vi til å fokusere på å få de som hører på til å handle ved å bruke en metode som vi kaller "HAR"-strukturen. Denne strukturen kan hjelpe deg til å få frem et tydelig budskap og på den måten få konkrete resultater under konferanser, i salgssamtaler, e-post, intervjuer, annonser og samtaler.

Denne strukturen passer å bruke når du skal oppfordre den/de som lytter til å handle.

### Strukturen består av tre steg:

1. Hendelse (eksempel)
2. Anbefaling (tips)
3. Resultat (fordel)

Hendelse + anbefaling + resultat = motivere til handling



## HAR-strukturen - eksempel

### Hendelse

Det første steget i den strukturen er hendelsen. Nedenstående hendelse er fra en av våre deltakere.

*“Forrige mandag bestemte jeg meg for å ta tak i en skikkelig utfordring. Da jeg kom på jobben, lurte jeg på hvordan jeg skulle håndtere Petters negative innstilling. Han har en tendens til å si noe negativt om det meste.*

*Da jeg kom frem til Petter, sa han: “Er det ikke forferdelig den måten vi blir behandlet på her?” Han ville definitivt ikke ha et svar, men han ville bare klage som alltid.*

*Jeg gikk inn på Petters kontor og så et nytt bilde som han hadde hengt opp på veggen. Jeg sa: “Hvem er det bilde av?” Det var et signert bilde av en berømt golfspiller. Jeg har ikke visst, og tidligere heller ikke vært interessert i, hvilke interesser Petter har privat.*

*Petter pratet i vei i flere minutter om golf. Ettersom jeg også spiller golf, merket han at jeg var interessert i det han sa. For første gang satte jeg meg på en stol på kontoret hans og stilte spørsmål som oppmuntret ham til å forklare ideene hans og tanker han hadde om forskjellige emner.*

*Vi har fortsatt å snakke, og jeg merker at han åpner seg mer og mer for hver dag som går. Og det på grunn av min oppriktige interesse. Vi kommer ikke bare bedre overens på jobben, men vi får også gjort mer i et mindre stresset miljø.”*



## Anbefaling

Det andre steget i strukturen er hva de som hører på skal gjøre.

“Ta initiativ til en samtale med en kollega som du ikke kjenner så godt og still flere åpne spørsmål basert på svarene du får.”

## Resultat

Det tredje steget i strukturen er den fordelen tilhørerne får hvis de handler slik de blir oppfordret til å gjøre.

“Fordelen er at det kommer til å lette samarbeidet fremover.”

Som du kan se inneholdt denne strukturen en spesifikk hendelse. Deretter oppfordret taleren de som hørte på til å handle, og sa deretter den fordelen de får ved å handle.

## De ulike stegene til å motivere til handling:

### Din hendelse

*Eksempel fra egen hverdag*

### Anbefaling

*Svarer på spørsmålet “hva vil du at de som hører på skal gjøre?”*

### Resultat

*Svarer på spørsmålene “hvorfør skal de gjøre det?”, “hvilken fordel får de av å gjøre det?”, eller “hvilket resultat oppnår de?”*

## Hvordan fremføre rapporten din

Hvis du vil overbevise andre, må du selv være overbevist. Presentasjonen blir sterkere hvis du er personlig og uttrykksfull. Snakk slik at de som hører på føler at du tror på hvert ord du sier.

### Begynn alltid med hendelsen

Forbered en presentasjon gjennom å tenke gjennom de tre stegene i denne strukturen. Når du holder presentasjonen, skal du alltid begynne med hendelsen. Hvorfor? Hendelsen fanger tilhørernes oppmerksomhet umiddelbart og gjør kommunikasjonen din mer lik en vanlig samtale.

Når du bruker "HAR"-strukturen, er det viktig at oppfordringen og fordelen er kort, tydelig og spesifikk.

Hendelsen skal baseres på en erfaring som har gitt deg en innsikt. Husk å fortelle om hvilken handling du vil oppfordre til. Jo mer spesifikk oppfordringen er, jo bedre. Vær tydelig ved å velge en spesifikk oppfordring og en spesifikk fordel.

# Tilnærminger for relasjoner

## Skape tillit og forbedre relasjoner

1. Kritiser ikke, døm ikke, klag ikke.

---

2. Gi ærlig og oppriktig ros.

---

3. Vekk et sterkt ønske om å ville hos den andre personen.

---

4. Vær oppriktig interessert i andre mennesker.

---

5. Smil.

---

6. Husk at en persons navn er for ham eller henne, det viktigste ordet på alle språk.

---

7. Vær en god lytter. Oppmuntre andre til å snakke om seg selv.

---

8. Snakk med utgangspunkt i den andre personens interesser.

---

9. Få den andre personen til å føle seg betydningsfull  
- og gjør det oppriktig.

---

# Gode relasjoner

## Forberedelsesskjema til rapporten

Å huske på fra henvisningen og eksemplene:

---

---

---

Resultatene jeg har fått ved å forbedre relasjonen:

1. 

---
2. 

---
3. 

---

Hendelsen jeg kommer til å fortelle om:

---

---

---

Detaljer jeg skal ha med fra hendelsen:

---

---

---

Anbefaling (tips):

---

---

---

Resultat (fordel):

---

---

---



## Sette mål

### Skape samarbeid

På denne samlingen kommer vi til å se på tilnærmingene for å skape resultat i team.

Du vil identifisere hvilke resultater du ønsker å få i teamet du jobber i og gjøre klart forberedelseskjemaet. Skjemaet er til for at du enklere skal kunne strukturere tankene dine.

Begynn allerede nå å bruke tilnærmingene så snart muligheten dukker opp.

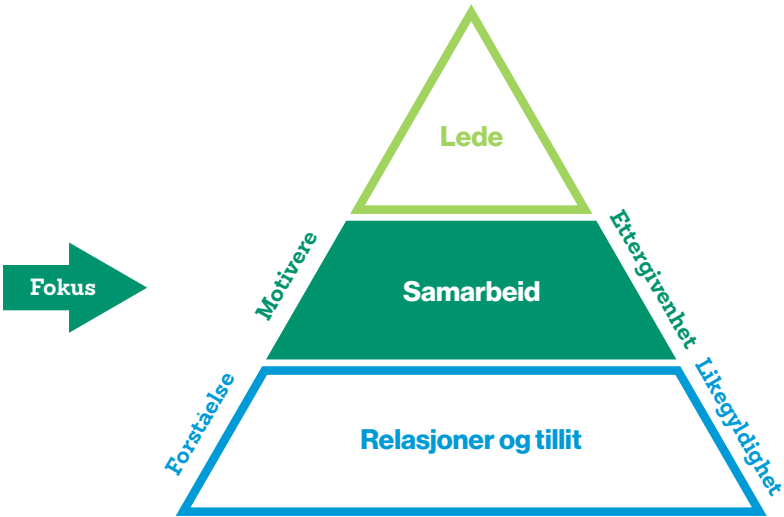
### Motivere andre og styrke relasjonene dine

Det er sjelden vi jobber helt alene. I dagens raske og hektiske arbeidstempo er det viktig at vi er dyktige til å samarbeide. Mennesker er mer effektive og produktive i et miljø som er teamorientert.

Bruk tilnærmingene og fortell deretter oss andre på samling syv hvilket resultat du oppnådde.

Målbevisste og planlagte handlinger kan gi oss overraskende resultater – det er opp til deg å sørge for at noe skjer!

## Skape resultater i team



Å skape samarbeid vil si å motivere andre til å bli engasjert i å jobbe som et team. Hvis det er "ettergivenhet" vi oppnår, hvor personen eller personene gjør noe fordi de føler de "må", er det bare et spørsmål om tid før det går utover arbeidsmiljøet og resultatene.

Den beste måten å oppnå et godt samarbeid på er ved å selv være samarbeidende.

## Tilnærminger for samarbeid

### Motivere til å jobbe sammen

#### **10. Den eneste måten å få noe ut av en krangel på, er å unngå den.**

---

En krangel består av 90 prosent følelser og 10 prosent meningsløst prat. En klok person unngår krangler.

#### **11. Vis respekt for andres meninger. Si aldri «du tar feil».**

---

Dette er en direkte fornærmelse mot en persons intelligens. Det krymper kommunikasjonsveiene. Spør i stedet hvorfor personen tenker på denne måten.

#### **12. Hvis du tar feil, innrøm det med en gang og med ettertrykk.**

---

En erfaren og modig person tørr å synliggjøre egne feil.

#### **13. Innled på en vennlig måte.**

---

Hvis vi ikke gjør det, er det så godt som umulig å få andre til å sympatisere med oss.

#### **14. Finn ut hva dere er enige om før dere diskuterer uenigheter**

---

Det er viktig å komme overens fra begynnelsen av. Da blir de utfordrende ideene enklere akseptert.

#### **15. La den andre personen snakke mest.**

---

Personen deler ikke bare informasjon, men kan gjennom å snakke, overbevise seg selv til å samarbeide.



## Tilnærminger for samarbeid

### Motivere til å jobbe sammen

#### **16. La den andre personen føle at ideen er hans eller hennes.**

---

Det viktigste er det som er riktig, ikke hvem som har rett. Ved å følge denne tilnærmingen, styrker vi en annen persons selvtillit og øker villigheten til å dele sine ideer og på den måten styrke teamet.

#### **17. Prøv oppriktig å se situasjonen fra den andres synsvinkel.**

---

Den andre personens synsvinkel baseres på personens oppfatning av situasjonen og den kan være mer tydelig enn vår.

#### **18. Sympatiser med den andre personens ideer og ønsker.**

---

Å være forståelsesfull og sympatisk er en god måte å holde kommunikasjonsveiene åpne på.

#### **19. Appeller til de edlere motivene.**

---

De fleste arbeider hardt for bedriftens idealer, målsetninger og verdier, forutsatt at de vet hva de er og hvordan de skal brukes i spesifikke situasjoner.

#### **20. Dramatiser ideene dine.**

---

En unik idé skal ha en unik innramming. Visualiser ideen din gjennom å vise din entusiasme for den.

#### **21. Kast ut en utfordring.**

---

De fleste av oss har en konkurransepreget side. Å utfordre andre til handling får ofte uventede og positive resultater.

## Skape samarbeid - profesjonelt

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Skape samarbeid - privat

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Delmål 3 - Skape samarbeid

Personen jeg ønsker å forbedre samarbeidet mitt med:

---

Hvorfor relasjonen er viktig for å nå mine og bedriftens mål:

---

---

Beskrivelse av resultatet jeg ønsker:

---

---

Tilnærmingene jeg kommer til å bruke:

---

---

Hvordan beskriver personen meg om jeg bevisst bruker disse tilnærmingene?

---

---

Det jeg spesifikt kommer til å gjøre annerledes:

---

---

Første aktivitet er:

---

—Rapporteres på samling fem—

## Oppsummering

Viktige ideer og tanker å huske på fra samlingen:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_

Grunnen til at disse er viktige for meg:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Det jeg kommer til å gjøre annerledes:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# 4

## A. Engasjere

Har du noen gang blitt fullstendig fascinert over noe en person har fortalt deg? Antakelig har den du lyttet til hatt evnen til å få deg til å føle det han eller hun følte. Det gjør at du lever deg inn i historien. Når vi holder en presentasjon og samtidig gjenopplever det vi forteller om, fanger vi lytternes interesse.

Identifiser en spesifikk hendelse i livet ditt som inneholder mye dramatikk. Spill ut hele registret ditt når du holder presentasjonen. Bruk kroppsspråk og varier stemmen din både med tempo og volum.

## B. Gjøre ideene dine tydelige for andre

Mye av det vi sier tolkes ikke alltid som vi vil. En del av det språket vi bruker, er kanskje enkelt å forstå i vår egen organisasjon, men sjargongen kan være vanskelig å forstå for personer utenfor bedriften. Vi trenger å bruke alle våre ressurser for å være sikre på at vi er tydelige når vi kommuniserer.

Når vi bruker bevis og visuelle hjelpemidler, er det enklere for oss å kommunisere med dem som lytter. Å organisere tankene våre og avstå fra å ta med alle perspektiver og innfallsvinkler, gjør at lytterne følger med i resonnetet vårt.

## Forberedelser

### A. Engasjere

- Forbered deg på å fortelle hvordan du har brukt det vi gikk igjennom på forrige samling.
  - Forbered en presentasjon på et minutt om en hendelse som inneholder mye gester og dramatik. Fortell på en entusiastisk måte gjennom å gjenoppleve hendelsen og fortelle den akkurat som den skjedde.
  - Les gjennom "kassefabrikken".
- 

### B. Gjøre ideene dine tydelige for andre

- Forbered deg på å fortelle hvordan du har brukt det vi gikk gjennom på forrige samling.
- Forbered en presentasjon på to minutter der du lærer oss noe om arbeidet ditt. Bruk LIONO. Husk å ta med et bevis.
- Ta med et fysisk bevis for å demonstrere poengene dine.
- Gjør klart forberedelseskjemaet.
- Utmerkelse til den som motiverte til å gjøre noe annerledes.

# 4A

## Engasjere

### Mål

- Forstå at mer innlevelse i profesjonell kommunikasjon gjør at nervøsiteten din forsvinner
- Kommunisere på en mer naturlig måte
- Bruk kroppsspråk riktig for å engasjere andre

**“Remember the next time a cloud of unhappiness settles down on you, that you are merely not feeling equal to the tasks before you and that if you overcome this feeling your unhappiness very likely will disappear. Remember, too, that happiness comes and goes, like a revolving beacon light. It flashes brilliantly a moment, then it is gone. But if it shone all the time you wouldn’t appreciate it.”**

**—Dale Carnegie**



## Aktivitet

### “Kassefabrikken”

Denne øvelsen er til for å trene deg på å uttrykke deg med hjelp av gester og betoning på ord. Forbered deg ved å lese nedenstående tekst flere ganger. Konsentrer deg om de markerte ordene. Det kommer til å gjøre det enkelt for deg å huske historien.

**I** går befant jeg meg **i nærheten av** en **kjempestor** kassefabrikk beliggende på en **høy** ås. **Rundt** hele bygningen var det et **gjerde**, som var omtrent så **høyt** som **så**. Jeg **gikk** opp til fabrikk, **dro** opp døren, **steg** inn og befant meg i en **lang** korridor. Lengst **ned** i korridoren var det en **spiraltrapp**. Jeg **gikk** opp spiraltrappen, **skjøv opp** en skyvedør og befant meg i et **stort** rom som var **fullpakket** med kasser. Det var **store** kasser, **mellomstore** kasser og det var **bitte, bitte små** kasser. Plutselig **raste** alle kassene over meg. Jeg **våknet** med et **rykk, gjespet, strakk** på meg og **sovnet** igjen.

## Aktivitet

### Legg til kraft i kommunikasjonen din

For å kommunisere effektivt, må du bruke mer enn stemmen din. Du må også bruke gester. Med andre ord skal du bruke hele kroppen. Naturlige, kraftfulle og spontane gester er veldig effektive av to grunner:

1. Gester stimulerer og inspirerer taleren. Når du bruker kroppsspråk og gester, blir du mer oppmerksom og mer avslappet. Ved å bruke gester, spiller du ut ditt register fysisk, mentalt og følelsesmessig.
2. Gester påvirker også de som lytter. Bevegelser gir først og fremst en visuell effekt som vi ellers ikke får, og dermed forsterkes den følelsesmessige effekten. Tenk på berømte talere. De bruker naturlige og spontane gester, noe som ofte bidrar til at budskapet deres forsterkes.

## Presentasjon

### Engasjere

Når vi varierer tempoet og øker innlevelsen i kommunikasjonen vår, øker vi engasjementet hos lytterne våre og det blir enklere for dem å huske det vi har sagt.

Talere som gjenopplever en hendelse akkurat som den var da den inntraff, som er organiserte og som har bevis som støtter meningene deres, har et bedre utgangspunkt for å overbevise de som lytter.

Denne samlingen handler om å gjenoppleve en hendelse og fortelle om den. Det skal være en spesifikk hendelse som inneholder mye dramatikk og energi. Dramatiser hendelsen med hjelp av kroppsspråket og stemmen.

## Bruk ressursene dine

### Forberedelsesskjema til presentasjonen

Å huske fra henvisningen og eksemplene:

---

---

---

Erfaringer jeg kan bruke:

1. 

---
2. 

---
3. 

---

Den erfaringen jeg kommer til å vise og fortelle om:

---

---

---

---

Detaljer som jeg skal ha med:

1. 

---
2. 

---
3. 

---
4. 

---



# 4B

## Gjøre ideene dine tydelige for andre

### Mål

- Forstå viktigheten av å være klar og tydelig når du gir veiledning og direktiver
- Lære deg å presentere informasjon i en logisk rekkefølge
- Bli bevisst verdien av å vise bevis når du skal forklare noe

**“Excitement radiates through your eyes, your face, your voice, your soul and your whole personality.”**

**—Dale Carnegie**

## Presentasjon

### Gjør ideene dine tydelige for andre

På denne samlingen holder du en presentasjon på to minutter der du ved hjelp av LIONO viser en yrkesrelatert kunnskap,

- L** Lettfattelig språk
- I** Illustrasjon
- O** Organiser tankene dine
- N** Nøkkelord
- O** Oppsummering

Uansett hva vi jobber med, så befinner vi oss ofte i en situasjon der vi må gi tydelig informasjon til andre. For å kunne forbedre kommunikasjonen og øke produktiviteten er det viktig at vi er tydelige med ideene våre og hva vi vil. Det som er selvsagt for oss, kan være en gåte for andre.

På denne samlingen kommer du til å lære oss noe om ditt arbeid som kan være morsomt for andre å kjenne til. Tidligere har deltakere lært oss hvordan de utvikler dataprogrammer, mens andre har vist oss hvordan risikostyring i prosjekter fungerer. Det kan være en enkel ting, som hvordan vi kobler en telefonsamtale videre, eller hvordan vi tømmer kontorlokalene i en nødssituasjon. Du velger emnet og forsterker det du snakker om ved å ta med deg et bevis. Husk at et bilde sier mer enn tusen ord.

## **Gjør ideene dine tydelige for andre**

### **Forberedelsesskjema til presentasjonen**

Å huske på fra henvisningen og eksemplene:

---

---

---

Arbeidsoppgaver, prosjekter eller annet som jeg kan beskrive:

1. 

---
2. 

---
3. 

---

Det jeg kommer til å vise og lære andre om:

---

---

---



### **Fem retningslinjer for hvordan du bruker et bevis**

1. Ta frem beviset bare når du skal bruke det.
2. Hold beviset så høyt opp at alle kan se det.
3. Hold beviset sånn at det ikke er foran ansiktet ditt.
4. Snakk til publikum, ikke beviset.
5. Når du har brukt beviset, legg det fra deg

Bevis jeg skal bruke:

---

---

---

---

Nøkkelord som jeg skal ha med:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_





# 5

## **A. Formidle meninger og vise respekt**

I uventede situasjoner kan det oppstå muligheter hvor vi har sjansen til å si hva vi mener. Når vi møter på disse situasjonene, kan vi velge å si vår mening eller å være stille. Å si hva vi mener medfører ofte en viss risiko. Å være stille innebærer i stedet ulempen med at ingen får ta del i våre tanker, ideer og erfaringer. På denne samlingen går vi gjennom en metode som lærer deg å strukturere tankene dine og formidle meninger med respekt.

## **B. Skape samarbeid og styrke lederskapet**

Ledelse handler om å få det beste ut av hver enkelt av de vi jobber sammen med, og skape synergieffekter i team. For å lede må vi kunne samarbeide med en rekke ulike personlighetstyper og evne å bygge tillit og respekt over tid.

Denne samlingen kommer du til å jobbe med verktøy for å samarbeide og positivt påvirke de rundt deg.

## Forberedelser

### A. Formidle meninger og vise respekt

- Forbered deg på å fortelle hvordan du har brukt det vi gikk gjennom på forrige samling.
  - Tenk ut områder der meningene dine skiller seg fra andres
  - Tenk på innvendinger du møter i hverdagen.
- 

### B. Skape samarbeid og styrke lederskapet

- Forbered en rapport på to minutter hvor du forteller om en spesifikk hendelse hvor du brukte tilnærmingene for samarbeid.
- Gå gjennom tilnærmingene for hvordan du viser et godt lederskap og påvirker andre. Tenk på hvordan de skiller seg fra de øvrige tilnærmingene. Tenk på når du har behov for å bruke dem.

# 5A

## Formidle meninger og vise respekt

### Mål

- Gjennomgang av en metode som hjelper deg å organisere tankene dine i uforberedte situasjoner
- Kommunisere idéene dine effektivt, selv når du ikke har samme mening
- Styrke din personlige mening ved hjelp av bevis

**“If you want to develop courage, do the thing you fear to do and keep on doing it until you get a record of successful experiences behind you. That is the quickest and surest way ever yet discovered to conquer fear.”**

**—Dale Carnegie**

## Aktivitet

### Formidle våre meninger

Denne metoden hjelper oss til å organisere tankene slik at vi kan formidle meningene våre med selvtillit, og ha en produktiv samtale selv når vi er uenige med den andre personen.

#### Tenke

Hva mener jeg?  
Hvorfor mener jeg det?  
Hvilke eksempler har jeg?



#### Snakke

Et eksempel er ...  
Eksempelet viser at ...  
Derfor mener jeg at ...

Legg merke til at vi først tar oss tid til å tenke over hva våre meninger er, hvorfor vi mener det, og hvilke eksempler vi har for det vi mener. Det hjelper oss til å komme opp med et logisk svar som ikke er basert på følelser. Hvis vi trenger noen sekunder ekstra kan vi alltid stille et spørsmål eller to så vi er sikre på at vi forstår hva den andre personens synspunkter er.

Deretter starter vi samtalen med et eksempel. Dette hjelper oss til å holde oss saklig og å unngå at den andre personen blir defensiv. Vi avslutter med å fortelle hva eksempelet viser, og hvorfor dette leder oss til vår mening og synspunkt.

Dette er en fin måte å innlede en samtale hvor vi vet at våre meninger er annerledes enn den andres.

## Bevis motbeviser tvil

<b>H</b>	<b>Hendelse</b>
<b>U</b>	<b>Undersøkelse</b>
<b>R</b>	<b>Referanse</b>
<b>D</b>	<b>Demonstrasjon</b>
<b>A</b>	<b>Analogi</b>
<b>F</b>	<b>Fakta</b>
<b>S</b>	<b>Statistikk</b>

Vi har for det meste brukt eksempler fra våre egne liv. Dette er fordi vi da "eier" våre egne eksempler, noe som gjør oss mer troverdig.

Men det er mange andre beviser vi kan bruke, noe listen over viser.



## Aktivitet

### Å akseptere uten å gi seg

Hva gjør vi når vi ikke er enig i meningene til en person eller gruppe? Hvordan kan vi sørge for at vår stemme blir hørt? Denne metoden hjelper oss å svare når en person sier noe vi er uenig i, uten å støte de fra oss.

#### Tenke

Hva mener jeg?  
Hvorfor mener jeg det?  
Hvilke eksempler har jeg?



#### Støtdemper

#### Snakke

Et eksempel er ...  
Eksempelet viser at ...  
Derfor mener jeg at ...

Svar med støtdempere:

1. I din situasjon hadde jeg også tenkt ...
2. Jeg forstår at du har den meningen om ...
3. Det er en måte å se ...
4. Det er viktig å være opptatt av ...

Unngå å bruke:

- Men ...*  
*Derimot ...*  
*På tross av ...*

Støtdempere viser at vi har lyttet og gjør det lettere å svare personer vi ikke er enige med.





# 5B

## Skape samarbeid og styrke lederskapet

### Mål

- Påvirke andre med tillit og respekt
- Skape samarbeid, ikke ettergivenhet
- Forstå tilnærmingene for å vise lederskap

**“History has repeatedly been changed by people who had the desire and the ability to transfer their convictions and emotions to their listeners.”**

**—Dale Carnegie**

# Tilnærminger for samarbeid

## Motivere til å jobbe sammen

**10. Den eneste måten å få noe ut av en krangel på, er å unngå den.**

---

**11. Vis respekt for andres meninger. Si aldri «du tar feil».**

---

**12. Hvis du tar feil, innrøm det med en gang og med ettertrykk.**

---

**13. Innled på en vennlig måte.**

---

**14. Få den andre personen til å si «ja, ja» så fort som mulig.**

---

**15. La den andre personen snakke mest.**

---

**16. La den andre personen føle at ideen er hans eller hennes.**

---

**17. Prøv oppriktig å se situasjonen fra den andres synsvinkel.**

---

**18. Sympatiser med den andre personens ideer og ønsker.**

---

**19. Appeller til de edlere motivene.**

---

**20. Dramatiser ideene dine.**

---

**21. Kast ut en utfordring.**

---

# Skape samarbeid

## Forberedelsesskjema til rapporten

Å huske på fra henvinsningen og eksemplene:

---

Resultat jeg har fått

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Hendelsen jeg kommer til å fortelle om:

---

---

---

Detaljer jeg skal ha med fra hendelsen:

---

---

---

Anbefaling (tips):

---

Resultat (fordel):

---

## Sette mål

### **Påvirke andres holdning gjennom lederskap**

Begynn forberedelsene dine ved å lese gjennom tilnærmingene for hvordan du påvirker andre gjennom å utøve godt lederskap.

Når du bruker tilnærmingene i hverdagen blir det enklere å forstå verdien av dem.

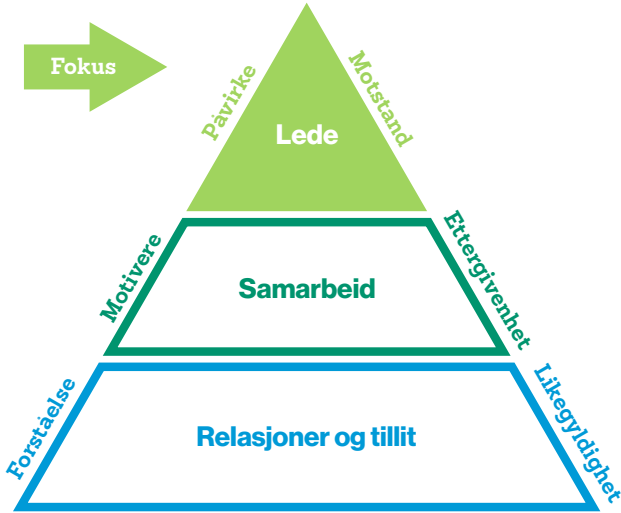
Når du veileder kollegene dine på en effektiv måte, viser de det gjennom å forandre atferd.

### **Påvirke innstilling og atferd**

Det eneste du har kontroll på er din egen innstilling og atferd, derfor er det opp til deg selv hvordan du vil møte andre mennesker. Vi påvirker andres innstillinger og atferd gjennom måten vi møter dem på.

På denne samlingen konsentrerer vi oss om tilnærmingene for hvordan du kan påvirke andre og utøve godt lederskap. Tilnærmingene er spesielt viktige når du skal veilede andre, eller i situasjoner der lederskapet ditt krever at du påvirker andre personers innstillinger og atferd.

## Påvirke andre gjennom lederskap



Når vi har gjort oss fortjent til tillit og skapt et miljø for samarbeid, er det lettere å implementere endringer og få andre med på de.

Men at det er lettere betyr ikke at det er enkelt. Dale Carnegies siste ni tilnærminger gjør at det blir enklere for deg å påvirke andre uten å møte for stor motstand.



## Tilnærminger for lederskap

### Få andre til å prestere bedre

#### **22. Begynn med ros og vis at du setter pris på personen.**

---

Når du synliggjør en persons verdi for en organisasjon skaper du et miljø for åpen kommunikasjon.

#### **23. Gjør andre indirekte oppmerksom på deres feil.**

---

Dette skaper et miljø som gjør at kolleger ikke inntar en forsvarsposisjon.

#### **24. Fortell om dine egne feilgrep før du kritiserer andre.**

---

Det tar bort hinder og hjelper kolleger til å bli mer åpne for veiledningen din.

#### **25. Still spørsmål i stedet for å gi direkte ordre.**

---

Denne metoden bidrar til det å eie både problemet og løsningen.

#### **26. La den andre personen redde ansikt.**

---

Vårt mål er å håndtere upassende atferd og samtidig beholde verdigheten hos kollegaen.

#### **27. Ros alle fremskritt, store som små.**

---

Vær hjertelig i din verdsetting og sjenerøs med ros. Det finnes ingen bedre måte å øke produktiviteten, effektiviteten og engasjementet på hos kollegaene dine enn med ros. Vi må se og anerkjenne våre kollegaer.

## Tilnærminger for lederskap

### Få andre til å prestere bedre

#### **28. Gi den andre personen et godt rykte å leve opp til.**

---

Når vi oppmuntrer andre og synliggjør at vi tror på de, hjelper vi dem til å utnytte mer av sitt potensial.

#### **29. Vær oppmuntrende – få feilen til å virke lett å rette opp.**

---

Gjennom å uttrykke vår tro på andres evne til å korrigere feil, hjelper vi dem også med å forbedre sin prestasjonsevne.

#### **30. Få den andre personen til å føle glede over å gjøre de .endringene du foreslår.**

---

Gjennom å oppmuntre andres vilje til å forbedre sin prestasjonsevne, kan vi hjelpe dem å utvikle innstillinger og atferd som er produktive for dem og deres organisasjon.

## Påvirke andre gjennom lederskap - profesjonelt

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

---

---

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

---

---

Person: \_\_\_\_\_

Ønsket resultat: \_\_\_\_\_

Tilnærming: \_\_\_\_\_

Hvordan dette vil bidra til å nå mitt forretningsmål:

---

---

## Delmål 4 - Påvirke andres innstilling gjennom lederskap

Person som har en innstilling eller atferd som behøver å forandres:

---

Hvorfor jeg velger denne relasjonen:

---

---

Beskrivelse av resultatet jeg ønsker:

---

---

Tilnærmingene jeg kommer til å bruke:

---

---

Hvordan beskriver personen meg om jeg bevisst bruker disse tilnærmingene?

---

---

Det jeg spesifikt kommer til å gjøre annerledes:

---

---

Første aktivitet er:

---

—Rapporteres på samling åtte—

## Å veilede andre til fremgang

Hva kjennetegner en dyktig leder?

---

---

---

---

---

Hva?

Når?

Hvordan?

Hvem?

På hvilken måte?

Dagens situasjon:

---

---

Ønsket situasjon:

---

---

Forutsetninger:

---

---

Muligheter:

---

---

## Forventninger styrer resultatet

Hva kreves av deg som veileder?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Hva kan du kreve av personen du veileder?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## **Lytte effektivt**

### **Vær fokusert**

Pass på å møtes på et sted hvor det er stille, og konsentrer deg om å være oppmerksom på hva personen sier.

### **Lytt etter hva vedkommende faktisk mener**

Ofte er ordene som brukes bare en del av det han/hun vil meddele. Iakttatte kroppsspråk og lytt etter det som sies "mellom linjene".

### **Ikke avbryt**

Avbrudd forstyrrer kommunikasjonsprosessen.

### **Filtrering/åpent lyttende**

Vær åpent lyttende slik at du kan forestille deg personens situasjon. Unngå å gjøre en egen vurdering av hva personen sier basert på hvem personen er eller hva du selv mener.

### **Still åpne og undersøkende spørsmål**

Vær en aktiv lytter gjennom å stille korte og åpne spørsmål, der personen ikke kan svare kortfattet, men snarere må utdype hva de mener og tenker.

### **Korte spørsmål gir lange svar**

Du får vite mer om hva personen tenker gjennom å unngå styrende og lange spørsmål. Bruk de klassiske spørreordene hva, hvorfor, hvordan, når, hvor og hvem.

### **Oppsummer ofte**

Etter å ha hørt hva personen har sagt, gjør en oppsummering for å være sikker på at du har oppfattet rett.







# 6

## **A. Kontrollere overdrevet stress**

Akkurat som når vi møter på uventede situasjoner kan vi velge hvordan vi møter en stressende situasjon. Vårt valg kan påvirke vår prestasjonsevne. På denne samlingen skal du rapportere om hvilke positive bevisste valg du har gjort for å håndtere ditt stress og/eller din innstilling.

Ved å understreke hvor viktig det er med bevisste valg, kommer denne samlingen til å forbedre evnen din til å håndtere ulike utfordrende situasjoner mer effektivt.

## **B. Utvikle fleksibiliteten din**

Denne samlingen kommer også til å hjelpe deg å utvikle fleksibilitet. Når du blir mer fleksibel, er det enklere å tilpasse seg forandringer og andre mennesker.

Gjennom å bruke entusiasmen din og bli mer fleksibel kan du samarbeide med effektivitet og engasjement.

## Forberedelser

### A. Kontrollere overdrevet stress

- Forbered deg på å fortelle hvordan du har brukt det vi gikk gjennom på forrige samling.
  - Forbered en rapport på to minutter om hvordan du har håndtert overdrevet stress med hjelp av en, eller flere av tilnærmingene for stress.
- 

### B. Utvikle fleksibiliteten din

- Ikke nødvendig med forberedelser.
- Utmerkelse deles ut til den som våger å utfordre seg selv og tar et stort steg utenfor komfortsonen.

# 6A

## Kontrollere overdrevet stress

### Mål

- Øke evnen din til å kontrollere uro og stress
- Lære hvordan du kan konfrontere dine redsler
- Forstå at du kan overvinne motgang

**“Flaming enthusiasm, backed up by horse sense and persistence, is the quality that most frequently makes for success.”**

**—Dale Carnegie**

## Rapport

### Kontrollere overdrevet stress og uro

På denne samlingen skal du holde en rapport på to minutter som handler om din forpliktelse til å kontrollere overdrevet stress.

Tenk på en hendelse fra da du satte målet på samling 4, som ga deg mye stress og/eller uro. Fortell hva du har gjort for å håndtere den stressende situasjonen.

I rapporten din skal du fortelle om en ny erfaring og hvordan du håndterte den med hjelp av tilnærmingene for å håndtere stress.

Bruk "HAR"-strukturen i rapporten din. Innsikten din kommer til å hjelpe oss til å være mer proaktive neste gang vi befinner oss i en stressende situasjon.

# Kontrollere overdrevet stress

## Forberedelsesskjema til rapporten

Å huske på fra henvisningen og eksemplene:

---

Hendelser som viser verdien av å kontrollere stress og uro:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Hendelsen jeg kommer til å fortelle om:

---

---

---

Detaljer jeg skal ta med fra hendelsen:

---

---

---

Anbefalinger (tips):

---

Resultat (fordel):

---



# 6B

## Utvikle fleksibiliteten din

### Mål

- Øke selvtilliten din
- Forstå verdien av å våge og ta mer tak i utfordringer
- Bli mer åpen for forandringer og muligheter

**“The more such practice (impromptu speaking) a person gets the better he will be qualified to meet the real situations that may arise when he has to speak ‘for keeps’ in his business and social life.”**

**—Dale Carnegie**



## Aktivitet

### Utvikle fleksibiliteten din

På denne samlingen kommer du til å delta i øvelser som forbedrer din måte å kommunisere på. Øvelsene hjelper deg til å bli en mer fleksibel person.

# Troverdighetsvinduet

## Planleggingsskjema

Dale Carnegie observerte at mennesker evaluerer oss som ledere på fire punkter; hva vi gjør, hvordan vi ser ut, hva vi sier, og hvordan vi sier det. Tenk på typisk "sterke" ledere som er flinke til å kommunisere. Fyll så ut skjemaet nedenfor som viser hva det er som gjør at disse lederne framstår som sterke og gode til å kommunisere.

Hva vi gjør

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Hvordan vi ser ut

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Hva vi sier

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Hvordan vi sier det

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---







# 7

## **A. Styrke andre gjennom verdsetting**

Når vi samarbeider med andre, er vi ofte for opptatt eller distraheret til å vise ekte verdsetting. Å se andres styrker krever en bevisst anstrengelse fra vår side, og det trenger ikke ta mye av tiden vår. Gjør vi det ofte nok, vil det bli en naturlig del av oss. På denne samlingen kommer vi til å se på hvor kraftfullt verdsetting er. Vi kommer til å diskutere forskjellige strategier og se på hva som har størst effekt.

## **B. Inspirere andre**

Den neste presentasjonen der du skal inspirere andre, handler om noe du føler sterkt for. Fortell om en hendelse som påvirket deg sterkt på en følelsesmessig måte på jobben. Et alternativ er at du velger en person som du jobber med eller har jobbet med, og forteller om hvorfor akkurat han eller hun har inspirert deg. Vis følelser når du holder presentasjonen. Inspirer oss!

## Forberedelser

### A. Styrke andre gjennom verdsetting

- Forbered deg på å fortelle hvordan du har brukt det vi gikk gjennom på forrige samling.
  - Fokuser på deltakerne i gruppen din. Vær forberedt på å gi og ta imot verdsetting i mindre grupper basert på styrker. Konsentrer deg om positive personlige egenskaper og bevis som bekrefter kommentarene. Du skal gi verdsetting til alle i din gruppe.
- 

### B. Inspirere andre

- Forbered en presentasjon på to minutter om en spesifikk hendelse. Den skal handle om noe som har påvirket deg sterkt følelsesmessig på jobben, eller du kan snakke om en kollega som har inspirert deg. Her har du mulighet til å demonstrere alle ferdigheter du har utviklet så langt. Bruk HAR-strukturen.
- Gjør klart forberedelseskjemaet.
- Utmerkelse til den som motiverte til å gjøre noe annerledes.

# 7A

## Styrke andre gjennom verdsetting

### Mål

- Konsentrere deg om andres styrker
- Utvikle evnen til å gi og ta imot verdsetting
- Oppdage verdien av ekte verdsetting

**“Naturalness is the easiest thing in the world to acquire, if you will but forget yourself — forget about the impression you are trying to make.”**

**—Dale Carnegie**



## Aktivitet

### Styrke andre gjennom å sette pris på dem

Hver dag har vi flere anledninger til å styrke og motivere andre, forbedre deres prestasjonsevne og engasjement, samt å sette pris på dem for det de gjør. Studier viser at den fremste grunnen til at personer slutter i bedrifter eller blir mindre motivert til å prestere, er mangelen på bekræftelse.

Grunnen til at vi ikke viser oppriktig interesse for andre kan ofte ha med vårt eget fokus å gjøre. Det kan være at vi ikke tar oss tid, tar personer for gitt, er redde for at vi skal bli misforstått eller vi er rett og slett for fokuserte på oss selv.

På denne samlingen kommer vi til å fokusere på hvilken holdning og hvilke ferdigheter som kreves for å kunne sette pris på eller gi ros på en troverdig og effektiv måte.

I mindre grupper kommer du til å:

1. Identifisere spesifikke styrker, egenskaper eller positive personlige karaktertrekk hos hver person i gruppen din.
2. Identifisere beviset som bekrefter styrkene eller egenskapene.
3. Bli mer effektiv til å uttrykke konstruktiv ros med troverdighet og ærlighet. Hver kommentar skal være spesifikk, ærlig og kortfattet – rundt 15 sekunder, ikke mer. Styrk det du sier med bevis.

## Gi ærlig og ekte verdsetting

<b>H</b>	<b>Har</b>
<b>G</b>	<b>Gjør</b>
<b>E</b>	<b>Er</b>
<b>B</b>	<b>Bevis</b>

**Har** viser til ting vi eier og som vi ofte er stolte over.

**Gjør** er områder som jobben, studier, prosjekt eller noe annet som har krevd fokusert og planlagt anstrengelse fra oss. Mennesker er generelt stolte over sine prestasjoner og synes det er hyggelig å bli satt pris på.

**Er** inkluderer karaktertrekk som mennesker har og som gjør dem spesielle. På denne samlingen kommer du til å merke at det er her du finner de beste og mest kraftfulle tilbakemeldingene.

**Bevis** gjør verdsettingen troverdig. Vi vil kjenne oss igjen i det som sies om oss og dermed blir det lettere å ta det til oss.

## Styrke andre gjennom verdsetting

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_

## Styrke andre gjennom verdsetting

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_

Deltakerens navn: \_\_\_\_\_

En styrke/egenskap jeg har sett:

\_\_\_\_\_

Bevis:

\_\_\_\_\_



# 7B

## Inspirere andre

### Mål

- Kommunisere med sterke og kraftfulle følelser
- Relatere til mennesker på et følelsesmessig plan
- Inspirere andre til å tenke og handle på en annen måte

**“The very best way in all the world to overcome self-consciousness and shyness is to get interested in other people and to think of them and, almost miraculously, your timidity will pass. Do something for other people. Practice deeds of kindness, acts of friendliness, and you’ll be surprised to see what happens.”**

**—Dale Carnegie**

## Presentasjon

### Inspirere andre

På denne samlingen skal du holde en presentasjon på to minutter som handler om en person du jobber med eller har jobbet med og som har inspirert deg. Den kan også handle om en spesifikk jobbsituasjon som hadde en sterk følelsesmessig effekt på deg. Bruk følelsene for å inspirere de andre deltakerne.

Fortell hva som skjedde og hvordan det har påvirket deg. Snakk rett fra hjertet med følelse og overbevisning. Gjør det, og du kommer til å oppfattes som uttrykksfull.

Hvis du velger et emne som er viktig for deg, kommer følelsen du kjente da lettere til å kunne overføres til oss andre. Du relaterer da til mennesker på et følelsesmessig plan ved at du byr på deg selv. Prøv å ikke ta med så mange detaljer eller så mye informasjon. Konsentrer deg om å gjøre et følelsesmessig inntrykk på tilhørerne. Hemmeligheten ligger i å velge riktig emne.

# Inspirere andre

## Forberedelsesskjema til presentasjonen

Å huske på fra henvisningen og eksemplene:

---

Hendelser eller personer som har inspirert meg:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Hendelsen jeg kommer til å fortelle om:

---

---

---

Detaljer jeg skal ta med fra hendelsen:

---

---

---

Anbefalinger (tips):

---

Resultat (fordel):

---



**Mitt navn:** \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_

Bedrift:: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_

Bedrift:: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_

Bedrift:: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_

Bedrift:: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_

Bedrift:: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_  
Bedrift: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_  
Bedrift: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_  
Bedrift: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_  
Bedrift: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_  
Bedrift: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_

Navn: \_\_\_\_\_  
Bedrift: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_



# 8

## A. Påvirke andre gjennom lederskap

I rollen vår som leder og kollega har vi muligheten til å påvirke innstilling og resultater hos andre. Effektive ledere inspirerer andre til å handle gjennom å kommunisere fra hjertet, om sine erfaringer og fremganger.

For å kunne påvirke andre personers innstilling og prestasjonsevne på en positiv måte, må vi være genuint interessert i dem og deres mål og visjoner. Mange ganger oppfyller vi våre egne visjoner og målsetninger gjennom å hjelpe andre å oppfylle sine. På denne samlingen kommer du til å rapportere om en erfaring du har gjort gjennom å vise lederskap.

## B. Feire fremgang og fornye målsettinger

Samtidig som vi har nådd nye mål har vi nå anledning til å reflektere over de fremskritt vi har gjort og sette nye mål.

Å reflektere over de fremskritt som vi har gjort gir oss bevis på vår utvikling, og selvtillit til å utnytte vårt potensial bedre. Å fornye fremtidsbildet og målsettingene våre gir oss retningslinjer for fortsatt utvikling.

Hvordan har det gått for deg så langt? Du skal identifisere en spesifikk hendelse som best synliggjør fordelene du har fått av å delta i dette programmet. Husk å bruke HAR-strukturen for å motivere til handling. Avslutt med et fornyet fremtidsbilde.

Denne prosessen av refleksjon og å sette nye mål kommer til å inspirere deg til å fortsette å jobbe bevisst mot mål, og å forbedre dine forretningsrelasjoner.

## Forberedelser

### A. Påvirke andre gjennom lederskap

- Forbered deg på å fortelle hvordan du har brukt det vi gikk gjennom på forrige samling.
  - Forbered en rapport på to minutter der du forteller om et yrkesrelatert resultat du har oppnådd ved å jobbe med delmål 4: å vise lederskap og påvirke en persons innstilling eller atferd.
  - Gjør klart forberedelseskjemaet.
  - Utmerkelse for den mest inspirerende gjennomføringen.
- 

### B. Feire fremgang og fornye målsettinger

- Forbered en presentasjon på to minutter som skal handle om en spesifikk hendelse som viser til ett av resultatene du har skapt de siste 8 ukene. I presentasjon to, skal du fornye fremtidsbildet ditt og fortelle oss hvordan det ser ut om tre til seks måneder fra nå.
- Gjør klart forberedelseskjemaet.
- Utmerkelse og en Highest Award deles ut til den som har inspirert oss mest gjennom hele 8-ukers prosessen.

# 8A

## Påvirke andre gjennom lederskap

### Mål

- Påvirke andres innstilling på en positiv måte
- Ha en positiv innstilling når du veileder
- Håndtere utfordrende situasjoner mer effektivt

**“Nothing else so inspires and heartens people as words of appreciation. You and I may soon forget the words of encouragement and appreciation that we utter now, but the person to whom we have spoken them may treasure them and repeat them to themselves over a lifetime.”**

**—Dale Carnegie**

## Rapport

### **Påvirke og vise lederskap**

På denne samlingen skal du holde en rapport på to minutter som handler om din forpliktelse til å bli en mer effektiv leder, og hvilke resultater du har fått.

Fortell om en konkret hendelse da du brukte flere av tilnærmingene. Dale Carnegies tilnærminger er til for at du skal kunne påvirke mennesker uten å forårsake misnøye. Den ultimate utfordringen kommer når noe ikke går helt som du vil.

Du har en bedre mulighet til å påvirke en persons innstilling og atferd ved å bruke flere av disse tilnærmingene samtidig.

## Tilnærminger for lederskap

### Få andre til å prestere bedre

22. Begynn med ros, og vis at du setter pris på personen.

---

23. Gjør andre indirekte oppmerksom på deres feil.

---

24. Fortell om dine egne feilgrep før du kritiserer den andre personen.

---

25. Still spørsmål i stedet for å gi direkte ordre.

---

26. La den andre personen redde ansikt.

---

27. Ros alle fremskritt, store som små.

---

28. Gi den andre personen et godt rykte å leve opp til.

---

29. Vær oppmuntrende - få feilen til å virke lett å rette opp.

---

30. Få den andre personen til å føle glede over å gjøre de endringen du foreslår.

---



# Påvirke andre gjennom lederskap

## Forberedelsesskjema til rapporten

Å huske på fra henvisningen og eksemplene:

---

Hendelser fra min forpliktelse om å vise lederskap:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Den hendelsen jeg kommer til å fortelle om:

---

---

---

Detaljer jeg skal ta med fra hendelsen:

---

---

---

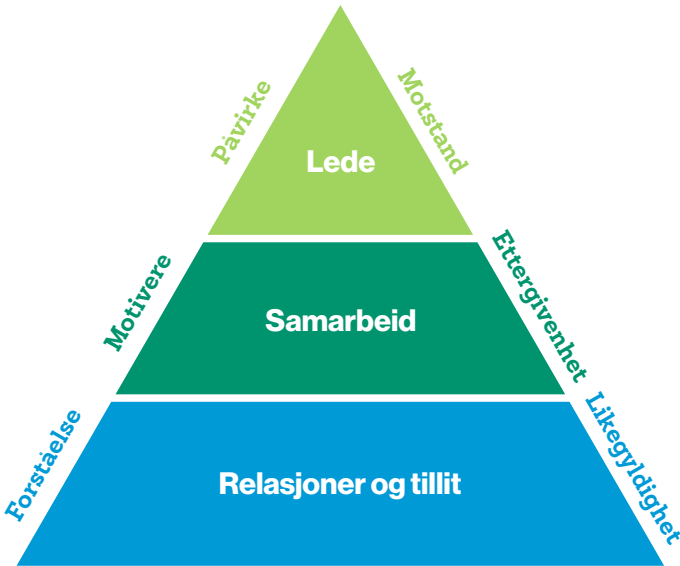
Anbefaling (tips):

---

Resultat (fordel):

---

## Påvirke gjennom lederskap



### Refleksjon

Vi har fokusert på å benytte oss av Dale Carnegies tilnærminger for lederskap. Hvis vi fortsetter å bruke de på jobb og privat vil de etter hvert bli en naturlig del av hvordan vi forholder oss til andre mennesker.

I hvilke situasjoner har du bevisst benyttet deg av tilnærmingene?

---

---

Hva vil resultatet være hvis du fortsetter å bruke de aktivt?

---

---



# 8B

## Feire fremgang og fornye målsettinger

### Mål

- Reflektere over ditt fremtidsbilde for å få perspektiv
- Inspirere andre ved å fortelle om resultater du har skapt i jobben
- Jobbe for videre fremgang

**“If two people are nearly matched, the one who is enthusiastic will find the scales tipped in his or her favor. And someone of second-rate ability with enthusiasm will often outstrip one of first-rate ability without enthusiasm.”**

**—Dale Carnegie**

## Presentasjon

### Feire fremgang og fornye målsettinger

På denne samlingen skal du holde to presentasjoner.

En presentasjon på to minutter som skal handle om en spesifikk hendelse som viser til ett av resultatene du har skapt. Bruk HAR-strukturen for å inspirere andre til å nå samme eller lignende resultater.

I presentasjon to, skal du fornye fremtidsbildet ditt og fortelle oss hvordan det ser ut om tre til seks måneder fra nå.

Husk: presentasjonene skal være positive, inspirerende, kraftfulle og de skal være i presens..

# Tydeliggjøre resultater og sette nye mål

## Forberedelsesskjema til presentasjonen

Kort om mitt forretningsmål da jeg startet programmet og hvorfor dette var viktig for meg:

---

---

---

Hvilke resultater har jeg skapt?

---

---

---

Gjennombruddet jeg kommer til å fortelle om:

---

---

---

---

Innsikter jeg har fått om meg selv:?

---

---

---

Hva kommer jeg til å fortsette å jobbe med i mitt lederskap?

---

---

---











***The Quality Management System of  
Dale Carnegie® Global Services is  
ISO 9001 certified.***

Thirty-Seventh Edition

Copyright © 1960, 1962, 1964, 1966, 1968, 1970, 1973, 1978,  
1979, 1990, 1991, 1996, 1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2005,  
2006, 2008, 2009, 2011, 2017, 2019, 2021

Dale Carnegie & Associates, Inc.  
290 Motor Parkway  
Hauppauge, NY 11788

All rights reserved. Except as permitted under the U.S. Copyright Act of 1976, no part of this publication may be reproduced, distributed, or transmitted in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without prior written permission of the publisher.

ISO-404-PD-PM-0705-V6.3